

# Estrategias de comunicación en las organizaciones de alumni<sup>1</sup>

## Communication strategies in alumni organizations

José Manuel Pestano Rodríguez<sup>2</sup>

Facultad de Ciencias de la Información – Universidad de La Laguna

[jpestano@ull.es](mailto:jpestano@ull.es)

María A. Gabino Campos<sup>3</sup>

Escuela de Ciencias de la Comunicación-Universidad Autónoma de San Luis Potosí-México

[maria.gabino@uaslp.mx](mailto:maria.gabino@uaslp.mx)

Recepción: 27/10/2011 Revisión: 14/11/2011 Aceptación: 12/12/2011 Publicación: 21/12/2011

<http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-2-2011-04-61-77>

### Resumen

Nos planteamos determinar qué tipo de comunicación realizan las organizaciones de alumni y qué se puede hacer para mejorar la situación actual. A través de las páginas institucionales de veinte universidades encontramos que existen diferentes clases de organizaciones de alumni, así como diferentes grados de consideración de las universidades hacia la respectiva organización de alumni.

Estas organizaciones tienen como público objetivo a los propios alumni y en menor medida otros públicos; la comunicación de los alumni con los asociados parece adoptar una forma unidireccional y asimétrica, aunque aparecen algunas excepciones que emplean canales de retorno de alta implicación y redes sociales para fomentar la comunicación horizontal entre iguales.

**Palabras claves:** Comunicación organizacional, webs institucionales, organizaciones de alumni, universidades.

---

<sup>1</sup> Empleamos el término ‘alumni’ con mayor frecuencia que ‘antiguos alumnos y amigos’, en principio por una cuestión de economía lingüística, más que de concepto. Al parecer, mientras que ‘alumni’ se extiende y acepta en el ámbito anglosajón, el debate sobre un término equivalente, corto, preciso y adecuado en castellano continúa vigente.

<sup>2</sup> José Manuel Pestano Rodríguez. Profesor asociado de universidad. Área comunicación audiovisual y publicidad. Departamento ciencias de la información. Universidad de la laguna (ULL) Facultad de Ciencias de la Información. Pirámide de Guajara, Campus de Guajara. C.P. 38074 La Laguna. Tenerife. Islas Canarias. Tfno. 922317235 Fax 922317247. Autor de artículos y monografías sobre comunicación y sociedad, tecnologías emergentes y educación audiovisual, ha participado y participa en varios proyectos de investigación relacionados con estos temas.

<sup>3</sup> María A. Gabino Campos. Profesora investigadora de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Luis Potosí, (San Luis Potosí, México) Avda. Karakorum, 1145. Lomas 4a. secc. Código Postal 78210. San Luis Potosí. México. Tel. 444 8250182 Ext. 101.

## Abstract

It is intended to determine what type of communication takes place in alumni organizations and to establish what can be done to improve the current situation. After analyzing the web pages of 20 universities it was evident that there are different types of alumni organizations, and different degrees of consideration from universities to such organizations.

The audience of these organizations is the students of the university and at a minor scale other audiences. Communication from students to associates seems to be unidirectional and asymmetrical, although there are some exceptions that take advantage of high impact return channels and social networks to foster horizontal communication between peers.

**Keywords:** Organizational communication, institutional web, alumni organizations, universities.

## Sumario

1. Introducción
2. Método
3. Resultados y discusión
4. Conclusiones
5. Referencias

## Summary

1. Introduction
2. Methodology
3. Result and dissertation
4. Conclusions
5. References

## 1. INTRODUCCIÓN

La comunicación adecuada y regular con los ex-alumnos contribuye a fortalecer la identificación con la universidad en la que se estudió, mantener vinculaciones afectivas y profesionales a lo largo de la vida y desarrollar el sentido de pertenencia a la institución; en este caso, comunicación y pertenencia se correlacionan de manera positiva (Christopherson, 2010). La trayectoria de las organizaciones de alumni en las instituciones educativas de Estados Unidos sienta precedente al respecto y constituye un laboratorio de referencia para observar la práctica comunicativa en estas organizaciones, como se irá referenciando.

