

# opción

Revista de Antropología, Ciencias de la Comunicación y de la Información, Filosofía,  
Lingüística y Semiótica, Problemas del Desarrollo, la Ciencia y la Tecnología

Año 32, diciembre 2016, N° Especial

# 12

Revista de Ciencias Humanas y Sociales

ISSN 1012-1537 / ISSNe: 2477-9385

Depósito Legal pp 198402ZU45



Universidad del Zulia  
Facultad Experimental de Ciencias  
Departamento de Ciencias Humanas  
Maracaibo - Venezuela

Opción, Año 32, Especial No.12 (2016): 2006-2018  
ISSN 1012-1587 / ISSN: 2477-9385

# La comunicación universitaria asume nuevas formas

*Mariela del Valle Miranda*

*Universidad Nacional de San Juan (Argentina)*

[marielamiramda@gmail.com](mailto:marielamiramda@gmail.com)

*Susana Gladys Lahoz*

*Universidad Católica de Cuyo (Argentina)*

[sulahozarevalo@gmail.com](mailto:sulahozarevalo@gmail.com)

## Resumen

El surgimiento de una universidad virtual, no desde los campus destinados a tal fin, sino de las prácticas cotidianas, surge como una realidad paralela que refleja discursos y destrezas en no pocas veces desconocidas por la institucionalidad tradicional. Este proceso disruptivo hace que convivan en nuestras casas de altos estudios, lo más tradicional y conocido en cuanto a formas y modelos para gestionar las relaciones comunicacionales con sus públicos junto a la irrupción del entorno virtual en el interior universitario, lo que representa un desafío para la inclusión.

**Palabras clave:** Comunicación Interna; Universidad; Nuevos Modelos.

# Communication university assumes new forms

## **Abstract**

The emergence of a virtual university, not from the campus for that purpose, but of everyday practices, emerges as a parallel reality that reflects speeches and skills quite often unknown to traditional institutions. This disruptive process makes coexist in our institutions of higher education, the most traditional and known in terms of shapes and models to manage relationships with public communication with the emergence of virtual environment inside the university, which represents a challenge to inclusion.

**Keywords:** Internal Communication; College; New Models.

## **1. INTRODUCCIÓN**

La omnipresencia de las tecnologías de información y comunicación, en particular de internet, sumado al auge de las redes sociales, cambió la relación entre públicos y organizaciones. Las universidades, definidas en varias oportunidades como las organizaciones menos permeables a los cambios y más rigidizadas en sus prácticas internas, fueron atravesadas en su modelo comunicacional (e institucional) por usuarios que tienen el poder de conversar, interactuar e influir sobre otros usuarios y sobre la propia universidad.

El surgimiento de una universidad virtual, no desde los campus destinados a tal fin, sino de las prácticas cotidianas, emerge como una realidad paralela que refleja discursos y prácticas en no pocas veces desconocidos por la institucionalidad tradicional.

Cabe entonces repensar la función de la comunicación dentro de una organización universitaria, de modo que resulte inclusiva de esta doble vía de gestión comunicacional: la real y la virtual.

Este proceso disruptivo hace que convivan hoy en nuestras casas de altos estudios, por un lado, lo más tradicional y conocido en cuanto a formas y modelos para formalizar las relaciones y comunicaciones con los públicos y así contribuir al logro de los objetivos; y por otro, la

irrupción del entorno virtual en el interior universitario como una totalidad discursiva que, en el mejor de los casos, envuelve a la organización y la enfrenta a la necesidad de generar nuevos modelos de comunicación universitaria.

## **2. FUNDAMENTACIÓN**

La universidad es un tipo particular de organización como institución educativa, de carácter público y social, en tanto generadora de conocimientos destinados a mejorar la calidad de vida, a preservar y acrecentar una cultura superior, a construir nuevas tecnologías, a rescatar el conocimiento simbólico depositado en la población, a aportar soluciones a las problemáticas sociales que permitan asegurar la inclusión y la igualdad, entre otras metas. El cumplimiento de estos objetivos superiores, y los esfuerzos y desafíos para su concreción, deben ser considerados en el actual contexto de cambio permanente.

La comunicación organizacional puede entenderse como “un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos” (Fernández Collado, 2003).

