



Universidad Nacional de Córdoba
Repositorio Digital Universitario
Biblioteca Oscar Garat
Facultad De Ciencias De La Comunicación

**GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN PÚBLICA DE LA CIENCIA PARA EL CENTRO DE
INVESTIGACIONES JURÍDICAS Y SOCIALES (UNC)**

Agostina Buselli Rojas

María Belén Allarague

Luis Matías Genesio

Cita sugerida del Trabajo Final:

Allarague, María Belén; Buselli Rojas, Agostina; Genesio, Luis Matias. (2019). "Gestión de la comunicación pública de la ciencia para el Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales (UNC)". Trabajo Final para optar al grado académico de Licenciatura en Comunicación Social, Universidad Nacional de Córdoba (inédita). Disponible en Repositorio Digital Universitario

Licencia:

Creative Commons Atribución – No Comercial – Sin Obra Derivada 4.0 Internacional



Agradecimientos

A nuestras familias y amigos por acompañarnos a largo de estos años, sin ustedes nada de esto hubiese sido posible.

A Alejandro que nos apoyó y aconsejó en cada etapa de este proceso.

Al Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales por abrirnos sus puertas y por su constante predisposición.

A la Facultad de Ciencias de la Comunicación por darnos las herramientas que nos permitieron formarnos como profesionales.

“La idea de que la ciencia sólo concierne a los científicos es tan anticientífica como es antipoético pretender que la poesía sólo concierne a los poetas.”

Gabriel García Márquez

Índice

Capítulo I

- **1. Introducción.....pág.10**
- **1.2 Problema.....pág.13**
- **1.3 Objetivos.....pág.13**

Capítulo II

- **2. Marco referencial.....pág.15**
- **2.1 Origen e historia del Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales.....pág.15**
- **2.2 Historia de la Facultad de Derecho de la UNC.....pág.17**
- **2.3 Historia del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas.....pág.18**
- **2.4 Los argentinos y la investigación científica en el país.....pág.21**

Capítulo III

- **3. Marco teórico.....pág.30**
- **3.1 Institución y organización.....pág.30**
 - **3.1.1 La estructura organizativa.....pág.31**
 - **3.1.2 Proyecto.....pág.32**
 - **3.1.3 Stakeholders y públicos.....pág.33**
- **3.2 Comunicación institucional.....pág.34**
 - **3.2.1 La estructura del sistema de comunicación institucional.....pág.35**
- **3.3 Comunicación digital.....pág.39**
- **3.4 La comunicación y el conocimiento científico.....pág.40**
 - **3.4.1 Divulgación científica.....pág.44**
 - **3.4.2 Modelos de divulgación científica.....pág.45**
 - **3.4.3 Políticas de divulgación científica y tecnológica.....pág.48**
- **3.5 Canales de comunicación.....pág.49**
- **3.6 Estrategias y tácticas de comunicación.....pág.50**

Capítulo IV

- **4. Marco metodológico.....pág.53**
- **4.1 El diagnóstico de comunicación.....pág.54**
- **4.2 Prospectiva estratégica desde la comunicación.....pág.55**
 - 4.2.1 Síntesis de la interpretación de los datos.....pág.58
- **4.3 Elaboración y diseño del proyecto.....pág.58**
- **4.4 Métodos y técnicas de investigación.....pág.59**

Capítulo V

- **5. Procedimiento, análisis e interpretación de los datos.....pág.69**
- **5.1 Diagnóstico de comunicación.....pág.69**
- **5.2 Entrevistas e informantes clave.....pág.69**
- **5.3 Redes de relaciones formales e informales.....pág.70**
- **5.4 Comunicación institucional y públicos.....pág.73**
 - 5.4.1 Canales de comunicación.....pág.76
 - 5.4.2 Acciones de comunicación.....pág.83
- **5.5 Deseos y expectativas a futuro.....pág.85**
- **5.6 Síntesis e interpretación de datos.....pág.87**
- **5.7 Conclusiones diagnósticas.....pág.89**

