Recibido: 04/02/2025 --- **Aceptado**: 20/05/2025 --- **Publicado**: 24/09/2025

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DE LAS UNIVERSIDADES ESPAÑOLAS: PONDERACIONES FINALES Y RÁNQUINES

COMMUNICATION STRATEGIES OF SPANISH UNIVERSITIES: FINAL CONSIDERATIONS AND RANKINGS

Laura Colomer Rojo. Universidad de Barcelona. España.
lauracolomerrojo@ub.edu

Cómo citar el artículo:

Colomer Rojo, Laura. (2026). Estrategias de comunicación de las universidades españolas: ponderaciones finales y ránquines [Communication strategies of spanish universities: final considerations and rankings]. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 59, 1-18. https://doi.org/10.15198/seeci.2026.59.e923

RESUMEN

Introducción: las estrategias de comunicación desarrolladas por las universidades pueden influir en la posición que estas instituciones ocupan en los ránquines académicos. El objetivo es analizar la posible correlación entre la tipología y cantidad de estrategias de comunicación de las universidades frente la posición que ocupan en los ránquines. **Metodología:** se fundamenta en la técnica del análisis cualitativo comparativo (QCA). Consiste en recopilar, clasificar, calibrar y analizar los datos asignándoles valores con el objetivo de identificar patrones y relaciones subyacentes. **Resultados:** los resultados determinan que, a mayor y más variada implementación de estrategias de comunicación, las universidades ocupan una mejor posición en los ránquines. **Discusión:** se observan similitudes y algunas diferencias en cuanto al desarrollo e implementación de los distintos tipos de estrategias de comunicación examinadas. **Conclusiones:** la conclusión principal es la constatación que las universidades españolas mejor posicionadas en los ránquines utilizan un amplio despliegue de estrategias comunicativas similares para presentarse y postularse ante el panorama universitario internacional, como instituciones de alta calidad académica, docente e investigadora.

Palabras clave: comunicación institucional, universidad, estrategias comunicación, ránquines académicos.

ABSTRACT

Introduction: the communication strategies developed by universities can influence their position in academic rankings. The objective is to analyze the possible correlation between the type and quantity of university communication strategies and their ranking position. **Methodology:** is based on the qualitative comparative analysis (QCA) technique. It consists of collecting, classifying, calibrating and analyzing data by assigning values with the aim of identifying underlying patterns and relationships. **Results:** the results determine that the greater and more varied the implementation of communication strategies, the better position universities occupy in the rankings. **Discussion:** similarities and some differences are observed in terms of the development and implementation of the different types of communication strategies examined. **Conclusions:** the main conclusion is the confirmation that the Spanish universities best positioned in the rankings use a wide array of similar communication strategies to present themselves and apply to the international university scene, as institutions of high academic, teaching and research quality.

Keywords: institutional communication, university, communication strategies, academic rankings.

1. INTRODUCCIÓN

En la era de la globalización, la competencia afecta a los países y a sus sociedades en distintas esferas. Las instituciones universitarias no quedan al margen del papel que juega la competencia dentro y fuera de las fronteras de los estados, y dentro y fuera de las aulas. En las últimas décadas, los ránquines académicos han proliferado al alza, como también su relevancia mediática-comunicativa. La carrera por aparecer en las posiciones más altas de los ránquines internacionales conlleva que las personas al cargo de las universidades deban ingeniar una serie de estrategias dirigidas a la consecución de la máxima calidad académica, y del resto de exponentes que emanan de la universidad, con el objetivo de dar un buen servicio en calidad docente, académica e investigativa. Indisolublemente, existe otra finalidad derivada de las estrategias comunicativas, encaminada a dar respuesta a la necesidad de competir con otras; ganar protagonismo en el panorama universitario; tener mejor imagen y prestigio respecto otras universidades rivales; crear la mejor marca; y también aparecer en las posiciones más elevadas de los ránquines (Grau, 2015).

Los ránquines académicos son parte de la tarjeta de visita de las universidades (Grau, 2023). La mayoría dan publicidad sobre su posición, como parte de su presentación y de su imagen de prestigio. Es una información dirigida a la sociedad y, sobre todo, a los agentes interesados, porque si la posición se considera relativamente buena, representa una manera sintética y muy directa de mostrar eficiencia y de rendir cuentas (Grau, 2023). Una posición destacable en los ránquines académicos contribuye a la captación de talento, de nuevos estudiantes, de profesorado y de investigadores. Constituye también una herramienta eficaz en relación con el impacto y con la eficiencia económica, datos que tienen un alto valor para la inversión pública y privada.

Por ello, los ránquines se usan, de forma más o menos explícita, tanto por parte de las mismas universidades, como por parte de la administración, como mecanismo de información para proyectar una buena imagen, o para rendir cuentas (Grau, 2023).

El contexto económico es un factor relevante. Las instituciones universitarias no quedan al margen del sistema económico capitalista que rige en estados occidentales como el estado español, lo que otros académicos han denominado el capitalismo académico (Chomsky, 2013; Güechá Hernández, 2018) o capitalismo cognitivo (Sierra Caballero, 2016). Equiparado al ámbito del conocimiento y de la enseñanza y la investigación universitarias, esto significa que las instituciones se ven modeladas por la competitividad empresarial y por la comercialización (Collins y Gil-Sung, 2016). Como consecuencia, las universidades desarrollan estrategias de márquetin similares a las de cualquier otra empresa, como el despliegue de una comunicación institucional universitaria que alcanza dimensiones de estrategia para la resistencia y el crecimiento (Simancas-González y García-López, 2022). Estos factores económicos motivan que el posicionamiento de las universidades en los ránquines académicos constituya, también, una herramienta eficaz en relación con la eficiencia económica, por su capacidad de atracción de inversión pública y privada.