Las tecnologías emergentes como internet y la web se han empleado desde sus orígenes en la comunicación de las instituciones universitarias; su desarrollo como medio de

comunicación institucional se relaciona con el crecimiento de internet, aunque esa reciprocidad no sea siempre exacta ni carente de asimetrías. En 1995 el 38% de las universidades norteamericanas utilizaban la web para promocionar su actividad, con elementos clave como inscripciones y matrícula, relaciones con alumni, etc.; en 1997 ese porcentaje ascendía al 56,8% (Stoner y Cartwright, 1997: 50). Aunque cinco años son muchos en términos de internet y sitios webs, Will y Callison (2006) estudiaron una muestra de 374 sitios web de universidades norteamericanas y encontraron que estas instituciones parecían más interesadas en comunicar con sus alumni que en hacerlo con sus alumnos actuales o con sus potenciales alumnos:

“From simply looking at university Web sites, it might also be assumed that the institutions are more interested in obtaining money from alumni than attracting new students or providing services to current students, faculty and staff, parents and family, or visitors” (Will y Callison, 2006: 182).

Sin duda, el factor económico, diferencial con respecto a España, predomina en esta relación comunicativa entre la universidad de origen y sus egresados; precisamente, en Estados Unidos se produce en los últimos años un ligero descenso del número de miembros que participan en asociaciones de alumni e instituciones, en torno al 0,3% de 2008 a 2009, y en consecuencia estas entidades han puesto en funcionamiento nuevos programas de comunicación para reducir el impacto del problema (Newman y Petrosko, 2011). Aunque esta función que caracteriza a los alumni como donantes sea la más general y explícita, los alumni contribuyen de otras formas también relevantes a la actividad universitaria; por ejemplo, como las universidades se apoyan en la experiencia de los antiguos alumnos y alumnas para la evaluación de programas formativos y para el diseño de nuevos planes de estudios (Bensen y Dharavath, 2004).

Para abordar un estudio de las estrategias de comunicación en las organizaciones de alumni se pueden seguir diferentes enfoques, entre los que destacan el pragmático (Cutlip et al., 2006) y el gerencial (Piñuel, 1997). Nosotros empleamos las teorías de dirección de relaciones públicas de Grunig y Hunt (1984), Grunig y Grunig (1992), y Hallahan (2000) porque contienen elementos que deben considerarse antes de iniciar cualquier forma de comunicación; no es tan enérgica como la corriente pragmática ni interviene en términos de

gestión sino que profundiza en qué se quiere y de dónde se parte, para dar luego respuesta al cómo hacer. Estos elementos conceptuales permiten utilizar estrategias de largo alcance para conseguir los objetivos de la organización mediante prácticas eficaces; trataremos aquí los modelos de relaciones públicas que puede seguir una organización, la tipología de públicos y los vínculos de los públicos con la organización (Grunig y Hunt, 2003), que abordaremos a continuación.

Los modelos de comunicación de relaciones públicas establecidos por Grunig y Hunt (1984) y Grunig y Grunig (1992) caracterizan el modo en el que una organización utiliza la información que envía a sus públicos; aunque nadie ha dicho esto con claridad, también sirven en sentido inverso para definir a la organización misma; en cierta medida la forma de entender la comunicación organizacional establece unas características que resultan clave para identificar las metas y los objetivos de la organización. Estos modelos son cuatro: agente de prensa, información pública, asimétrico bidireccional y simétrico bidireccional. El antiguo agente de prensa, vigente aún hoy, persigue obtener espacio gratuito en los medios para su organización, sin conocer ni importarle el público; se trata de una comunicación unidireccional que puede llegar a utilizar desinformación si con ello consigue su objetivo: conseguir atención mediática para la organización cliente.

El modelo de información pública tiene como objetivo difundir determinados contenidos informativos; también es un modelo unidireccional, surge en la organización y llega a un público a veces indiscriminado, sin que persiga persuadir de la bondad de las actuaciones y de los contenidos informativos; el público tiene estatus de destinatario, pero tampoco interesa mucho, por lo que la investigación para el conocimiento del mismo es mínima. El modelo asimétrico bidireccional establece una comunicación en ambos sentidos, entre la organización y sus públicos; es asimétrica porque la organización emite más información de la que recibe, y lo hace desde una posición dominante; se aplican conocimientos de las ciencias sociales para conocer e investigar el público con el objetivo de convencerle mejor, averiguar de qué manera le influirá el mensaje, que mensaje resultará más eficiente y qué resultados se obtienen después de la difusión del mismo; este modelo utiliza la investigación como herramienta para optimizar la comunicación persuasiva de una organización.

El modelo bidireccional simétrico tiene como objetivo la comprensión mutua entre la organización y sus públicos a través de un diálogo en el que las partes tienen igualdad de oportunidades de intervenir y de intercambiar informaciones; se trata de un modelo flexible, basado en entornos dinámicos, en el que la investigación se emplea para profundizar en el conocimiento de los públicos para que la organización pueda prestarles mejor servicio (Grunig y Hunt, 2003: 30-31). A pesar de lo que pueda parecer, el modelo de agente de prensa resulta frecuente en organizaciones sin ánimo de lucro (Kelly, 1995) y en las de educación superior (Tindall, 2007: 205).