Capítulo VI

- **6. Propuesta comunicacional.....pág.93**
- **6.1 Naturaleza del proyecto.....pág.93**
 - 6.1.1 Origen y fundamentación.....pág.93
- **6.2 Objetivos del proyecto.....pág.94**
 - 6.2.1 Objetivo general.....pág.94
 - 6.2.2 Objetivos específicos.....pág.94
- **6.3 Destinatarios y beneficiarios.....pág.95**
- **6.4 Propuestas y productos del proyecto.....pág.95**
 - 6.4.1 Administración *fanpage* de Facebook.....pág.95
 - 6.4.2 Capacitación del personal.....pág.97
 - 6.4.3 Base de datos.....pág.98
 - 6.4.4 *Newsletter*.....pág.99
 - 6.4.5 Ampliando redes: Instagram.....pág.101
 - 6.4.6 Comunicar con estilo.....pág.102
 - 6.4.7 Folletería y cartelería.....pág.104
 - 6.4.8 Página web institucional.....pág.105

- **6.5 Localización física del proyecto.....pág.106**
- **6.6 Actividades y tareas.....pág.107**
- **6.7 Presupuesto.....pág.112**
- **6.8 Evaluación del plan.....pág.113**
- **7. Conclusiones finales.....pág.114**
- **Bibliografía.....pág.117**

Índice de tablas, gráficos e imágenes

Tablas

- **Tabla 1:** Percepción del nivel de desarrollo en CyT de Argentina en relación a otros países de América Latina.....**pág.21**
- **Tabla 2:** Recursos económicos que destina el Estado para financiar la investigación científica y el desarrollo tecnológico en nuestro país.....**pág.23**
- **Tabla 3:** Actitud frente al financiamiento público de la CyT. El Estado debería aumentar los recursos que destina a la investigación científica y el desarrollo tecnológico.....**pág.24**
- **Tabla 4:** Actitud frente al financiamiento público de la CyT, en función de la competencia con otras áreas del presupuesto público.....**pág.24**
- **Tabla 5:** Conocimiento de la existencia del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación productiva.....**pág.26**
- **Tabla 6:** Confianza relativa en los científicos como fuente de información en situaciones de polémica social, en relación a otros actores sociales.....**pág.27**
- **Tabla 7:** Calendario de actividades 2019/2020.....**pág.107**
- **Tabla 8:** Administración de la *fanpage* de Facebook.....**pág.108**
- **Tabla 9:** Capacitación del personal.....**pág.108**
- **Tabla 10:** Elaboración de base de datos.....**pág.109**
- **Tabla 11:** Elaboración del *Newsletter*.....**pág.109**
- **Tabla 12:** Creación de la cuenta de Instagram.....**pág.110**
- **Tabla 13:** Elaboración del manual de estilo.....**pág.110**
- **Tabla 14:** Diseño e impresión de folletería y cartelería.....**pág.111**

- **Tabla 15:** Creación de la Página web institucional.....pág.111

Gráficos

- **Gráfico 1:** Recepción de lugar futuro de la Ciencia y la Tecnología en la Argentina.....pág.22
- **Gráfico 2:** Evolución en la percepción de las fuentes de financiamiento de la CyT.....pág.23
- **Gráfico 3:** Conocimiento de instituciones científico-tecnológicas del país.....pág.25
- **Gráfico 4:** Nube de públicos.....pág.72

Imágenes

- **Fotografía 1:** Imagen publicada en la red social Facebook del CIJS.....pág.79
- **Fotografía 2:** Imagen publicada en la red social Facebook del CIJS.....pág.79
- **Fotografía 3:** Imagen publicada en la red social Facebook del CIJS.....pág.80
- **Fotografía 4:** Imagen publicada en la red social Facebook del CIJS.....pág.80
- **Fotografía 5:** Imagen publicada en la red social Facebook del CIJS.....pág.81
- **Fotografía 6:** Imagen publicada en la red social Facebook del CIJS.....pág.82
- **Fotografía 7:** Imagen publicada en la red social Facebook del CIJS.....pág.82

- **Fotografía 8:** Imagen publicada en la red social Facebook del CIJS.....**pág.83**

Mapa

- **Mapa 1:** Localización física del Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales.....**pág.106**

Capítulo I



1. Introducción

El presente trabajo final de grado propone, como bien indica su título, la **gestión de la comunicación pública de la ciencia** a través de un proyecto de comunicación para el Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales, perteneciente a la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional de Córdoba. El CIJS se conformó como tal en el año 1983 como una organización que buscaba concentrar y articular las diversas propuestas académicas de investigación de dicha Facultad. En el año 2017 el centro se convirtió en Unidad Ejecutora del CONICET y desde entonces se ha consolidado como una unidad de doble dependencia; esto implica que actualmente el financiamiento de las actividades del Centro no sólo depende de la Facultad de Derecho de la UNC si no también del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.