La suma de los factores expuestos tiene una envergadura y trascendencia que motiva la relevancia y el interés por plantear estudios en materia de comunicación universitaria (Simancas-González y García-López, 2022), como lo son el análisis comparativo entre tendencias de estrategias universitarias y de comunicación, o el estudio de nuevas herramientas empleadas por las universidades para comunicarse (de Aguilera Moyano *et al.*, 2010). De sintonía análoga, el presente estudio pretende examinar y comparar las estrategias comunicativas diseñadas por las universidades españolas mejor posicionadas en los principales ránquines internacionales.

2. OBJETIVOS

El objetivo principal de este estudio es examinar las estrategias comunicativas diseñadas y desarrolladas por las 30 universidades españolas que aparecen en las posiciones más altas en los 6 principales ránquines internacionales académicos. Luego, en base a los datos obtenidos, se escruta la posible correlación entre dichas estrategias comunicativas y las posiciones de las universidades.

Los ránquines académicos proporcionan información valiosa y datos de interés para comparar las universidades. Si bien tienen sesgos y limitaciones, dada la dificultad de medir de forma global unas instituciones tan complejas en sus funciones respecto la sociedad, proporcionan información útil y comparable sobre las universidades (Grau, 2023). Recogen información objetiva, como la producción científica, los recursos humanos y económicos empleados, las cifras de estudiantes y de sus resultados académicos, pero también contemplan información subjetiva, como la calidad de las investigaciones, la calidad docente, la eficiencia de la inversión económica, o los sondeos de opinión y de satisfacción de los estudiantes. Toda esta información permite comparar la calidad de las universidades entre distintos países y, también, entre las universidades de un mismo país, como es el caso de interés para este estudio (España).

Dado que las estrategias de comunicación pueden influir en la posición que estas instituciones ocupen en los ránquines, aquí radica el interés por analizar dicha relación causal, como uno de los objetivos que se pretenden abordar en este estudio.

En síntesis, el objetivo del estudio se aborda a través de los siguientes objetivos específicos:

(1) identificar las 30 universidades españolas mejor posicionadas en los 6 principales ránquines internacionales académicos
(2) registrar y describir las estrategias comunicativas que utilizan las universidades españolas seleccionadas: estrategias orgánicas, estrategias web y redes sociales, estrategias que pasan por los medios de comunicación tradicionales y propios
(3) estudiar la correlación entre las estrategias comunicativas desarrolladas por las universidades españolas respecto a la posición final que ocupan en los ránquines.

3. METODOLOGÍA

La metodología desarrollada en este estudio se fundamenta en la técnica del análisis cualitativo comparativo (QCA). Consiste en recopilar, clasificar, calibrar y analizar los datos asignándoles valores con el objetivo de identificar patrones y relaciones subyacentes (Stewart, 2024). El desarrollo del QCA sigue un proceso estructurado de la manera que se describe a continuación:

3.1. Preguntas de investigación, selección de casos y de condiciones causales

3.1.1. Preguntas de investigación

(1) ¿Qué estrategias comunicativas usan las universidades españolas mejor posicionadas en los ránquines?

(2) ¿Existe relación entre las estrategias comunicativas desarrolladas por las universidades españolas respecto la posición final que estas instituciones ocupan en los ránquines?

3.1.2. Casos (tabla 1)

Compuestos por la selección de las 30 universidades españolas que ocupan las posiciones más altas en base a los 6 principales ránquines internacionales del ámbito académico.

Tabla 1.

Identificación de los casos objeto de estudio: universidades españolas mejor posicionadas y principales ránquines internacionales del ámbito universitario (ediciones de 2024).

Casos	
Universidades españolas mejor posicionadas	
1 Universidad Autónoma de Barcelona	16 Universidad Rovira i Virgili
2 Universidad Complutense de Madrid	17 Universidad Carlos III de Madrid
3 Universidad de Barcelona	18 Universidad de La Laguna
4 Universidad de Granada	19 Universidad de las Islas Baleares
5 Universidad de Valencia	20 Universidad de Santiago de Compostela
6 Universidad del País Vasco	21 Universidad de Alcalá
7 Universidad Pompeu Fabra	22 Universidad de Alicante
8 Universidad Autónoma de Madrid	23 Universidad de Cantabria
9 Universidad de Navarra	24 Universidad de Castilla-La-Mancha
10 Universidad de Sevilla	25 Universidad de Málaga
11 Universidad de Zaragoza	26 Universidad de Murcia
12 Universidad Politécnica de Cataluña	27 Universidad de Oviedo
13 Universidad Politécnica de Valencia	28 Universidad Ramon Llull
14 Universidad de Salamanca	29 Universidad de Córdoba
15 Universidad Politécnica de Madrid	30 Universidad Jaume I
Ránquines internacionales del ámbito universitario	
1 Webometrics Ranking of World Universities y CSIC	
2 Academic Ranking of World Universities (ARWU) – Shanghai Ranking	
3 The U.S. News rankings – Global Universities Ranking	
4 Times Higher Education (THE) – World University Ranking	
5 Global 2000 list by the center for world university rankings	
6 QS World University Rankings 2024: Top global universities	

Fuente: Elaboración propia, 2024.

3.1.3. Condiciones causales (tabla 2)

Las condiciones causales son las estrategias comunicativas que se consideran[1] para el escrutinio sobre su cumplimiento/incumplimiento por parte de las universidades españolas mejor posicionadas en los ránquines seleccionados. El examen de estas condiciones causales da respuesta a la pregunta de investigación 1. El análisis posterior, da respuesta a la pregunta de investigación 2.

[1] Las estrategias comunicativas seleccionadas para ser sometidas a análisis y valoración son elección de la autora a razón de las posibilidades y características que ofrecen dichos ítems, y es que son de acceso e información públicos, consultables de manera externa. La información presentada se puede comprobar consultando e investigando la información publicada por las universidades estudiadas, a través de sus páginas web y otros canales de difusión propios.

Las estrategias comunicativas sujetas a examen son:

(A) Estrategias orgánicas: aquellas que constituyen la estructura orgánica de las universidades, la forma de organización jerárquica y funcional dentro de cada institución universitaria.