Surge entonces la organización universitaria como sistema integrado por lo menos en dos subsistemas: el político que da origen y sustento a la vida y prácticas cotidianas; y el comunicacional, que mantiene cohesionada la organización formando una trama permeable al subsistema político, a partir de las interacciones comunicativas que se originan en sus espacios internos.

Esta trama interna se cohesionan y actualiza a partir de una figura asimilable a los líderes de opinión, sostenidos en su rol por la extensión de su influencia y efecto multiplicador en esta red informal. Esta red no sigue necesariamente el modelo vectorial de Costa ni una estructura formalizada en un mapa de públicos, sino que se canaliza a partir de otros líderes internos, que configuran nodos de influencia para la resignificación interna de la información cuya circulación se habilita, para luego proponer actitudes compartidas.

Si se acuerda que la comunicación interna facilita el posicionamiento de los distintos actores frente a la organización y

genera, en el tiempo, confianza y credibilidad; que apunta a la corresponsabilidad en el logro de los objetivos de la institución, entonces debieran las universidades desarrollar una política de comunicación interna, concebida como parte de la política global de la universidad, incluyendo de un modo específico la gestión interna comunicacional inclusiva de estas nuevas formas virtuales.

Las relaciones que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación, en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos y se le encuentra sentido a ser parte de ella. Las comunicaciones internas promueven la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales.

Surge entonces la primera aproximación al mundo de la organización universitaria como sistema integrado por lo menos en dos subsistemas: el político que da origen y sustento a la vida y prácticas cotidianas; y el comunicacional, que mantiene cohesionada la organización formando una trama permeable al subsistema político, a partir de las interacciones comunicativas que se originan en sus espacios internos.

La cultura organizacional se constituye en el nexo que “gestiona” los inputs y outputs entre ambos subsistemas, generando “los entornos simbólicos inmediatos en los que los individuos se reconocen y en los que se refugian sus actitudes respecto al trabajo y a la organización, lo que genera corrientes de opinión muchas veces divergentes e incluso contradictorias” (Terrén, 2012).

Las oportunidades que ofrecen las tecnologías e internet también se presentan como cambios que deben ser elaborados y trabajados desde la cultura institucional “por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos” (Paul Capriotti 2009 p.145). Dicho cambio no se presenta como una tarea fácil pero si como un desafío para la institución Universidad.

Si la comunicación interna es una estrategia de vinculación interna y externa para el fortalecimiento de la identidad institucional, se impone el uso de las tecnologías de la información y comunicación para construir una comunidad universitaria. Sólo una mirada transversal de las funciones sustantivas (académica, investigación, extensión y gestión) y que resulta inherente a la consecución de los

objetivos institucionales, contribuye a la consolidación de la cultura interna de los miembros.

Es necesario, entonces, incentivar el uso y desarrollo de las tecnologías de información y comunicación al servicio de la transparencia de la gestión de gobierno, la democratización de la información, la inclusión social y la cohesión de la organización, para alentar el desarrollo de una cultura de responsabilidad social universitaria siguiendo principios de ética, transparencia en la gestión, el compromiso social y la promoción de valores ciudadanos entre sus miembros y la comunidad.

La propuesta de creación de una política comunicacional interna como parte constitutiva del gobierno de una universidad, sea esta de gestión pública o privada, requiere un trabajo exploratorio a los fines de reconstruir la realidad comunicacional en el imaginario de la organización, relevar proyectos existentes, políticas públicas vigentes, prácticas cotidianas en uso o desuso, medios, canales y soportes empleados, protagonistas y responsables de áreas comunicacionales específicas o afines, y todo otro antecedente que resultara relevante a estos fines.

### **3. UN SISTEMA EN RED**

Las tecnologías de la información y de la comunicación constituyen un conjunto de instrumentos, soportes y canales para el tratamiento y acceso a la información, que en nuestros días se caracterizan por su constante innovación, organizando herramientas mediadoras en los procesos de comunicación. Estos instrumentos, que extienden fronteras, son empleados por niños, jóvenes y adultos, promoviendo nuevas culturas de aprendizaje y acercando entornos formales e informales entre sí.

La noción de comunidad a través de la web social o 2.0, fue definida por el creador del término Tim O'Really surgida a partir de la co-construcción continua de esta "realidad virtual" que mejora "en la medida que la cantidad de usuarios aumenta, creando efectos de red a través de la participación. Esta red opera en tres ámbitos transversales" (Caldevilla Domínguez, 2009): comunicación (pone en común conocimientos), comunidad (ayudan a encontrar e integrar comunidades) y cooperación (ayudan a hacer cosas conjuntamente).

