

Un modelo estratégico para fomentar las relaciones entre la universidad y la empresa

RAFAEL LÓPEZ LITA

CATEDRÁTICO DE COMUNICACIÓN AUDIOVISUAL Y PUBLICIDAD.
COMISIONADO DE RECTOR PARA LA PROMOCIÓN DE LAS
RELACIONES UNIVERSIDAD-EMPRESA. UNIVERSITAT JAUME I

CRISTINA GONZÁLEZ OÑATE

DOCTORA EN COMUNICACIÓN EMPRESARIAL E INSTITUCIONAL
PROFESORA DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN LA LICENCIATURA DE PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS DE LA UNIVERSITAT JAUME I

Introducción. La competitividad estructural nace precisamente de la potenciación que las empresas pueden conseguir al apoyarse en las ventajas de una adecuada infraestructura y en la riqueza y fluidez de un tejido relacional. Las universidades aportan a esta trama empresarial su capacidad básica de contribuir a la síntesis de informaciones dispersas, su potencial de innovación investigadora y sus cauces de transmisión y difusión del saber.

Como institución esencial que origina y transmite el conocimiento en una sociedad, la universidad no está al margen de la evolución y el desarrollo de su entorno socioeconómico, sino que convive y se relaciona con él. En su labor formativa, la universidad contribuye a mejorar el desarrollo de los sectores económicos de la sociedad a la que pertenece y colabora en la vertebración de dicha formación en su entorno para conseguir una optimización productiva. Por tanto, la relación entre las universidades y las empresas es necesaria, además de productiva, para ambas partes ya que

proporciona una retroalimentación de las funciones principales que cada una de ellas ejercen; por un lado, la universidad investiga para formar y aportar ciencia, y su contacto con las empresas le aporta una visión más real que centraliza sus objetivos y sus líneas de investigación para adecuarlas a la realidad de las necesidades sociales; por otro lado, las empresas necesitan estar puestas al día sobre innovación e investigación y la universidad constituye el principal centro que reúne dichas características. Para la empresa, la universidad constituye una fuente constante que aporta conocimiento para la actividad empresarial. Esta simbiosis, por tanto, se ha de afianzar aún más en la actualidad dada la situación económica en la que nos encontramos, pues en estos momentos el mantenimiento en materia de innovación ha de intensificarse si las empresas no quieren quedarse en un segundo lugar.

En este artículo vamos a presentar tres aplicaciones estratégicas implantadas en la Universitat Jaume I cuyo objetivo común reside en mejorar y afianzar las relaciones entre la universidad y la empresa.

Analizaremos en qué consisten, qué tipo de metodologías se han aplicado y qué tipo de resultados se han obtenido. Nuestra intención no es otra que proporcionar un caso de estudio concreto de una universidad que aplica un modelo para reforzar la convivencia y el interés en el mantenimiento de lazos de unión entre ambos sectores, y que apuntan al diseño estratégico de un prototipo de universidad que implica claramente la necesidad de conciliar su existencia junto con las empresas hacia la búsqueda de un bien común para ambas partes.

La relación entre las universidades y las empresas es necesaria, además de productiva, para ambas partes ya que proporciona una retroalimentación de las funciones principales que cada una de ellas ejerce

2. Universidad-Empresa: una relación necesaria. La relación universidad-empresa no es unilateral, es decir, no es únicamente la institución universitaria la que realiza una aportación a su entorno, sino que el propio entorno transmite conocimiento y experiencia a la universidad como respuesta a la integración de la misma en su entramado social y económico. La relación empresa-universidad se establece y mantiene como parte esencial del tejido socio-empresarial que soporta la producción de bienes y servicios; en esta urdimbre, la universidad es un factor clave de innovación que contribuye a la emergencia de un valor añadido neto.

La experiencia indica que la presencia relacional y colaborativa de las universidades junto con las empresas y las administraciones, contribuye apreciablemente a que las sinergias sean emergentes y produzcan un aumento de la competitividad estructural. La colaboración operativa resulta fecunda cuando cada agente mantiene su Identidad, dentro de un diálogo flexible y fluido que no excluye la reasignación de funciones o la diversificación de papeles.