(B) Estrategias web y redes sociales: aquellas que hacen referencia a la existencia y desarrollo de páginas web institucionales, con mayor o menor grado de especialización, por centros, ámbitos u otros, y a la existencia de redes sociales, por nombre propio de la plataforma social.

(C) Estrategias que pasan por los medios de comunicación:

(C.1.) Medios de comunicación tradicionales: aparición de las universidades en los medios de comunicación tradicionales (prensa, tv, radio), para la publicidad institucional o para la difusión de otras tareas o ámbitos académicos.

(C.2.) Medios o canales de comunicación propios: creación e implementación de medios de comunicación propios gestionados por parte de las universidades (tv, radio, publicaciones editoriales).

Tabla 2.

Nombramiento y descripción de los casos (condiciones causales) del estudio.

Condiciones causales	
(A) Estrategias orgánicas	Figura de *dircom* o responsable de comunicación
	Unidad orgánica específica de comunicación
	Ramificación de la unidad de comunicación
(B) Estrategias web y redes sociales	Página web principal de la universidad
	Páginas web especializadas
	Redes sociales
(C.1.) Medios de comunicación tradicionales	Aparición y publicidad institucional en tv., radio, prensa
(C.2.) Medios o canales de comunicación propios	Publicaciones, tv., radio, pódcast

Fuente: Elaboración propia, 2024.

3.2. Calibración de las condiciones causales (tabla 3):

En este estudio los resultados son binarios (sí/no), en función de si se cumple o no se cumple la condición causal para cada caso. Se ha optado por el sistema QCA de conjunto multivalor para dar más matiz a los resultados, gracias a las posibilidades que ofrece su calibración, según queda estipulado en la tabla 3. La calibración de los resultados consiste en asignar valores a cada condición causal (Stewart, 2024). En el QCA de conjunto multivalor, las condiciones causales se calibran para indicar el grado de cumplimiento (valores entre 0, 1 y 2 en función del grado de cumplimiento).

Tabla 3.

Calibración de las condiciones causales con valores de 0 (no se cumple), 1 ó 2 (se cumple).

Condiciones causales	**Calibración (0-1-2)**	
	No = 0	**Sí = 1 ó 2**
Estrategias orgánicas		
Figura de *dircom* o responsable de comunicación	0	1
Unidad orgánica específica de comunicación	0	1
Ramificación de la unidad de comunicación	0	1
Estrategias web y redes sociales		
Página web principal de la universidad	0	1
Páginas web especializadas	0	1
Redes sociales	0	1 (1-2) 2 (>2)
Medios de comunicación tradicionales		
Aparición y publicidad institucional en tv., radio, prensa	0	1
Medios de comunicación propios		
Publicaciones, tv., radio, pódcast	0	1 (1) 2 (>1)

Fuente: Elaboración propia, 2024.

4. RESULTADOS

Una vez definidos los valores de calibración para obtener la primera categoría de resultados (resultados nivel 1) se procede a configurar una matriz con las combinaciones de condiciones causales para cada caso. Luego, mediante el sumatorio de los resultados del nivel 1, se extraen los resultados del nivel 2. A continuación (tabla 4), se muestra la matriz de datos con las combinaciones posibles:

- **Resultados nivel 1**: calculados a partir de una calibración multivalor, en la que: no=0, sí=1 ó 2 (en función de las condiciones causales).
- **Resultados nivel 2**: calculados a partir de la suma de los resultados del nivel 1, en la que: 0-4.9=fracaso, 5-6.9=aprobado, y 7-10=éxito.

Los resultados numéricos del nivel 2 hacen referencia al "fracaso", "aprobado" o "éxito" en el uso, desarrollo e implementación de las estrategias comunicativas, por parte de las universidades.

Tabla 4.

Matriz con todos los elementos para el QCA (casos, condiciones causales, resultados nivel 1 y nivel 2 y valores para la calibración).

		Condiciones causales								
		Estrategias orgánicas			**Estrategias web y redes sociales**			**Medios de comunicación tradicionales**	**Medios de comunicación propios**	
		Dircom o responsable de comunicación	Unidad orgánica específica de comunicación	Ramificación de la unidad de comunicación	Página web principal de la universidad	Páginas web especializadas	Redes sociales	Aparición en tv., radio, prensa	Publicaciones (editoriales, revistas), tv., radio, pódcast	**Resultados nivel 2** **0-4.9 = fracaso** **5-6.9 = aprueba** **7-10 = éxito**
		0 (no) - 1 (sí)	**0 (no) - 1 (sí)**	**0 (no) - 1 (sí)**	**0 (no) - 1 (sí)**	**0 (no) - 1 (sí)**	**0 (no) 1 (1-2) 2 (>2)**	**0 (no) - 1 (sí)**	**0 (no) 1 (1) 2 (>1)**	**Totales 0 - 10**
Resultados nivel 1		(1) Sí	(1) Sí	(0) No	(1) Sí	(1) Sí	(2) Sí	(1) Sí	(2) Sí	(éxito) 9
CASOS universidades españolas	Ejemplo: UAB	Jefe de la Unidad	Unidad de Comunicación junto prensa	Sin subunidades	Existencia de una página web principal de la universidad	Subdesarrollo de páginas web por departamentos, centros de investigación y otros	Twitter, Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube, Telegram	Menciones en TV, radio y prensa. Difusión en la página web de la universidad sobre la presencia e intervenciones en los medios	UABràdio, UABplay (tv.), pódcasts, revistas y publicaciones	

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Los resultados (niveles 1 y 2) de los 30 casos concretos estudiados (3.1.2), sometidos a las condiciones causales descritas (3.1.3), y calculados según los baremos de calibración (3.2) se muestran a continuación (tabla 5):

Resultados nivel 1 | Resultados nivel 2

Tabla 5.

Resultados niveles 1 y 2 de los casos estudiados (las 30 universidades españolas mejor posicionadas en los principales ránquines internacionales).