A partir de dos variables, conocimiento e implicación, Grunig y Hunt (1984), Hallahan (2000) y Xifra (2005) establecen una taxonomía de públicos pertinente en la comunicación de relaciones públicas, reconociendo que los públicos son situacionales, es decir, su composición varía dependiendo de las circunstancias. Una primera categoría engloba los no públicos, conjuntos de personas que ni saben que se enfrentan a un problema o tema común, ni que pueden hacer nada para solucionarlo. Los públicos inactivos se caracterizan por tener bajos niveles de conocimiento y de implicación; por una parte desconocen que se enfrentan a un problema o un tema que les incumbe y por otra no piensan que sea posible o interesante hacer nada para participar o modificar esta cuestión. Los públicos atentos desconocen la esencia de un problema o tema que les afecta pero sí lo perciben y se encuentran en disposición de movilizarse. Los públicos informados tienen conocimiento de un problema o tema, aunque no reconocen la necesidad de intervenir o están convencidos de la irrelevancia de su actuación. Por último los públicos activos reúnen conocimiento e identificación de un problema o tema común y pueden actuar de manera individual o conjunta (Xifra, 2005: 187-188).

Por otra parte, las relaciones que una organización establece con los diferentes públicos permiten establecer estrategias diferenciales de comunicación dependiendo del contenido que se desee transmitir y de los públicos detectados. La taxonomía de vínculos identifica cuatro grupos de relaciones externas entre una organización y grupos de personas que hacen posible su pervivencia (Grunig y Hunt, 2003: 230-231). Estos vínculos son posibilitadores, funcionales, normativos y difusos. Los vínculos posibilitadores unen a la organización con grupos que hacen posible que la organización exista, fijan sus objetivos, proporcionan recursos y, en algunos casos, controlan la organización mediante normas y

leyes. Los vínculos funcionales permiten la actividad de la organización mediante mecanismos de intercambio, que pueden ser de entrada o salida; estos vínculos relacionan la organización con proveedores, empleados, sindicatos, consumidores, usuarios, etc. Los vínculos normativos se hacen con otras organizaciones parecidas, a veces a través de asociaciones, que disponen de un conjunto de normas explícitas o no para una actuación común. Los vínculos difusos vinculan la organización con públicos que no están siempre identificados completamente; se habla en general de la opinión pública, minorías, grupos alternativos. No debe sorprendernos que “la mayoría de las universidades norteamericanas tengan programas de Relaciones Públicas diseñados para servir a cada uno de estos vínculos” (Grunig, 2003: 233).

La anterior conceptualización expuesta permite deducir que cada organización puede determinar sus características básicas en cuánto a qué modelo puede seguir para comunicar con sus públicos, qué públicos detecta en su actividad, y qué vínculos considera determinantes para conformar programas de relaciones públicas específicos. Ante esto en este trabajo se plantea el objetivo de determinar cómo comunican las organizaciones de alumni y para ello se definieron las siguientes preguntas de investigación: ¿Qué modelos se están siguiendo para la comunicación de alumni?

## **2. MÉTODO**

Se propone realizar un recorrido panorámico que pueda servir de exploración previa para futuras investigaciones en este sentido; no tratamos de dar significación estadística a la muestra de oportunidad que utilizamos. No podemos abordar una auditoría de comunicación general ni específica, sino que vamos a utilizar la comunicación que aparece en las webs de las organizaciones en relación con los alumni puesto que “para algunas instituciones educativas, sus sitios webs pueden ser la diferencia entre sobrevivir o prosperar” (McAllister y Taylor, 2007: 230). En la actualidad este tipo de comunicación permite apreciar algunas características de la organización a través de la información que hace pública en internet; aunque el espacio sea virtual la concomitancia con el mundo real parece cada vez más inevitable. Este trabajo no supone críticas hacia ninguna organización, simplemente intenta, con todos los errores que puede tener una aproximación así, detectar la comunicación utilizada entre estas organizaciones y sus públicos.

Se ha elegido 20 universidades, 16 públicas y 4 privadas, como muestra de oportunidad, alrededor de un 25% del total existente. El criterio de elección ha sido el orden dado por la fecha de fundación; no es un criterio estadístico sino histórico, a la espera de extender la muestra al 100% del universo. Con estas 20 se cubren universidades con larga tradición y otras con corto recorrido temporal; también hemos visto que en esta selección se encuentran universidades de distinto tamaño.