Ésta organización se constituye como un espacio que alberga a investigadores y becarios dedicados a estudiar diversas problemáticas vinculadas con la realidad local, provincial y nacional desde el campo de estudio del derecho y las ciencias sociales. Además brinda un espacio para el dictado de seminarios y la realización de diversas actividades académicas pertinentes al área.

Actualmente los centros de investigación permiten a los intelectuales de distintas disciplinas, trabajar en sus proyectos, facilitando herramientas tanto para la investigación en sí, como para el desarrollo y crecimiento personal y académico de los mismos. Además funcionan como articuladores entre la actividad de los científicos y la comunidad. Por este motivo, consideramos fundamental desde nuestro rol de comunicadores prestarle especial atención a la comunicación pública de la ciencia y la divulgación científica, para poder potenciarla a fin de llegar a sectores más amplios de la sociedad.

La realización del presente Trabajo Final de Grado consta de dos momentos: un momento teórico-metodológico y un momento exploratorio y de análisis. En cuanto al primero, nos centramos en diversas propuestas teóricas-metodológicas de comunicación institucional y comunicación pública de la ciencia, que nos brindan una perspectiva sobre la cual realizar el diagnóstico y las herramientas necesarias para comprender, posicionarnos y elaborar las propuestas comunicacionales que satisfagan las necesidades de la institución en este campo.

El segundo momento se propone, a través de un trabajo de campo, conocer en profundidad la realidad institucional y la situación contextual que la atraviesa; las implicancias de ser una entidad que depende de dos órganos públicos; sus proyectos a corto y mediano plazo, con el fin de realizar un diagnóstico de comunicación que derive en una propuesta acorde a sus objetivos y alcances.

Este trabajo entonces, tiene dos objetivos: en primer lugar busca **diagnosticar el estado actual de la comunicación pública del Centro**. Y, a partir de los resultados que surjan de éste, **elaborar un plan estratégico de comunicación pública de la ciencia que responda a las necesidades del Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales**. Creemos que a partir de la consecución de éstos, podremos dar respuesta a nuestro problema de investigación, así como también a las inquietudes planteadas por los propios integrantes de la organización.

Al tratarse de un campo disciplinar en el que no hemos ahondado a lo largo de nuestra carrera, los antecedentes que tuvimos en cuenta sobre comunicación pública de la ciencia, provienen de la carrera corta de posgrado “Especialización en Comunicación Pública de la Ciencia y Periodismo Científico” dictada en la Facultad de Ciencias de la Comunicación. Los dos principales trabajos utilizados fueron: “Propuesta de un plan de comunicación externa para el proyecto de empresa de base tecnológica Trovinteck-Advanced Magnetic Systems” del Licenciado Coser Marcelo; y “Estrategias internas y externas de comunicación institucional en el Instituto Superior de Estudios Ambientales (ISEA) de la UNC” del Licenciado Gianre Lucas. Así mismo, consideramos oportuno utilizar como antecedente un Trabajo de Grado de la Licenciatura en Comunicación Social con orientación en Comunicación Institucional: “Cooperativa de Obras y Servicios Públicos Limitada de Río Tercero: una mirada hacia la comunicación interna”¹ de las Licenciadas Carrizo Daniela y Sartor Priscila.

En las siguientes páginas se desarrollarán los dos momentos mencionados anteriormente en una serie de siete capítulos: los primeros cuatro harán referencia al primer momento, haciendo hincapié en los **objetivos** planteados; el **marco referencial** que busca explicar la historia y el momento socioeconómico que atraviesa, no sólo al CIJS, sino también a las organizaciones de las cuales depende y que influyen de manera directa en su funcionamiento; el **marco teórico** compuesto por distintos autores nos han permitido

¹ Los trabajos anteriormente mencionados se encuentran disponibles en el Repositorio Digital de la Universidad Nacional de Córdoba.

partir de conceptos comunes, determinar variables para el trabajo de campo y posteriormente, ser fuente para desarrollar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos y el **marco metodológico** donde se desarrolla la perspectiva metodológica adoptada, las diferentes técnicas de recolección y análisis de datos, y las variables surgidas de nuestros objetivos específicos que hemos de analizar posteriormente.