"Hoy en día, es cada vez más esencial una inteligente ampliación y generalización del concepto de empresa porque en ese imaginativo entendimiento radica una parte del futuro y nuevo orden social más perfecto. Allí donde exista aventura común y participada, donde existan misiones y objetivos que

sean socialmente aceptados y compartidos y donde la palabra cooperación represente el sustrato operativo más estimulado, hay evidentemente una empresa; una empresa futura protagonista social, como las que se necesitan para construir la nueva sociedad. Si la universidad puede ser así, podemos hablar hoy de la empresa-universidad".

[Calleja, T. 1990, 68 pp.]

La innovación es, ante todo y sobre todo, una cultura. Y como cualquier otra transformación cultural, requiere para su implantación esfuerzos sostenidos durante años y el apoyo continuo de la alta dirección de la empresa. El conocimiento es, sin duda, el mejor motor del cambio. Si la universidad es conocimiento, ella debe ser el primer protagonista entre las dos realidades, capital y saber, para llegar a formar una cierta unidad. En la sociedad del conocimiento, la posesión de capital-saber es condición necesaria para orientar las nuevas situaciones, y ahora más que nunca se requiere un acuerdo, una convivencia natural entre el modo de pensar y las realidades cambiantes que han de ser pensadas, entre los estilos de decidir y los problemas que han de ser resueltos.

El binomio universidad-empresa puede ser un camino útil para conseguir mantener la excelencia competitiva en el entorno. Para que dicha relación sea eficaz, es necesario que la universidad se adapte de una manera más rápida a las necesidades empresariales y que aplique nuevos sistemas y modelos de gestión en los que las nuevas tecnologías supongan alternativas para agilizar las relaciones entre ambos sectores.

A continuación analizaremos tres ejemplos de modelos de aplicación que la Universitat Jaume I ha puesto en marcha con el fin de propiciar un mejor entendimiento entre la universidad y la empresa.

3. Modelos estratégicos para la relación Universidad-Empresa. La Universitat Jaume I como caso de estudio: Libro Blanco, Libro Naranja y elaboración de Ventanilla Única como modelos de aplicación.

"Cada universidad debe saber quién es y qué hace, qué quiere o debe hacer."

Calleja, T

La *Universitat Jaume I* de Castellón comenzó estudiando la situación entre las relaciones con el tejido empresarial mediante una investigación

que generó el denominado Libro blanco de las relaciones universidad-empresa. A raíz de este primer estudio sobre el estado de la cuestión, dos son las principales herramientas que surgen como resultado de dicha investigación: la elaboración y publicación del Libro naranja de los grupos de investigación de la *Universitat Jaume I* y la aplicación de la Ventanilla Única como herramienta interactiva entre la universidad y el entorno empresarial. Vamos a ver con más detalle cada uno de estos modelos estratégicos de aplicación.

Libro blanco

El libro blanco constituyó una de las primeras investigaciones concretas sobre las relaciones que la *Universitat Jaume I* tenía con su entorno empresarial. Esta investigación marcó el primer paso en el establecimiento y puesta en rigor sobre la situación de estas relaciones con el fin de obtener unos primeros resultados y poder así trabajar para mejorar dichas relaciones.

El objetivo principal de esta investigación fue el estudio y el análisis de la evolución de las relaciones entre la *Universitat Jaume I* y las empresas, así como distinguir las percepciones que los diferentes agentes implicados tienen de las mismas. La finalidad de este proyecto residía en mejorar los vínculos existentes entre la universidad y la empresa de cara a un futuro próximo optimizando los recursos existentes para el desarrollo y mejora de la sociedad y economía de la provincia de Castellón.

Para ello se desarrolló una metodología concreta basada en un primer estudio de carácter documental sobre documentación publicada en la prensa escrita de la provincia de Castellón sobre las relaciones universidad-empresa y desde el nacimiento de la *Universitat Jaume I*. La lectura y asimilación de toda la información publicada así como su posterior análisis, permitieron la identificación de aquellos puntos más significativos y característicos de la relación universidad-empresa. A partir de esta primera premisa, la investigación requería la recogida de opinión y experiencia de los principales empresarios y académicos mediante la realización de entrevistas en profundidad. En cada uno de los cuestionarios de las entrevistas se diseñaron tres bloques en los que se distinguía, por un lado, el estado de la cuestión en tiempos pasados, por otro se preguntaba sobre la actualidad del estado de las relaciones universi-

dad-empresa y, por último y en un tercer bloque, las cuestiones giraban en torno a las posibles líneas que había que tener en cuenta para fomentar y mejorar dichas relaciones. A nuestro juicio, la entrevista en profundidad constituye un método recomendado si se pretende generar proposiciones para ser contrastadas en estudios posteriores. Además, *permite estudiar un fenómeno como un proceso dinámico y dentro de su contexto real*⁶.