**Tabla 1. Datos de identificación de las universidades empleadas en el estudio**

	Universidad	Fundación	Carácter	Alumnado	Web de antiguos alumnos - amigos - alumni
1	Salamanca	1218	Público	30500	<a href="http://asus.usal.es/">http://asus.usal.es/</a>
2	Valladolid	1241	Público	31800	<a href="http://www3.uva.es/aaa/">http://www3.uva.es/aaa/</a>
3	UCM	1293	Público	85500	<a href="http://www.ucm.es/info/antiguosucm/index.html">http://www.ucm.es/info/antiguosucm/index.html</a>
4	Barcelona	1450	Público	82000	<a href="http://www.alumni.ub.edu/">http://www.alumni.ub.edu/</a>
5	Zaragoza	1474	Público	32700	<a href="http://www.unizar.es/agraluz/">http://www.unizar.es/agraluz/</a>
6	Santiago de Compostela	1495	Público	29500	<a href="http://www.antigosalumnos.usc.es/galego/inicio.asp">http://www.antigosalumnos.usc.es/galego/inicio.asp</a>
7	Valencia	1499	Público	55000	<a href="http://www.fguv.org/amics/">http://www.fguv.org/amics/</a>
8	Sevilla	1505	Público	79000	<a href="http://www.a6.us.es">http://www.a6.us.es</a>
9	Granada	1531	Público	80000	
10	Oviedo	1608	Público	27200	<a href="http://www.uniovi.es/antigoestudiante">http://www.uniovi.es/antigoestudiante</a>
11	La Laguna	1742	Público	26200	<a href="http://www.aaaull.es/">http://www.aaaull.es/</a>
12	Deusto	1886	Privado	10000	<a href="http://www.alumni.deusto.es/">http://www.alumni.deusto.es/</a>
13	Pontificia de Comillas	1890	Privado	9300	<a href="http://www.upcomillas.es/servicios/serv_oaa.aspx?perfil=1512">http://www.upcomillas.es/servicios/serv_oaa.aspx?perfil=1512</a>
14	Murcia	1272 (1915)	Público	31500	<a href="http://www.um.es/antiguos-alumnos-amigos/">http://www.um.es/antiguos-alumnos-amigos/</a>
15	Pontificia de Salamanca	1940	Privado	6540	<a href="http://www.aaupsa.es/">http://www.aaupsa.es/</a>
16	Navarra	1952	Privado	15000	<a href="http://www.unav.es/alumni/">http://www.unav.es/alumni/</a>
17	Autónoma de Barcelona	1968	Público	37000	<a href="http://www.amicsuab.es/">http://www.amicsuab.es/</a>
18	Autónoma de Madrid	1968	Público	32500	<a href="http://www.antigosalumnosuam.es/wordpress/?p=2394">http://www.antigosalumnosuam.es/wordpress/?p=2394</a>
19	País Vasco	1968	Público	51000	
20	Politécnica de Cataluña	1968	Público	40200	<a href="http://www.upc.edu/comunitat/alumni">http://www.upc.edu/comunitat/alumni</a>

Fuente: Elaboración propia a partir de fuentes diversas, Wikipedia y webs universitarias. Datos aproximados y orientativos (20.06.2011)

Una exploración preliminar permite apreciar la situación de la información referida a los alumni, lo que sugiere distintas categorías de expresar el modo en el que la universidad se relaciona con el público alumni genérico. Estas categorías pueden ordenarse según la profundidad en la que se encuentre la información; la accesibilidad de la información para la búsqueda y la transferencia de contenidos, pero también indica una toma de posición de la universidad respecto a sus alumni. Por eso caracterizamos la información de alumni según aparezca en la página principal de la universidad, en home, en una página secundaria, es decir, a una que se va desde la principal, o en una terciaria, accesible desde una secundaria; la inferencia que realizamos es la siguiente: la preeminencia de los alumni en la web correlaciona con la importancia que la universidad les asigna porque según se aleja 'alumni' de la página principal resultan necesarios más clics de ratón, más navegación y mayor implicación del usuario a la búsqueda de una información necesaria.

La información que contiene la página de los alumni puede revelar una conexión directa con la universidad, a través de un servicio, departamento o sección; también puede transmitir la existencia de una organización diferente a la universidad, con la que se establecen determinados vínculos, pero con formas de dependencia orgánica y/o funcional variables. En otros casos la universidad omite o sitúa en niveles poco accesibles la organización de alumni, lo que la invisibiliza y externaliza casi por completo. En consecuencia podemos clasificar las páginas según muestren integración, dependencia relativa o independencia.