		Condiciones causales								
		Estrategias orgánicas			**Estrategias web y redes sociales**			**Medios de comunicación tradicionales**	**Medios de comunicación propios**	
		Dircom o responsable de comunicación	Unidad orgánica específica de comunicación	Ramificación de la unidad de comunicación	Página web principal de la universidad	Páginas web especializadas	Redes sociales	Aparición en tv., radio, prensa	Publicaciones (editoriales, periódicos, revistas), tv., radio, pódcast	
1	UAB	1	1	0	1	1	2	1	2	**9**
2	UCM	1	1	0	1	1	2	1	2	**9**
3	UB	1	1	1	1	1	2	1	2	**10**
4	UGr	1	1	0	1	1	2	1	2	**9**
5	UdV	1	1	1	1	1	2	1	2	**10**
6	UPV/EHU	0	1	0	1	1	2	1	1	**7**
7	UPF	1	1	0	1	1	2	1	2	**9**
8	UAM	1	1	0	1	1	2	1	2	**9**
9	UNav	1	1	0	1	1	2	1	2	**9**
10	US	1	1	0	1	1	2	1	2	**9**
11	UniZar	1	1	0	1	1	2	1	2	**9**
12	UPC	0	1	1	1	1	2	1	2	**9**
13	UPV	1	1	0	1	1	2	1	2	**9**
14	USal	1	1	0	1	1	2	1	2	**9**
15	UPM	0	1	1	1	1	2	1	2	**9**
16	URV	1	1	1	1	1	2	1	2	**10**
17	UC3M	1	1	1	1	1	2	1	2	**10**
18	ULL	1	1	0	1	1	2	1	2	**9**
19	UIB	1	1	0	1	1	2	1	2	**9**
20	USC	0	1	0	1	1	2	1	2	**8**
21	UAH	1	0	0	1	1	2	1	2	**8**
22	UA	1	1	0	1	1	2	1	2	**9**
23	UniCan	1	1	0	1	1	2	1	2	**9**
24	UCLM	0	1	0	1	1	2	1	1	**7**
25	UMA	1	1	0	1	1	2	1	2	**9**
26	UM	1	1	0	1	1	2	1	2	**9**

27	UniOvi	1	1	0	1	1	2	1	2	**9**
28	URL	0	1	1	1	1	2	1	1	**8**
29	UCO	1	1	0	1	1	2	1	2	**9**
30	UJI	1	1	1	1	1	2	1	2	**10**

Fuente: Elaboración propia, 2024.

El último paso del proceso QCA consiste en establecer una tabla de verdad (tabla 6) (Stewart, 2024), que se configura en un formato más visual de diagrama de flujo (figura 1). Con los valores obtenidos a partir de los casos enfrentados a las condiciones causales, esto es, los resultados de los niveles 1 y 2, se procede a definir unas verdades (razones) que dan respuesta a las preguntas de investigación formuladas en el inicio del estudio.

Tabla 6.

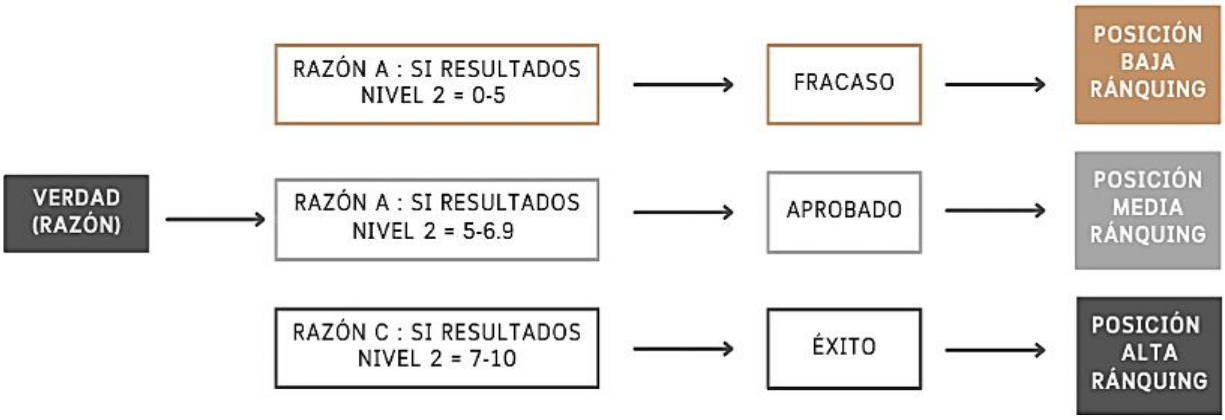
Tabla de la verdad. Razones fruto de los resultados del nivel 2.

Verdad (razones)			
Razón A	Si resultados nivel 2 = 0-5	Fracaso	Posición baja ranquin
Razón B	Si resultados nivel 2 = 5-6.9	Aprobado	Posición media ranquin
Razón C	Si resultados nivel 2 = 7-10	Éxito	Posición alta ranquin

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Figura 1.

Diagrama de flujo con la correlación entre las verdades (razones), los resultados del nivel 2 y los resultados sobre las ponderaciones finales y las posiciones en los ránquines.



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Configurada la tabla de verdad y aplicado el diagrama a los 30 casos de este estudio (las 30 universidades españolas) se constata el cumplimiento de las verdades (razones) en la totalidad de los casos. Las cifras indican numéricamente los resultados de cada combinación (resultados nivel 2) permitiendo establecer la asociación con los resultados sobre las ponderaciones finales y las posiciones en los ránquines (clasificadas en tres estadios).

Los resultados muestran que la correlación entre "casos—condiciones causales—resultados—verdades" queda verificada de la siguiente manera: a mayor grado (puntuación) de estrategias comunicativas implementadas por parte de las universidades españolas, más garantía (consecución) de ocupar posiciones elevadas en los ránquines internacionales de ámbito universitario.