A modo de engranaje, la capacidad de integración e inclusión que surge de la web social para con los públicos con una organización, no puede ser desconocido o subestimado por las universidades en sus planes de comunicación y tampoco ser encasillado en el lugar de una tecnología de la información y comunicación. Convertida en “el corazón de un nuevo paradigma sociotécnico que constituye en realidad la base material de nuestras vidas y de nuestras formas de relación, de trabajo y de comunicación” (Castells, 2009), internet convierte aspectos de la virtualidad en realidades para la red comunicacional interna y externa de una institución.

Esta idea de realidad paralela comunicacional que se genera en internet y coexiste con la cotidianeidad institucional política de una universidad, supera ampliamente en su capacidad de influencia a los rumores. Los datos relevados permitieron determinar la existencia de fenómenos asociados: por un lado, el radiopasillo, generado por los líderes locales de opinión no desaparece de la vida organizacional pero incrementa su poder de influencia al permear por la red. Por otro, las formas “tradicionales” de comunicación siguen teniendo un papel esencial en la vida universitaria, ya que la gente tiende a dar mayor credibilidad a sus líderes y redes de comunicación en un momento determinado.

Y aquí, en ese punto, los líderes de opinión internos deben mantenerse actualizados de modo constante sobre las tendencias virtuales para conservar intactos sus espacios de poder e influencia frente al poder de las redes sociales, por ejemplo.

La cultura organizacional se va modificando al incorporar nuevas prácticas y en este proceso se plantea un “problema esencial de credibilidad” para estos sujetos comunicacionales (Castells, 2009), porque de lo que antes sólo se hablaba en las reuniones armadas de un modo improvisado alrededor del dispenser de agua o la máquina de café, ahora se mantiene vigente todo el día y todos los días y se expande indefinidamente al ser compartido o *likeado* en redes sociales.

El surgimiento de “climas de opinión que emergen de las redes intraorganizativas, proporcionan los pseudoentornos en los que se inscriben las lógicas de acción que cada una de ellas impulsa” (Terrén, 2012) y que son inmanentes al juego político.

Atravesando ambas realidades dialógicas, por un lado la formal con sus estructuras y roles institucionales políticos; y la informal,

articulada sobre una estructura comunicacional interna, las tecnologías de la información y comunicación atraviesan la organización, en especial internet. Este recorrido interno tiene sus particularidades a partir de una horizontalidad que se superpone a todas las jerarquías políticas e institucionales.

El concepto de lectoautor (Moreno Sánchez, 2012) define este nuevo rol de lectores y a la vez co-autores del proceso narrativo que “busca, investiga, enlaza, hiperenlaza, opina, contesta, contrasta y crea contenidos” a partir de otros ya existentes. Y se suma a las capacidades que este sujeto ya había adquirido como prosumidor (Kotler, 2003) para ayudar a co-crear sus expectativas sobre las organizaciones a través de las comunidades generadas en la web 2.0.

### **3.1. COMUNICAR NO SÓLO TRANSMITIR**

Se insiste en que los avances tecnológicos de los últimos años han originado tal transformación en la sociedad que su impacto en la organización y gestión de las universidades, no sólo implica llevar a cabo una inversión tecnológica para mejorar los procesos sino que es más relevante asumir que comportará un cambio de actitud por parte de la organización hacia sus públicos y, sobre todo, “en las relaciones entre ellos por el alto nivel de colaboración e intercambio de información que ya existente en la web social” (Castells, 2009).

Frente a estos retos, la Universidad debe ser capaz de comunicar, y no sólo transmitir internamente: comunicar sus políticas, sus programas, su filosofía de vida; sus logros y sus expectativas; su concepción de la sociedad y la educación; sus estrategias para el desarrollo, sus capacidades de acción y sus potencialidades para la transformación.

La Universidad debe comunicarse como una totalidad, pero también debe “*saber escuchar*” los reclamos, necesidades, expectativas, del ambiente interno al que sirve. Uno de los aspectos más valorados, no tanto para adecuarse sino para ser promotor del cambio, es la capacidad de escucha que deben ejercer los actores universitarios para que haya acuerdos, consensos, y también control y mitigación de los conflictos, en búsqueda de una real transformación.