Las organizaciones formadas por alumni recogen en su web, o en las páginas de la institución, sus objetivos y actividades. No hemos considerado los objetivos explícitos bajo la forma de textos expresos o como reglamento societario. Todas las organizaciones de amigos y antiguos alumnos que hemos localizado en la web exponen información: organización interna, normativas, actividades, encuentros, acontecimientos, etc. Hemos observado si la organización tiene una vocación unidireccional que vaya más allá de la mera exposición de información de la organización hacia sus públicos; en esta categoría la organización tiene como uno de sus objetivos prestar servicios al asociado y, en consecuencia, plantea que resulta interesante para alguien pertenecer a ella porque le proporciona servicios adecuados. Hemos considerado también si existe algún canal de retorno previsto, en este caso no uno cualquiera, correo, sms, postal o teléfono, sino uno menos frecuente en España, como es un programa de participación en la búsqueda de fondos para la universidad; esto da

sentido a la asociación participativa en término de retorno y redistribución de la riqueza obtenida entre otras cosas por haber asistido a esa universidad; y también indica un recorrido ascendente en los objetivos de la organización, una bidireccionalidad más fuerte que un mero 'contactar'. En tercer lugar, considerados los anteriores canales en ambos de la verticalidad, intentamos recoger la existencia de canales horizontales, que permitan establecer y fortalecer relaciones entre iguales a través de herramientas facilitadas por la organización; por eso hemos recogido también si los sitios webs de las organizaciones de alumni contienen y fomentan la utilización de redes sociales específicas que vayan más allá de ofrecer un perfil en *Facebook* o *Twitter*.

### 3. DATOS Y DISCUSIÓN

Hablamos de cómo comunican las organizaciones de alumni. La primera característica general de los sitios web de alumni es que su público objetivo son los alumni; el contenido que emana el mensaje es lo importante que resulta pertenecer al grupo instituido; si bien se hace referencia a la 'conexión' la finalidad del mensaje es la captación: 'hazte alumni' o 'hazte socio'. Existen matices a esta observación general, como ocurre en algunos sitios en los que prevalece la importancia del alumni para otros alumni y alumnos, para la universidad o para la sociedad.

Podemos apreciar que existen distintas organizaciones; y en esto existe una caracterización que determina principios, medios y productos comunicativos. La posición de los alumni en los sitios institucionales de sus universidades responde a razones e intereses diversos que transmiten al usuario percepciones acerca de la consideración y la importancia que la organización otorga a los alumni. Mientras que todas las universidades españolas consideran el presente y el futuro, porque alumnos y futuros alumnos siempre están en la web, algunas olvidan el enorme e importante capital social producido invisibilizando a sus alumni. En la tabla siguiente recogemos distintas situaciones de los alumni en los sitios web de las universidades.

**Tabla 2. Posición de los antiguos alumnos y amigos en el sitio web institucional de su universidad**

	<b>Universidad</b>	<b>Home</b>	<b>Secundaria</b>	<b>Terciaria</b>
1	Salamanca	1	0	0
2	Valladolid	0	0	0
3	UCM	0	0	0
4	Barcelona	1	0	0
5	Zaragoza	0	0	1
6	Santiago de Compostela	1	0	0
7	Valencia	0	0	0
8	Sevilla	1	0	0
9	Granada	0	0	0
10	Oviedo	1	0	0
11	La Laguna	0	1	0
12	Deusto	1	0	0
13	Pontificia de Comillas	1	0	0
14	Murcia	1	0	0
15	Pontificia de Salamanca	1	0	0
16	Navarra	1	0	0
17	Autónoma de Barcelona	0	0	1
18	Autónoma de Madrid	0	0	0
19	País Vasco	0	0	0
20	Politécnica de Cataluña	1	0	0

Fuente: Elaboración propia de sitios web de las universidades (20.06.2011)

Mientras que aproximadamente la mitad (55%) de las universidades mencionan a sus alumni en la página web principal, o *home*, una sola lo hace en segundo nivel (5%) y dos en tercer nivel (10%); probablemente lo que más llama la atención es ese número elevado de universidades (30%) que invisibiliza a sus alumni, no los menciona o los relega a posiciones interiores de la web, de difícil acceso; en ocasiones ni siquiera aparecen en los mapas del sitio y a esas organizaciones solo se puede acceder mediante buscadores.