La información desprendida de las entrevistas generó pautas para la creación y difusión de un cuestionario electrónico distribuido tanto al personal interno de la *Universitat Jaume I* como a empresas de la provincia de Castellón que habían tenido experiencia con la misma, completando así una tercera fase. En la última fase, y con unas primeras conclusiones alcanzadas como consecuencia de las anteriores, se realizó un panel de expertos formado por el Consejo de Gobierno de la *Universitat Jaume I* para proceder a la evaluación de toda la información obtenida para poder llegar a interpretar aspectos de la relación entre la universidad y el tejido empresarial.

Existe un desconocimiento de los grupos de investigación de la universidad y, por tanto, resulta complicado solicitar peticiones científicas si no se conocen las posibilidades actuales

De entre todas las conclusiones obtenidas de esta investigación hemos de resaltar aquellas que estaban relacionadas con las posibles propuestas de mejora de cara al futuro de las relaciones entre la *Universitat Jaume I* y las empresas del entorno. Tanto académicos como profesionales de diferentes sectores resaltaban el desconocimiento sobre qué tipo de investigaciones realiza la *Universitat Jaume I*, es decir, existe un desconocimiento de los grupos de investigación de la universidad y, por tanto, resulta complicado solicitar peticiones científicas si no se conocen las posibilidades actuales. Y, además, los entrevistados apuntaban que uno de los principales problemas existentes en el mantenimiento y puesta en marcha de las relaciones, se centraba en la no centralización de la información y, por consiguiente, la dispersión de la misma entre los propios canales de la universidad. Esto último propiciaba retrasos de ges-

tión y ello provocaba que las empresas no incluyeran a la universidad como un posible aliado en sus actividades diarias.

A partir de este primer trabajo científico, dos fueron las herramientas que la *Universitat Jaume I* ha puesto en marcha con el fin de solucionar los principales problemas de las relaciones universidad-empresa anteriormente comentados de las conclusiones del Libro Blanco. A continuación comentaremos en qué consisten dichas soluciones.

Ventanilla Única

La Ventanilla única constituye una de las propuestas que la *Universitat Jaume I* ha puesto en marcha para dar solución a uno de los problemas resultantes de la investigación del Libro Blanco sobre la dispersión de la información y la carencia de un único punto de contacto entre las empresas y la universidad.

La Ventanilla Única se ha constituido para mejorar la gestión de la información entre la universidad y las empresas. Se puede denominar como un centro neurálgico de la *Universitat Jaume I* que pretende ser el primer punto de información para las empresas, asociaciones, instituciones, federaciones y organizaciones sin ánimo de lucro constituyéndose en una herramienta caracterizada por tener un carácter integrador tanto dentro como fuera de la universidad. El objetivo reside en aunar todos los contactos que se deseen realizar y canalizarlos con los receptores adecuados facilitando así la relación entre los múltiples organismos que constituyen la universidad con las necesidades que cada empresa/institución tenga en cada momento.

La Ventanilla Única se ha constituido para mejorar la gestión de la información entre la universidad y las empresas. Se puede denominar como un centro neurálgico (...) que pretende ser el primer punto de información para las empresas

Las principales funciones de esta herramienta son básicamente tres: En primer lugar, poner en contacto, es decir, encontrar y facilitar el receptor adecuado que solvante las necesidades expuestas

por la empresa demandante. En segundo lugar, ofrecer información válida sobre las cuestiones que sean competencia de la universidad y en relación a las peticiones que realicen las empresas. Y en último lugar, realizar un seguimiento para velar porque esa comunicación, ese diálogo entre la *Universitat Jaume I* y la empresa sea factible. El contacto con la Ventanilla Única se puede hacer vía telefónica, presencial o por Internet.

La novedad de esta colaboración reside en poner en práctica el conocimiento y las nuevas tecnologías al servicio de una mejora que facilite el diálogo y la relación entre ambos actores con el fin último de propiciar un mayor entendimiento y, por consiguiente, una mayor agilidad en los trámites de los servicios prestados.