Todo ello permite ejecutar un análisis e interpretación de los resultados desde una óptica cualitativa, indicando qué combinaciones de condiciones causales son necesarias o suficientes para el resultado final buscado, y dar así afirmación o negación a la constatación de las verdades (razones) posibles: en el análisis de los resultados en términos cualitativos se observa la relación que, a mayor grado de implementación de estrategias de comunicación por parte de las universidades españolas, mejor posicionamiento en los ránquines internacionales (respuesta a la pregunta de investigación 2 del apartado 3.1.1).

Los resultados que se aprecian en la tabla de la verdad y en el diagrama de flujo determinan que la correlación entre una mayor y más variada implementación de estrategias de comunicación garantiza un mejor posicionamiento en los ránquines internacionales. Así lo muestran los resultados inequívocos por lo que respecta al uso de variedad de estrategias comunicativas, por parte de las universidades, con una buena posición final en los ránquines.

5. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

La conclusión principal es que las universidades españolas mejor posicionadas en los ránquines utilizan un amplio despliegue de estrategias comunicativas para postularse ante el panorama universitario internacional, como instituciones de alta calidad académica, docente e investigadora.

De forma empírica se concluye que, a mayor implementación de estrategias de comunicación, luego las universidades ostentan un mejor posicionamiento en los ránquines. No obstante, si bien la correlación apreciada –en la tabla de la verdad y en el diagrama de flujo– es concluyente por lo que respecta al uso de variedad de estrategias comunicativas por parte de las universidades mejor posicionadas, siendo estrictamente rigurosos no se han podido probar las consecuencias en caso de que las universidades no aplicaran estrategias de comunicación. Esto es, determinar si la no implementación de las estrategias y técnicas de comunicación tendría una afectación negativa en los resultados meritados. Dado que para este estudio interesaba observar fácticamente la primera correlación expuesta, el objetivo ha sido cumplido y la relación causal ha sido abordada, tras observar que las universidades españolas mejor posicionadas utilizan estrategias de comunicación de tipologías iguales o similares para publicitar su actividad académica, docente e investigadora, tanto para informar a los potenciales usuarios (estudiantes, nuevos profesores o investigadores), como para destacar sus logros ante el conjunto de la sociedad. En este sentido se pronuncian estudios anteriores (Romero Delgado, 2018), que ponen énfasis en que las universidades necesitan difundir sus trabajos de investigación, posicionar su valor académico, atraer talento, y colocarse en posiciones preferentes. Otros autores hablan de la universidad como empresa de información (Barrios-Hernández y Olivero-Vega,

2020) y resaltan la importancia de la gestión efectiva de la información en todos los ámbitos de una universidad, desde la investigación y la enseñanza, pasando por la toma de decisiones estratégicas, y acabando por la construcción de la reputación. Con esta premisa coincide Romero Delgado (2018), quien apoya la idea que la universidad se ha convertido en una organización informativa. Por este motivo, las universidades emplean herramientas técnicas de gestión de negocios, como las estrategias de comunicación, enfocadas a la eficiencia, productividad y competitividad.

Tras el estudio queda constatado que las universidades españolas con mejores posiciones en los ránquines desarrollan e implementan distintas estrategias de comunicación para dar publicidad de la actividad académica que desempeñan. Si bien el fin intrínseco que parece más natural es el de informar a los potenciales usuarios (estudiantes, docentes o investigadores), también juegan un papel relevante otras finalidades, como la de destacar sus logros académicos ante el conjunto de la sociedad, procurar mantener un prestigio y una buena marca frente otras universidades, atraer futuros estudiantes, captar talento de personal docente e investigador, despertar interés por grupos de investigación, e incluso, atraer inversión de capital. Otros estudios anteriores (Solorzano Soto y Bravo Placeres, 2023) refuerzan la idea que, en base a la experiencia de las acciones enmarcadas dentro de las instituciones educativas de enseñanza superior, la evolución de las universidades no es ajena a las nuevas tendencias de desarrollo social, tecnológico y cultural que se están produciendo, así pues, cabe considerar que en la era de la globalización, internacionalización y crecimiento de la actividad universitaria, la comunicación que proyecta cada institución hacia el exterior se relaciona directamente con la búsqueda de la excelencia académica (Solorzano Soto y Bravo Placeres, 2023).

En esta línea, la realidad empírica y la revisión de la literatura prueban que, si las universidades se hacen eco de las posiciones que ocupan en los ránquines, como carta de visita (Grau, 2023) para presentarse ante la sociedad, es para procurarse un prestigio, para mantener una buena imagen y marca. La información que se puede extraer de los ránquines contribuye a la percepción y opinión que se pueden configurar los agentes interesados. Por ende, si la posición se considera relativamente buena, es una forma sintética y directa de transmitir eficiencia y de rendición de cuentas (Grau, 2023). Esto no es garantía absoluta para atraer a todo el público objetivo, pues los factores determinantes son varios. Ahora bien, una posición destacable en los ránquines puede contribuir a la captación de talento, ya sea de nuevos alumnos, de investigadores o de docentes.

Específicamente, las estrategias de comunicación implementadas por parte de las universidades españolas son: el empleo de canales de comunicación propios, el uso frecuente de redes sociales, el despliegue de páginas web especializadas o la estructuración orgánica del área de la comunicación (en términos de recursos humanos y materiales), entre otros (respuesta a la pregunta de investigación 1 del apartado 3.1.1). Queda probado empíricamente que las universidades españolas mejor posicionadas en los ránquines internacionales coinciden en incorporar más de una técnica y canal de comunicación. Son varios los estudios que refuerzan las evidencias probadas: se ha desarrollado una gran variedad de valoraciones teóricas que enmarcan la importancia de la gestión de la comunicación en el posicionamiento (Solorzano Soto

y Bravo Placeres, 2023). De este modo, en términos de posicionamiento internacional, las universidades han logrado construir nuevos escenarios de posibilidades, alianzas y de cooperación que les permitan optimizar recursos y ser más competitivas, a través de herramientas de comunicación que han permitido consolidar su posicionamiento como institución (Solorzano Soto y Bravo Placeres, 2023).