A través de la información disponible en las webs institucionales apreciamos que existen organizaciones de alumni en el interior de la universidad, en la periferia y en el exterior.

Algunas universidades, aproximadamente la mitad (45%), integran a los alumni en su propia dinámica, los alumni forman parte de la estructura de la universidad y esta estructura se transfiere a las páginas webs. Cuando visitamos webs de universidades que tienen a los alumni integrados apreciamos continuidad entre la información institucional y la específica

de alumni. Además, aunque no sea atributo exclusivo de las universidades integradoras, los alumni están en el frontal de la universidad, en el portal principal con enlace directo a las páginas particulares de los alumni; ésta no es una cuestión menor, cualquier visitante ocasional de la web de la universidad puede interesarse por las páginas de alumni porque ve la etiqueta en la página principal, no tiene que buscar, navegar, pensar cómo piensa el programador de contenidos, o coincidir accidentalmente con la información de los antiguos alumnos. En este caso, la organización es la universidad, puesto que es ella la que integra a los alumni en su demarcación organizativa.

Otras universidades perciben las organizaciones de alumni, y aquí hablamos de organizaciones de alumni, como interesantes e importantes, pero situadas en la periferia de la universidad (30%). Estas universidades se concentran en lo que hay y lo que va a haber, no en lo que hubo; presente y futuro pasan por alumnos y futuros alumnos; está bien eso de los antiguos alumnos, se les habilita un espacio en la universidad, pero no son objetivo ni argumento. Esto se traduce en páginas web secundarias, terciarias y cuaternarias, en orden de aparición y en términos de clic de ratón, sin relación con la página principal. Los antiguos alumnos aparecen mencionados en el organigrama universitario, a veces incluso en el Consejo Social, pero de la misma forma que otras entidades, su vínculo con la universidad es secundario, al menos en apariencia; además las páginas web de la organización de alumni no guardan relación con la imagen corporativa de la universidad; esto puede ser intencional o no, pero para el visitante se traduce en mayor desconexión entre una entidad y la otra. En este caso consideramos a la organización como organización de alumni, antiguos alumnos.

Una tercera posición respecto a la universidad de origen es la exterior (20%). La relación de la organización de antiguos alumnos con la universidad no queda establecida con claridad en la web, salvo por el distanciamiento; si se mencionan los alumni en la web de la universidad se hace en páginas periféricas, a veces se evidencia un aislamiento que se revela en enlaces a páginas sin conexión; la ignorancia de unos hacia los otros deja entrever que no se trata de una relación fluida o que se tenga en cuenta por las partes.

**Tabla 3. Caracterización relativa de la organización de alumni en su universidad**

	Universidad	Home	Secundaria	Terciaria	Integrado	Periférico	Exterior
1	Salamanca	1	0	0	0	1	0
2	Valladolid	0	0	0	0	1	0
3	UCM	0	0	0	0	0	1
4	Barcelona	1	0	0	1	0	0
5	Zaragoza	0	0	1	0	1	0
6	Santiago de Compostela	1	0	0	0	1	0
7	Valencia	0	0	0	0	1	0
8	Sevilla	1	0	0	1	0	0
9	Granada	0	0	0	0	0	0
10	Oviedo	1	0	0	1	0	1
11	La Laguna	0	1	0	0	1	0
12	Deusto	1	0	0	1	0	0
13	Pontificia de Comillas	1	0	0	1	0	0
14	Murcia	1	0	0	1	0	0
15	Pontificia de Salamanca	1	0	0	1	0	0
16	Navarra	1	0	0	1	0	0
17	Autónoma de Barcelona	0	0	1	0	0	1
18	Autónoma de Madrid	0	0	0	0	0	1
19	País Vasco	0	0	0	0	0	0
20	Politécnica de Cataluña	1	0	0	1	0	0

Fuente: Elaboración propia de sitios web de las universidades (20.06.2011)

En todos los sitios webs de alumni se expone información; si caracterizamos los sitios web según ofrezcan implicación descendente, desde la organización a los alumni, como puede ser la comunicación de servicios, implicación ascendente, desde los alumni a la organización, a través de programas de captación de fondos para la universidad o participación horizontal mediante redes sociales encontramos que el 70% de los sitios web de la organización de alumni ofrece servicios a sus asociados, un 20% dispone de programas de captación de fondos para la universidad, correspondientes a una universidad pública y tres privadas, mientras que la mitad de las organizaciones tienen algún tipo de red social específica para la participación de su alumni. Como en casos anteriores, llama la atención que existan sitios sin

servicios y la baja frecuencia de programas de captación de fondos; también resulta llamativa la ausencia de redes sociales en la mitad de las organizaciones, situación similar a la que presentan las ONGs españolas (Tapia et al., 2011: 80); éste sería un punto fuerte de mejora puesto que las universidades que acuden a formas de interacción dialogada con sus alumni consiguen que estos acudan más veces a la web y a lo largo de más tiempo (Gordon y Berhow, 2009: 152).