En este contexto, la idea de comunicación estratégica (Massoni, 2009) parece la más acertada porque “contribuye a identificar alternativas de transformación, con una nueva generación que se está



formando ya en escuelas y universidades utilizando las nuevas tecnologías en todos sus procesos de aprendizaje e intercambio de conocimiento y que constituye la base material y tecnológica de la sociedad red” (Castells, 2008), de un modo coherente e integral, que permite nuevas formas de relación social que no tienen su origen en internet pero que no podrían desarrollarse sin internet.

Comunicar la gestión no es lo mismo que gestionar la comunicación. La comunicación que las universidades, organizaciones atravesadas por enfoques de la complejidad (Massoni, 2009) mantienen con sus públicos externos, y con la propia comunidad interna, se aproxima más a una amalgama de informaciones cotidianas, marcadas por la urgencia de la actualidad, que a una planificación estratégica de qué decir, cuándo, cómo y a quiénes sobre la propia institución. Si estas tecnologías sociales están cambiando radicalmente la manera en que se comunican y relacionan los ciudadanos, el ambiente interno de la universidad no va a permanecer aislado en esta transformación.

Somos testigos de la creación de nuevas dinámicas de trabajo, de nuevas interacciones sociales que no sólo nos proveen de información sino que incluso motivan decisiones, toma de decisiones en tiempo real, gestión del conocimiento compartido, innovación generada por los usuarios, organizaciones más lineales y transparentes (Celaya, 2007), pero hasta ahora, el esquema verificado de comunicaciones en ambas universidades se concreta mayormente en difundir información sobre las actividades académicas, de extensión y de investigación; mostrar al público las creaciones artísticas, informar sobre eventos particulares, corrientes o extraordinarios, como celebraciones de convenios, intercambios con otras universidades del mundo, oferta educativa, todo con un tratamiento periodístico signado por la actualidad, pero desprovisto muchas veces de marcos interpretativos que permiten al receptor comprender la política institucional y en consecuencia valorarla en su real dimensión.

Sin pretender realizar un diagnóstico riguroso de los datos relevados, se pueden describir problemas institucionales como la excesiva burocratización de la vida universitaria que se traduce en la falta de eficiencia operativa. En la base de estas falencias existe una débil, laxa, cultura organizacional, signada por el individualismo, la fragmentación y la atomización; síntomas, por otra parte, propios de la posmodernidad.

## **NUEVAS FORMAS DE COMUNICAR EN LA UNIVERSIDAD**

Escuchar y, sobre todo, interactuar y relacionarse con los públicos internos a través de las tecnologías sociales, supone una transformación total de la cultura organizacional.

El uso de estas tecnologías 2.0 responde a una disposición general al trabajo colaborativo y solidario entre el público interno que compone la universidad. Este nuevo modelo de universidad 2.0 admite la asistencia de los parámetros de la web colaborativa para conseguir una universidad más social en la cual los integrantes de la misma puedan participar de forma abierta. Supone que la institución debe confiar en su personal quien deberá manejar la información institucional.

Retomamos el inicio, cuando planteábamos la coexistencia de dos subsistemas intrínsecamente vinculados. En una organización compleja en su composición, como toda universidad, integrada por diferentes estamentos (docentes, alumnos, personal administrativo, egresados) y organizada sobre una base disciplinar en facultades con realidades epistemológicas, metodológicas y operativas muy diversas, es fácil advertir intereses sectoriales que por otra parte pueden resultar naturales o consustanciales a la propia esencia de las instituciones de educación superior, donde lo típico es la diversidad ideológica o de pensamiento.

Esto no debe ser un impedimento para imaginar una comunidad de intereses superiores compartidos, basada en un acuerdo sobre el sentido de las acciones para los distintos actores donde las tecnologías de la información y comunicación pueden aportar novedosas maneras de interactuar. En todo caso, se impone nuevamente la razón y necesidad de una gestión estratégica de la comunicación, de modo de favorecer instancias y procesos de participación social y concertación colectiva. Las tensiones pueden ser constantes, pero la comunicación abre espacios de negociación y permite incluso prever focos de conflicto.