Contrastando similitudes y diferencias en cuanto a la implementación de estrategias de comunicación por tipología se ha observado que, por ejemplo, respecto las estrategias orgánicas, las universidades utilizan múltiples fórmulas de organización intrauniversitaria para estructurar los departamentos o unidades de comunicación. Por un lado, existen universidades con responsables de comunicación y cargos muy definidos (dircoms). En cambio, otras universidades no tienen cargos de responsabilidad definidos. Como estrategia generalizada, en el ámbito de la organización del personal encargado de la comunicación se observa que todas las universidades sí que dan importancia, de una forma u otra, a esta área, y prueba de ello es la creación de estructuras organizativas que cuentan no sólo con reglamentos y normativa propia, sino también con infraestructuras (instalaciones y servicios), y que están dotadas de recursos humanos con perfiles definidos y específicos en el ámbito de la comunicación.

En cuanto a las estrategias web y redes sociales o, en otras palabras, las estrategias que pasan por la comunicación digital, se observa que las universidades españolas tienen todas página web principal y otras páginas especializadas o clasificadas por facultades, departamentos, titulaciones, etc. Además, presentan una ramificación y segmentación de la información según ámbitos de interés. En este sentido, si bien todas las universidades analizadas usan estas herramientas de comunicación de páginas web, existen diferencias en cuanto al nivel de segmentación y de especialización aplicados. Algunas llegan a tener página web por titulaciones, sobre todo en relación con los másteres y posgrados, más que por estudios de grado o de doctorado. A más alta la posición en los ránquines se detecta más cantidad y especificidad de las páginas web, así como mayor frecuencia en la publicación y actualización. Respecto las redes sociales destaca especialmente el uso de X y de Instagram por encima de la media, también de LinkedIn, siendo la plataforma que presenta carácter profesional y académico (Aguado Guadalupe, 2015; Hernández *et al.*, 2014; Costa-Sánchez y Corbacho-Valencia, 2015). Por otra parte, se observa la incorporación de redes sociales de carácter más rupturista como TikTok, Telegram, Flickr, aunque éstas siguen siendo utilizadas en menor medida y su uso no es extensivo a la gran mayoría de universidades, por lo menos hoy en día. Aparte de las diferencias entre universidades en la preferencia por el uso de una red social u otras, las diferencias más notorias en este punto son sobre la frecuencia de las publicaciones. En esta línea encontramos estudios previos como el "Uso de las redes sociales por las universidades públicas andaluzas. Análisis de contenido de la cuenta oficial Twitter" (Simón Onieva, 2016). Otras investigaciones apuntan que la comunicación digital no trata solo de gestionar medios (redes) sociales, sino que la intención es ampliar el espectro de participación de la comunicación a ámbitos mucho más complejos como el *big data*, el *small data*, la evaluación de competencias en el *social media*, la identificación de públicos, de patrones de conducta, etc. Y todo, sin perder la esencia

de la comunicación estratégica (Puertas Hidalgo *et al.*, 2020). Sea como fuere, queda claro que nos encontramos en la era de la sociedad del aprendizaje, lo que implica nuevas formas de gestionar datos en las actividades de comunicación estratégica, por tanto, la digitalización exige cambios en la gestión de información de las organizaciones (Klewes *et al.*, 2017), como lo son las estrategias que pasan por la comunicación digital y, específicamente, los nuevos medios digitales de la comunicación, como las redes sociales.

En relación con la presencia de las universidades españolas en los medios de comunicación tradicionales, y su relación con los mismos, se observa que el contacto y la colaboración es mayor en las universidades mejor posicionadas. En cambio, las universidades con posiciones más bajas o menos reconocidas tienen una presencia menor en los medios de comunicación tradicionales como la radio, la televisión o los periódicos. En esta línea es interesante el caso de estudio del grupo de investigadores Repiso *et al.* (2016), quienes llevaron a cabo un análisis de la presencia e interacción de las universidades españolas en la prensa nacional española. También cabe destacar aquí un caso de innovación en estrategias de comunicación que relaciona las universidades con los medios de comunicación tradicionales: se trata del estudio de los autores De Vicente Domínguez y Sierra Sánchez (2023) sobre las estrategias de comunicación organizacionales que gestionan el conocimiento directo entre los docentes investigadores y el profesional de la información. La denominaron la herramienta comunicativa de la "guía de expertos". Esta investigación ofrece una primera aproximación historiográfica sobre la creación e implementación de un servicio de relación con los medios: la guía de expertos de la Universidad de Navarra. Las instituciones de educación superior invierten progresivamente más recursos destinados a lograr una proyección más allá del campus universitario (De Vicente Domínguez y Sierra Sánchez, 2023). La "guía de expertos", como herramienta destinada a incrementar la presencia de la universidad en los medios, es de utilidad para las organizaciones que quieren implementarla. Es un caso particular de buenas prácticas en materia de innovación y comunicación universitaria. El mismo estudio desvela dos precedentes sobre esta herramienta comunicativa; una investigación que analiza la metodología seguida por el gabinete de comunicación de la Universidad de La Laguna para crear su "guía de expertos", de Rodríguez Wangüemert y González Afonso (2005); y otra aportación, de López-Hernández y Domínguez Delgado (2017), que describe cómo se gestionó un directorio digital de fuentes expertas de la Universidad de Sevilla.

Existen también estrategias comunicativas en relación con la disponibilidad e implementación de medios de comunicación propios, originarios de las universidades. No todas las universidades cuentan con canales de comunicación propios, estos son más comunes en universidades mejor posicionadas, que tienen medios y fondos para sufragar los costes de dichas herramientas comunicativas (editoriales, publicaciones propias como periódicos o revistas, tv., radio, pódcasts).