**Tabla 4. Comunicación de objetivos en las organizaciones de alumni**

	Universidad	Servicios	Mecenazgo	Red Social
1	Salamanca	1	1	1
2	Valladolid	1	0	0
3	UCM	1	0	0
4	Barcelona	1	0	1
5	Zaragoza	1	0	0
6	Santiago de Compostela	1	0	0
7	Valencia	1	0	0
8	Sevilla	1	0	0
9	Granada	0	0	0
10	Oviedo	1	0	1
11	La Laguna	0	0	0
12	Deusto	1	1	1
13	Pontificia de Comillas	1	1	1
14	Murcia	1	0	1
15	Pontificia de Salamanca	0	0	1
16	Navarra	1	1	1
17	Autónoma de Barcelona	0	0	0
18	Autónoma de Madrid	1	0	1
19	País Vasco	0	0	0
20	Politécnica de Cataluña	0	0	1

Fuente: Elaboración propia de sitios web de las universidades (20.06.2011)

Resulta interesante que la presencia de alumni en la página principal del portal web resulte más frecuente en las universidades de menor tamaño, entre 5.000 y 30.000 alumnos, en las que aparece en 8 ocasiones de nueve casos posibles, que en las de mayor tamaño, en las que sólo aparece 3 veces de 11 casos posibles. En esto influyen las universidades privadas, en las que siempre figuran los alumni en primera página, puesto que también tienen menor tamaño. A falta de posteriores comprobaciones, esta situación resulta coherente con la descrita para universidades pequeñas o peor situadas en las diferentes clasificaciones; en

estas universidades los sitios webs se configuran como su puerta al mundo, una herramienta de comunicación en la era digital; distintos trabajos (Kang y Norton, 2006; Gordon y Berhow, 2009) muestran como el tamaño de la institución juega en contra de su flexibilidad y tiempo de respuesta; también su posición, puesto que las que se encuentran en posiciones preeminentes no se plantean cambiar su manera de comunicar, mientras que las que no están en esas posiciones incorporan innovaciones para atraer y mantener más individuos.

**Tabla 5. Relación entre el tamaño de la institución y la presencia de los alumni en la web de la universidad**

	Universidad	Carácter	Alumnado	Home	Secundaria	Terciaria
3	UCM	Público	85500	0	0	0
4	Barcelona	Público	82000	1	0	0
9	Granada	Público	80000	0	0	0
8	Sevilla	Público	79000	1	0	0
7	Valencia	Público	55000	0	0	0
19	País Vasco	Público	51000	0	0	0
20	Politécnica de Cataluña	Público	40200	1	0	0
17	Autónoma de Barcelona	Público	37000	0	0	1
5	Zaragoza	Público	32700	0	0	1
18	Autónoma de Madrid	Público	32500	0	0	0
2	Valladolid	Público	31780	0	0	0
14	Murcia	Público	31500	1	0	0
1	Salamanca	Público	30446	1	0	0
6	Santiago de Compostela	Público	29500	1	0	0
10	Oviedo	Público	27200	1	0	0
11	La Laguna	Público	26200	0	1	0
16	Navarra	Privado	15000	1	0	0
12	Deusto	Privado	10000	1	0	0
13	Pontificia de Comillas	Privado	9300	1	0	0
15	Pontificia de Salamanca	Privado	6540	1	0	0

Fuente: Elaboración propia de sitios web de las universidades (20.06.2011)

#### 4. CONCLUSIONES

Hemos visto que comunicación y pertenencia correlacionan de manera positiva (Christopherson, 2010); por supuesto, no todo el capítulo alumni se reduce a una cuestión de comunicación. Existen otras cuestiones que afloran a medida que se profundiza en qué modelo de comunicación se quiere aplicar, a qué públicos se quiere llegar y qué vínculos se desea cultivar y fortalecer.

Las instituciones aprovechan la experiencia de sus antiguos alumnos para promocionar y mejorar su actividad; esta labor de promoción puede desarrollarse desde el marketing, la publicidad o las relaciones públicas; una gestión integrada de comunicación consideraría diferentes vías para conseguir sus objetivos. Las relaciones públicas ofrecen modelos que buscan establecer lazos estables y duraderos entre una organización y sus públicos basados en el conocimiento, el diálogo bidireccional y la confianza que busca el beneficio mutuo.