Si la comunicación interna facilita así el posicionamiento de los distintos actores frente a la organización y genera, en el tiempo, confianza y credibilidad, apuntando a la corresponsabilidad en el logro de los objetivos de la institución, la revolución digital está transformando la cotidianeidad de los públicos internos y externos de las universidades (Villafañe, 2001).

Trabajar en redes y en sistemas complejos evolutivos, “es estar siendo un comunicador estratégico” (Massoni, 2009). Los pasos para diseñar, estructurar y formular planes basados en estrategias comunicacionales, son similares a los de una planeación estratégica. La diferencia radica en el especial énfasis que se hace en el análisis del entorno y la cultura organizacional, y, en la construcción de un sistema de información y de una plataforma mediática interna y externa. Las tres grandes etapas de esta planeación son: el análisis situacional, el diseño del plan estratégico comunicacional, y la ejecución y seguimiento de las acciones estratégicas (Villafaña, 2001).

Desde las áreas de comunicación interna se debe concebir este cambio como la oportunidad para ser promotores de esta nueva posibilidad comunicacional por las innegables ventajas que aporta para el posicionamiento e imagen de marca de una universidad a través de la web social. Este concepto tiene una trascendencia mucho mayor porque supone una gran evolución desde una internet 1.0, en el que los usuarios se limitaban a navegar pasivamente y de forma distante, hacia otro mucho más avanzado, en la que la participación es activa y heterogénea. La nueva versión (2.0) de la web propone un entorno participativo, con autores y lectores entremezclados (Caldevilla, 2008). Las ventajas de **ubicuidad, transversalidad institucional, interactividad, humanización, celeridad y eliminación de barrerasgeográficas**, facilitan la segmentación de los públicos. La recepción en diversidad (Costa, 2010) propone la admisión de varias vías de acceso para un mensaje base, por varios canales en paralelo.

Aun cuando se adopten acciones y terminologías asociadas casi exclusivamente al campo empresarial como posicionamiento, segmentación, imagen o marca, en la práctica, no es viable abordar una propuesta de programa comunicacional adoptando una estructura piramidal o arborescente empresarial, desconociendo la estructura de red que comportan sus comunicaciones internas universitarias y que se verifican en las comunicaciones a través de redes sociales. Se podría verificar la circularidad de los contactos que componen cualquier red social para el caso de los líderes comunicacionales al interior de la universidad a modo de red mallada (Castells, 2009) en la que siempre hay un gran número (si no una infinidad) de modos de acceso de los mensajes a sus destinatarios (Terrén, 2012).

Para complejizar aún más este entramado, Costa incorpora una “multiplicidad de filtros” por cada trayecto posible en la red social:

“cada uno de nosotros es afectado, a la vez, por una posibilidad estadística y una serie de filtrados (denotativos, connotativos, atencionales, motivacionales, etc.” (Costa, 2010).

#### **4. A MODO DE CONCLUSIÓN**

Poner en diálogo a la Universidad con su entorno es también parte indisoluble de la filosofía democrática, pluralista, inclusiva que caracteriza a una institución educativa. Desde esta perspectiva democrática resulta entonces una exigencia natural la disponibilidad y el libre acceso a la información institucional para los públicos externos, pero también para los internos. El acceso a la información clara, oportuna, confiable, hace a la transparencia de la gestión y a una mejor relación de confianza entre todas las partes involucradas en la vida universitaria.

Todo esto conlleva la necesidad de una mejor comunicación con todos los actores sociales con los que interactúa, sobre los que ejerce influencia pero que a la vez es influida por ellos. La incorporación de la web social 2.0 a los planes comunicacionales plantea un desafío para los comunicadores internos, que deben articular con la red comunicacional interna. Trabajar en redes y en sistemas complejos evolutivos, es estar siendo un comunicador estratégico (Massoni, 2009), por lo que no parece existir otro modo de realizar esta tarea que exige articular la cultura organizacional con la virtualidad organizacional de sus públicos.

Propone también a un receptor activo que busca, investiga, enlaza, hiper-enlaza, opina, contesta, contrasta y crea contenidos a partir de otros ya existentes operando en tres ámbitos transversales: comunicación, comunidad y cooperación: se constituye en protagonista del proceso de comunicación.