Con todo, los resultados del estudio son concluyentes en cuanto a la existencia de una relación entre una mayor implementación de estrategias de comunicación por parte de las universidades españolas y una posición aventajada en los ránquines académicos. Ahora bien, debe tenerse en consideración el rol que pueden jugar otros factores, ya

que esta relación no es fruto de un nexo único, sino que los ránquines suelen tener en cuenta múltiples factores para determinar la posición de una universidad a nivel internacional, quedando probado y evidenciado el factor de la comunicación como uno de los aspectos clave. En este sentido, tanto este estudio como otros precedentes verifican que las estrategias de comunicación ejercen un papel de influencia importante en el posicionamiento de las universidades, dado que contribuyen a un incremento de la visibilidad internacional y publicidad, a una mayor presencia en los medios, a más accesibilidad y difusión de su actividad académica, a facilitar colaboraciones internacionales entre investigadores, a crear alianzas entre universidades y empresas u otros sectores de actividad económica. También favorece la atracción y captación de talento, los programas de movilidad internacional y la transferencia de conocimiento. Todos estos elementos tienen que ver con la consecución de mejores resultados en las evaluaciones de calidad académica, cuya consecuencia es una mayor reputación. La gestión de la comunicación se ha convertido en un instrumento para construir y mantener una imagen positiva y una reputación sólida para la organización (Martín-Santana *et al.*, 2019), por lo que el buen empleo de estrategias comunicativas es fundamental para garantizar el prestigio, la reputación y la buena marca de las universidades en un panorama de globalización y de competencia. Y es que, en el contexto internacional, la comunicación universitaria se ha convertido en un elemento esencial para el éxito y el posicionamiento de las instituciones académicas (Solorzano Soto y Bravo Placeres, 2023). En esta dirección apuntan investigadores como De Filippo *et al.* (2017), quienes sostienen que, actualmente, las universidades se enfrentan a un doble desafío; la necesidad de crear alianzas con otras instituciones para optimizar recursos y complementar capacidades y; lograr mayor visibilidad internacional como estrategia de obtención de recursos y posicionamiento internacional.

En última instancia, las universidades producen un impacto en las comunidades donde actúan, por esta razón, deben concebir la comunicación como una oportunidad y exigencia para difundir sus aportaciones científicas, para trasladar el conocimiento a sus diferentes públicos y, sobre todo, contribuir a la transformación y progreso de la sociedad (Solorzano Soto y Bravo Placeres, 2023). La posición y la reputación de las universidades influye también en el impacto económico, ya que constituye una herramienta eficaz como conjunto de datos de alto valor para la inversión pública y privada. Por ello, los ránquines se usan, de forma más o menos explícita, por parte de las universidades, y de la administración genérica, como mecanismo de información para proyectar una buena imagen o para rendir cuentas (Grau, 2023). El impacto económico consecuencia de la implementación de estrategias comunicativas es un valor medible en base a varios factores. Por ejemplo, el impacto de la publicidad institucional en los medios de comunicación puede traducirse en un aumento de las matrículas universitarias, o en la atracción de talento internacional que, a su vez, repercutirá en la captación de fondos de inversión para financiar grupos y centros de investigación. Un máximo exponente de excelencia se traslada cuando el impacto económico tiene una repercusión directa en los avances científicos y médicos para el beneficio del conjunto de la sociedad.

6. REFERENCIAS

de Aguilera Moyano, M., Farias Batlle, P. y Baraybar Fernández, A. (2010). La comunicación universitaria. Modelos, tendencias y herramientas para una nueva relación con su público. *Revista ICONO 14. Revista científica de Comunicación y Tecnologías emergentes*, *8*(2), 90-124. https://doi.org/10.7195/ri14.v8i2.248

Aguado Guadalupe, G. (2015). Usos comunicativos de Linkedin: incidencia en empresas y profesionales de la información. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, *21*(especial diciembre), 13-21. https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2015.v21.51124

Barrios-Hernández, K. C. y Olivero-Vega, E. (2020). Relación universidad-empresa-estado. Un análisis desde las instituciones de educación superior de Barranquilla-Colombia, para el desarrollo de su capacidad de innovación. *Formación Universitaria*, *13*(2), 21-28. https://www.scielo.cl/pdf/formuniv/v13n2/0718-5006-formuniv-13-02-21.pdf

Chomsky, N. (2013). El trabajo académico, el asalto neoliberal a las universidades y cómo debería ser la educación superior. *Bajo el Volcán. Revista del posgrado de sociología. BUAP*, *13*(21), 121-134. https://doi.org/10.32399/ICSYH.bvbuap.2954-4300.2014.13.21.376

Collins, F. y Gil-Sung, P. (2016). Ranking and the multiplication of reputation: Reflections from the frontier of globalizing higher education. *Higher Education*, *72*(1), 115-129. https://doi.org/10.1007/s10734-015-9941-3

Costa-Sánchez, C. y Corbacho-Valencia, J. M. (2015). Linkedin para seleccionar y captar talento. *Prisma Social*, 14, 187-221. https://www.redalyc.org/pdf/3537/353744530007.pdf

De Filippo, D., Pandiella-Dominique, A. y Sanz-Casado, E. (2017). Indicadores para el análisis de la visibilidad internacional de las universidades españolas. Indicators for the analysis of international visibility in Spanish universities. *Revista de Educación*, 376, 163-199. https://doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2017-376-348

Grau, F. X. (17 de marzo de 2023). Ránquines internacionales y prestigio. *Nueva Revista*. https://www.nuevarevista.net/ranquines-internacionales-y-prestigio/

Grau, F. X. (2015). *Rankings, impacto científico y sistemas universitarios*. Crue Universidades Españolas. https://www.crue.org/wp-content/uploads/2020/02/RANKING_XavierGrau.pdf

Güechá Hernández, J. F. (2018). Vega Cantor, Renán. La universidad de la ignorancia. Capitalismo académico y mercantilización de la educación superior. La Habana, Ocean Sur, 2015, 546 págs. *Literatura: Teoría, Historia, Crítica*, *20*(2), 353-361. https://doi.org/10.15446/lthc.v20n2.70343