Este pionero proyecto dinamizador del tejido empresarial favorece la proximidad entre la universidad y la empresa además de reducir costes ya que puede aumentar la inversión en I+ D+ I como consecuencia del contacto con los grupos de investigación de la universidad, pero a unos precios más asequibles dado que pertenece a una entidad pública. Una reducción de los costes que en estos momentos ayuda a mantener la competitividad de las empresas ante la crisis económica. Además de permitir una petición a la carta, la Ventanilla Única favorece la digitalización y, por tanto, agiliza los trámites de petición de servicios, pero sobre todo favorece la Imagen de la empresa, ya que la inversión en materia de innovación e investigación es mucho más positiva de cara a la sociedad si se realiza a través de una institución pública como lo es la universidad.

Libro naranja

El Libro naranja responde a otro de los problemas en relación al desconocimiento entre el sector empresarial y la actividad investigadora de los grupos de investigación de la *Universitat Jaume I*. Supone una herramienta de comunicación para dar a conocer, tanto a nivel interno como externo, todos los grupos de investigación.

Para ello se realizaron entrevistas en profundidad con todos los grupos de investigación con el fin de conocer su composición, sus objetivos, sus planteamientos, etc., en suma, recopilar y clasificar la información obtenida de cada grupo mediante un formulario creado ad hoc con el fin de homogeneizar el diseño del libro donde aparecen, a modo de

fichas, la información de cada uno de los grupos de investigación. Este formulario incluye información sobre:

- Centro y departamento al cual pertenecen
- Coordinadores y miembros que componen el grupo.
- Creación y líneas de trabajo.
- Servicios y cursos impartidos.
- Proyectos de investigación relevantes y publicaciones realizadas en relación a sus líneas de trabajo.

Además de esta información, cada grupo incluye gráficos, logotipos y documentos gráficos adaptados a las necesidades y a la imagen y actividad de cada uno de los grupos. Existe, por tanto, una representación gráfica de las áreas de investigación con el objetivo de integrar el texto promocional con la imagen gráfica en la publicación que coincide en el tiempo con los cambios estructurales que están llevando a cabo los grupos de investigación de la comunidad científica.

El objetivo principal del Libro naranja es difundir y promocionar los grupos de investigación de la Universitat Jaume I para potenciar su imagen como centro investigador y conseguir un acercamiento al sector empresarial

El objetivo principal del Libro naranja es difundir y promocionar los grupos de investigación de la *Universitat Jaume I* para potenciar su imagen como centro investigador y conseguir un acercamiento al sector empresarial

Este libro naranja se presentó a toda la comunidad universitaria y se difundirá en breve plazo en publicaciones académicas, foros de investigación y círculos empresariales para la consecución de los objetivos propuestos. Este libro naranja también se colgará vía Web en la ventanilla única y se mantendrá actualizado.

4. Principales conclusiones. Para una empresa u organización las relaciones que mantiene con sus públicos son fundamentales ya que no sólo supone beneficios sino que sin ellas una empresa no podría sobrevivir. En el caso de la universidad, las relaciones universidad-empresa deben adecuarse

a los cambios y evolucionar al mismo ritmo que lo hace la sociedad, y ya no sólo para sobrevivir, sino también para situarse como referente social y dar ejemplo de innovación al mismo tiempo que aboga por la importancia de las relaciones comunicativas con el entorno.

Para que la universidad establezca relaciones con las empresas el concepto de valor se convierte en un factor de diferenciación que puede constituir la ventaja competitiva, factor, por consiguiente, fundamental y decisivo. Se trata de establecer un compromiso entre ambas partes para que fluyan relaciones de intercambio de necesidades y soluciones a largo plazo. De esta forma, si se observan estos esfuerzos por las ambas partes, se generará un estado de confianza entre ellas que realizará el concepto de valor anteriormente mencionado.

En un contexto como en el que nos encontramos inmersos, caracterizado por la existencia de una crisis económica, las relaciones entre las universidades y las empresas (y viceversa), han de intensificarse si lo que se pretende es mejorar el nivel de competitividad en el mercado. En situaciones de crisis la unión hace la fuerza, y el establecimiento y mantenimiento al largo plazo de alianzas estratégicas entre el mundo académico y empresarial constituye un diálogo de convivencia centrado en el servicio a la sociedad a través de la invención y la transmisión del saber.