La característica intrínseca de los alumni ha sido siempre su reticularidad; las organizaciones de alumni se basan en las redes, redes de relaciones, redes de capital social latente, redes de conocimiento.

Desde luego la comunicación de alumni pasa por internet, aunque sin ser exclusivo; otras formas de comunicación, como la personal o grupal directas resultan importantes; los medios tradicionales también, pero internet reúne servicios, características y aplicaciones que no ofrecen otros medios. La organización puede utilizar la web de manera expositiva, para soportar información, como una expresión del modelo de información pública, o puede plantear distintas interfaces de diálogo con los usuarios.

Una organización de alumni, integrada o no, tiene mayor recorrido y calado que cualquier programa de relaciones públicas; un programa de relaciones públicas se encuentra acotado en el tiempo, alcance, públicos, objetivos y evaluación, mientras que la componente esencial de una organización de alumni es la paciencia (Shuford et al., 2009: 99), años y décadas de ilusión y actividad que mantienen en los antiguos alumnos y amigos de una universidad el sentido de pertenencia a esa comunidad educativa.

## 5. REFERENCIAS

BENSEN, T. M. Y DHARAVATH, H. N. (2004). Graphic Communications Management (GCM) Program Assessment: A Survey of GCM Alumni on the Curriculum. *Journal of Industrial Technology*, 20 (3), 1-6.

CHRISTOPHERSON, A. P. (2010). *Alumni Association Membership Levels at Public Universities: A Comparative Analysis of the Effects of Alumni Association and Institutional Characteristics*.

(PhD Dissertation). Recuperado el 10 de agosto 2011 del sitio web de la University of South Carolina <http://scholarcommons.sc.edu/etd/432/>

CUTLIP, S. et al. (2006). *Manual de relaciones públicas eficaces* (2ª edición revisada). Barcelona: Gestión 2000.

GEERTZ, C. (1973). *The interpretation of cultures*. Nueva York: Basic Books.

GORDON, J. Y BERHOW, S. (2009). University websites and dialogic features for building relationships with potential students. *Public Relations Review*, 35, 150-152.

GRUNIG, J. Y GRUNIG, L. (1992). Models of public relations and communications. En James Grunig (comp.), *Excellence in public relations and communication management*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum.

GRUNIG, J. Y HUNT, T. (1984). *Managing public relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston.

GRUNIG, J. Y HUNT, T. (2003). *Dirección de relaciones públicas*. Barcelona: Gestión 2000.

Hallahan, K. (2000). Inactive publics: the forgotten publics in public relations. *Public Relations Review*, 26 (4), 499-515.

KANG, S. Y NORTON, H. E. (2006). Colleges and universities' use of the World Wide Web: A public relations tool for the digital age. *Public Relations Review*, 32, 426-428.

KELLY, K. (1995). Utilizing public relations theory to conceptualize and test models of fund raising. *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 72, 106-127.

MCALLISTER, S. M. Y TAYLOR, M. (2007). Community college web sites as tools for fostering dialogue. *Public Relations Review*, 33, 230-232.

NEWMAN, M. D. Y PETROSKO, J. M. (2011). Predictors of Alumni Association Membership. *Research in Higher Education* 52 (7), 738-759. Recuperado 25 septiembre 2011 de <http://www.springerlink.com/content/44p73646876k5568/>

PIÑUEL, J.L. (1997). *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones*. Madrid: Síntesis.

STONER, M. Y CARTWRIGHT, G. P. (1997). Alumni, Public Relations, Admissions: and Technology. *Change*, 39 (3), 50-52. Recuperado el 15 de junio del 2011 de [www.jstor.org/stable/40177820](http://www.jstor.org/stable/40177820)

TAPIA, A., GÓMEZ, B. Y DÍAZ, O. (2011). La página web como herramienta para la retroalimentación en las organizaciones: el caso de las ONGs españolas. *Doxa Comunicación*, 12, 61-86.

TINDALL, N. T. (2007). Fund-raising models at public historically Black colleges and universities. *Public Relations Review*, 33, 201-205.

WILL, E. M. Y CALLISON, C. (2006). Web presence of universities: Is higher education sending the right message online?. *Public Relations Review*, 32, 180-183.

XIFRA, J. (2005). *Planificación estratégica de las relaciones públicas*. Barcelona: Paidós.