Hernández, L., Liquidano, M. y Silva, M. (2014). Reclutamiento y selección a través de las redes sociales Facebook y LinkedIn (análisis preliminar). *Oikos*, *18*(38), 37-61. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6025686

Klewes, J., Popp, D. y Rost-Hein M. (2017). Digital Transformation and the Challenges for Organizational Communications: An Introduction. In: Klewes J., Popp D. y Rost-Hein M. (eds.), *Out-thinking Organizational Communications. Management for Professionals* (pp. 1-6). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-41845-2_1

López-Hernández, M. A. y Domínguez Delgado, R. (2017). Directorio Web de fuentes de información expertas para estudiantes de periodismo. En: J. L. González-Esteban y J. A. García-Avilés (coords.), *Mediamorfosis. Radiografía de la innovación en periodismo* (pp. 237-254). https://www.academia.edu/download/101129598/333940016.pdf

Martín-Santana, J. D., Olarte Pascual, C., Reinares-Lara, E., Reinares-Lara, P. y Samino-García, R. (2019). *Gestión de la comunicación: un enfoque integral*. ESIC editorial. https://n9.cl/1jvsn

Puertas Hidalgo, R., Yaguache Quichimbo, J. y Altamirano, V. (2020). Nuevas tendencias en la comunicación organizacional. *Fonseca, Journal of Communication*, 20, 7-11. https://revistas.usal.es/cuatro/index.php/2172-9077/article/view/fjc202020711

Repiso, R., Merino-Arribas, A. y Chaparro-Domínguez, M. A. (2016). Agrupación de las universidades españolas en la prensa impresa nacional. *Revista Española de Documentación Científica*, *39*(2), e131. http://dx.doi.org/10.3989/redc.2016.2.1292

Rodríguez Wangüemert, C. y González Afonso, C. (2005). La Comunicación de la Universidad. Guía de Expertos de La Laguna. En: M. I. de Salas, A. B. Fernández-Souto y F. Martínez Vallvey (coords.), *La Universidad en la comunicación, la comunicación en la Universidad* (pp.) 319-326. Edipo. https://dialnet.unirioja.es/metricas/documentos/ARTLIB/3430000

Romero Delgado, C. I. (2018). Las universidades como empresas de comunicación: análisis de los procesos de información [Tesis de doctorado, Universidad Complutense de Madrid]. Biblioteca de la Complutense. https://hdl.handle.net/20.500.14352/16237

Sierra Caballero, F. (2016). Capitalismo Cognitivo y Comunicología Abierta. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, 133, 9-20. https://www.redalyc.org/journal/160/16057383001/html/

Simancas-González, E. y García-López, M. (2022). La comunicación de las universidades públicas españolas: situación actual y nuevos desafíos. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, *28*(1), 621-637. https://dx.doi.org/10.5209/esmp.76011

Simón Onieva, J. E. (2016). Uso de las redes sociales por las universidades públicas andaluzas. Análisis de contenido de la cuenta oficial Twitter. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, *23*(1), 631-645. https://doi.org/10.5209/ESMP.55618

Solorzano Soto, R. M. y Bravo Placeres, I. (2023). Comunicación universitaria en la era de la globalización: estrategias para el posicionamiento internacional. *Uniandes Episteme, Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, *10*(4), 564-584. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=564676370010

Stewart, L. (2024). *¿Qué es el Análisis Cualitativo Comparativo (ACC)? Atlas.ti.* https://atlasti.com/es/research-hub/analisis-cualitativo-comparativo-qca

De Vicente Domínguez, A. M. y Sierra Sánchez, J. (2023). La guía de expertos como herramienta de comunicación y divulgación científica: gestión y diseño en la Universidad de Navarra. *Fonseca, Journal of Communication*, 20, 143-159. https://revistas-fonseca.com/index.php/2172-9077/article/view/298

AUTOR/ES:

Laura Colomer Rojo
Universidad de Barcelona
Es técnica de calidad del Campus Edificio Histórico de la Universidad de Barcelona y estudiante de doctorado de la Facultad de Filología y Comunicación de la UB. Jurista de formación con un grado en Derecho por la Universidad Autónoma de Barcelona y especializada en Derecho Público y Gestión de las Administraciones Públicas, con un máster interuniversitario en Gestión Pública coordinado entre UB-UPF-UAB. La línea de doctorado que actualmente desarrolla sigue el campo de la comunicación institucional, con un enfoque especializado en las instituciones universitarias. Ha participado en distintos congresos de Comunicación especializada (CILCS XIV, XV y XVI).
lauracolomerrojo@ub.edu
Orcid ID: https://orcid.org/0009-0000-2909-1231

Revista de Comunicación de la SEECI
ISSN 2695 - 5156

ARTÍCULOS RELACIONADOS:

Cuellar Chaves, M. (2024). Una mirada al emprendimiento cultural. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1-19. https://doi.org/10.31637/epsir-2024-1306

Cueva Estrada, J., Sumba Nacipucha, N., Paredes Floril, P., Sanchez-Bayon, A. y Carbo Guerrero, K. (2023). Correlación entre Facebook y Google Scholar en el impacto de revistas científicas. *Revista Latina de Comunicación Social*, 81, 314-331. https://doi.org/10.4185/RLCS-2023-1897

Díaz Monsalvo, M. Ángel. (2024). Modelo metodológico de uso de pódcast y vodcast como material académico universitario. *Vivat Academia*, 157. https://doi.org/10.15178/va.2024.157.e1547

Marín, D. y Carbonell, C. (2024). Evaluación de la estrategia de comunicación en la Universidad de Ciencias Médicas de Guantánamo. *Revista de la Facultad de Medicina*, *47*(2). http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_fmed/article/view/28763

Torrente-Martínez, M. J. y Cabrera-Méndez, M. (2024). Revisión bibliográfica sobre el uso de redes sociales en la comunicación de universidades. *Infonomy*, *2*(2) https://doi.org/10.3145/infonomy.24.029