El diseño de un nuevo modelo de comunicación flexible, participativo, organizado y significativo para gestionar la comunicación interna de las universidades, comprende de un modo estratégico todos sus públicos, acciones (internas y externas), y las relaciones que entre ellos surgen, como elemento clave para la generación de redes comunicacionales y de un sistema de comunicaciones e información, que dinamice los procesos que a nivel interno cohesionan la institución y la proyectan hacia su área de influencia.

A través de una comunicación planificada, motivante y efectiva, se predicen e interpretan comportamientos, se evalúan y planifican estrategias que movilicen el cambio, se proponen metas individuales y grupales en un esfuerzo conjunto, de beneficio común.

El ideal de una institución educativa es lograr la excelencia entre el nivel administrativo y el académico, lo cual se consigue si la información fluye sin impedimentos en los dos ámbitos y en todos niveles. Cuando las Instituciones educativas toman la opción de gestionar estratégicamente la comunicación, deciden gestionar estratégicamente su futuro y sus procesos de interacción para la construcción de vínculos.

Estas acciones proyectan el actuar académico de una manera integral, sólida y consistente y permite a las instituciones tener un respaldo estratégico para gestionar sus procesos de internos y externos de comunicación. Una vez que se inicia este proceso estratégico de manera planificada, estructurado e integral, debe mantenerse para garantizar el cumplimiento de sus objetivos. El primer paso es posicionar en las instituciones educativas, las ventajas y beneficios de la gestión de la comunicación y convertirla en un elemento de optimización de logros. Esto implica, para ellas, una transformación del pensamiento estratégico. Esta labor de persuasión es el objetivo primario con los Rectores, Secretarios, Vicerrectores, Decanos, es decir, con los decisores.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- ALONSO G., Arébalos A. (2009). La revolución horizontal. El poder de la comunicación en manos de la gente. Argentina: Ediciones B
- AMADO SUAREZ, A. (2008). Analizar las comunicaciones y sus prácticas. En A. AMADO
- SUÁREZ, Auditoría de Comunicación: Un método de análisis de las comunicaciones públicas (págs. 9-45). Buenos Aires - Argentina: La Crujía Ediciones.
- CAPRIOTTI PERI, P. (2009). Branding Corporativo. Fundamentos para la estrategia de la identidad corporativa. Santiago , Chile: Andros Impresores.
- COSTA, Joan. 2009. Imagen corporativa en el siglo XXI. Editorial La Crujía.

LARREA, J. J. (2008). Apuntes del Dircom. Buenos Aires – Argentina: DIRCOM.

RITTER, M. (2014). Cultura organizacional. Buenos Aires: La Crujía.

VILLAFANE, Justo. 2008. Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Barcelona. Editorial Pirámide.

### **E-books**

FORMANCHUK, Alejandro. (2010) Comunicación interna 2.0: un desafío cultural. 1ª ed. - Edición Formanchuk& Asociados. Buenos Aires.

### **Documentos de internet**

AGUILERA MOYANO, M.; FARIAS BATLLE, P. y BARAYVAR FERNÁNDEZ, A. (2010) Lacomunicación universitaria: modelos, tendencias y herramientas para una nueva relación con sus públicos. Revista Icono 14 (en línea línea) 1 de Julio de 2010, Año 8, Vol. 2. pp. 90-124. Recuperado 10/09/2015, de <http://www.icono14.net>

CALDEVILLA DOMINGUEZ, D. (2012). Claves De La Comunicación Interna como Sistema de Gestión Empresarial Actual. Dialogos para la Comunicación

SALINAS, Jesús. "¿Qué aportan las tecnologías de la información y la comunicación a las universidades Convencionales?" Algunas consideraciones y reflexiones". En: Revista Educación y Pedagogía. Medellín: Universidad de Antioquia, Facultad de Educación. Vol. XIV, No. 33, (mayo-agosto), 2002. pp. 91-105. (Recuperado 07/09/2015)



**UNIVERSIDAD  
DEL ZULIA**

---

## **opción**

Revista de Ciencias Humanas y Sociales

Año 32, Especial N° 12, 2016

Esta revista fue editada en formato digital por el personal de la Oficina de Publicaciones Científicas de la Facultad Experimental de Ciencias, Universidad del Zulia.  
Maracaibo - Venezuela

[www.luz.edu.ve](http://www.luz.edu.ve)

[www.serbi.luz.edu.ve](http://www.serbi.luz.edu.ve)

[produccioncientifica.luz.edu.ve](http://produccioncientifica.luz.edu.ve)