En un contexto como en el que nos encontramos inmersos, caracterizado por la existencia de una crisis económica, las relaciones entre las universidades y las empresas (y viceversa), han de intensificarse si lo que se pretende es mejorar el nivel de competitividad en el mercado

En un contexto como en el que nos encontramos inmersos, caracterizado por la existencia de una crisis económica, las relaciones entre las universidades y las empresas (y viceversa), han de intensificarse si lo que se pretende es mejorar el nivel de competitividad en el mercado.

Para un mayor entendimiento y una mayor adecuación de lenguajes y sistemas de trabajo, la universidad ha de aplicar nuevos modelos para

gestionar con las empresas, adecuarse a sus perfiles y a las situaciones de cada una de ellas con el fin de facilitar el trabajo con las mismas. El aprovechamiento de las nuevas tecnologías así como la planificación de estrategias de comunicación para dar a conocer los múltiples servicios que la universidad ofrece, y puede llegar a ofrecer a las empresas constituye una nueva vía para afianzar y estrechar lazos que mejoren el entendimiento de la relación universidad-empresa. Es, por tanto, un esfuerzo que a priori han de dar las universidades y que posteriormente y dada la confianza generada por el diálogo mantenido con el tejido empresarial, generará como resultado un mayor acercamiento por parte de las empresas hacia el sector académico de las universidades. ■

5. Referencias bibliográficas

AGUILA, A.R Y PADILLA, A. (2002): La comunicación en la empresa. Un enfoque estratégico, Málaga, Universidad de Málaga.

Blake, R. (1991): La estrategia para el cambio organizacional, México, Delaware Addison-Wesley Iberoamericana.

Calleja, T. (1990): La universidad como empresa una revolución pendiente, Madrid RIALP

Castro Martínez, E.; Conesa Cegarra, F.; Fernández Lucio, I.; Gutiérrez Gracia, S. (2000): "Las relaciones Universidad-Empresa: entre la transferencia de resultados y el aprendizaje regional", en Revista Espacios digital, vol. 2, www.revistaespacios.com. Día y hora de consulta: 30/03/2009, 13:40 h.

Gallego, F. (2005): El pensamiento estratégico, Barcelona, Paidós Plural.

García Echevarría, S. (1982), La Empresa ante el futuro, Madrid Universidad de Alcalá de Henares.

Garrido, F.J., (2004): Comunicación Estratégica. Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI, Barcelona, Gestión 2000.

Gil Estallo, M. A (1991): Cómo crear y hacer funcionar una empresa conceptos e instrumentos, Madrid, ESIC.

López Lita, R. (2000): La comunicación: la clave del bienestar social, Madrid, El Drac.

López Lita, R. (2008): Libro Blanco: Relaciones Universitat Jaume I-Empresa, Castellón, Edición del Comisionado para la Promoción de las Relaciones Universidad-Empresa, producción del Servicio de Comunicación y Publicaciones de la Universitat Jaume I.

Losada, J.L., Y López-Feal, R. (2003): Métodos de investigación en Ciencias Humanas y Sociales, Madrid, Thomson.

Luis E. Rodríguez-San Pedro Bezares y Juan Luis Polo Rodríguez Eds. (2008): La universidad contemporánea, Salamanca, Universidad de Salamanca.

Michavila I Pitarch, F. (2008): La universidad como corazón de Europa, Madrid, Tecnos.

Ortega Y Gasset, J. (Ed.1966): Tomo IV, Obras Completas, Misión de la Universidad, Revista de Occidente, Sexta Edición, Madrid.

Pertusa Ortega, E.M. (2007): Estrategia y estructura como factores del éxito empresarial, un estudio de las grandes empresas españolas, San Vicente del Raspeig, Publicaciones de la Universidad.

Popper, Karl. R. (1934): La lógica de la investigación científica, Madrid, Tecnos.

Revuelta Sáez, M^a Dolores, (1992) La Universidad Comercial de Deusto 75 años formando profesionales para la empresa, Bilbao Fundación Luis Bernaola.

Rodrigo Alsina, M. (2001): Teoría de la comunicación. Ámbitos, métodos y perspectivas, Barcelona, Bellaterra.

Vilches, L. (2001): La migración digital, Barcelona, Gedisa.

VV. AA (2006): La universidad como institución del conocimiento y de la innovación, Madrid, Asociación Alexander Von Humboldt de España, Edición por la Universidad Alcalá de Henares.

VV. AA (2008): Para investigar la comunicación. Propuestas teórico-metodológicas, Madrid, Tecnos.

VV. AA (2008): Estrategia en el siglo XXI, Barcelona, Deusto.