Los tres capítulos siguientes, harán referencia al segundo momento donde se desarrollará el **procedimiento, análisis e interpretación de los datos** donde se buscará analizar cada uno de los objetivos (y sus variables) planteados anteriormente a partir de los datos obtenidos a lo largo del proceso de diagnóstico a través de las teorías y metodologías propuestas; a continuación se expondrán, de forma breve y sistematizada, las **conclusiones diagnósticas** desprendidas del análisis posterior y finalmente la **propuesta comunicacional** que creemos pertinente realizar a la luz de los resultados con el fin de cumplir con los objetivos planteados y de responder con las inquietudes, necesidades e inconvenientes surgidas desde el Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales. Por último, podrán encontrarse las **conclusiones finales** que, a modo de reflexión, elaboramos sobre lo que fue éste trabajo para nosotros, nuestro recorrido dentro del CIJS desde nuestra visión como futuros licenciados en comunicación, el cumplimiento o no de los objetivos que nos planteamos, los temas pendientes, entre otras cuestiones.

1.2 Problema

¿Cuál es el aporte del Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales de la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional de Córdoba a la comunicación pública de la ciencia?

1.3 Objetivos

Objetivo general:

- Diagnosticar el estado actual de la comunicación pública del Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales.
- Elaborar un plan estratégico de comunicación pública de la ciencia que responda a las necesidades del Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales.

Objetivos específicos:

- Relevar y analizar sus redes de relaciones externas formales e informales.
- Reconocer los públicos con los que se comunica y a los que pretende dirigirse.
- Identificar los canales de comunicación con los que cuenta actualmente.
- Identificar y describir las acciones de comunicación pública de las investigaciones.
- Relevar los deseos y expectativas de su público interno respecto a la comunicación del Centro.

Capítulo II



2. Marco Referencial

Para poder cumplir con los objetivos de la investigación es fundamental contar con un conocimiento basto de la organización y de su historia, así como también de los organismos de los cuáles depende y de situaciones contextuales que le pueden afectar. Por este motivo nos centramos también en la historia de la Facultad de Derecho y del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas.

Por otra parte, también debemos contemplar la historia reciente y el panorama actual de la investigación científica en la República Argentina para tener una idea más acabada de la situación del sector. Para ello nos centramos principalmente en los datos de la Segunda Encuesta Nacional de Percepción Pública de la Ciencia.

2.1 Orígenes e historia del Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales

A fin de conocer la historia y los orígenes del Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales, realizamos una entrevista en profundidad al actual director del mismo, Esteban Llamosas, quien nos cuenta que “es una institución nacida al calor de la democracia”², hace más de 30 años. “Cuando se recuperó la democracia”, indica Esteban, “el primer decanato de la Facultad hizo una serie de reformas administrativas, entre ellas, suprimió varios institutos que se dedicaban a la investigación en las distintas áreas de la Facultad de Derecho y nucleó toda la investigación jurídica en un solo centro de investigaciones”, quedando así conformado el Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales. Según él, fue en el año 1985 que se dictó la Ordenanza 2/85 que creaba el centro como tal, de manera formal.

En dicha Ordenanza encontramos explicitada la finalidad del Centro: “coordinar, orientar, controlar e impulsar la labor de investigación científica dentro del ámbito de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales”. Sin embargo, en 1988 se dictó una nueva Ordenanza (la número 2/88) en la cual se establecieron todas la funciones específicas de este nuevo espacio, con el nombramiento de un director, vicedirector, plantel, consejo

² Referencia al hecho histórico que ocurrió en Argentina, en el año 1983, con la asunción de Raúl Alfonsín como presidente electo luego de años de gobiernos de facto.

asesor, y demás, otorgándole un marco reglamentario. Esteban nos proporcionó el material original de las ordenanzas propiamente dichas, y en esta última, quedaron establecidas de manera concreta los objetivos del Centro, a saber: a) La promoción de la investigación en el ámbito de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Córdoba. b) La formación y perfeccionamiento de investigadores en el ámbito de la Facultad de Derecho. c) La investigación de problemas vinculados con la realidad nacional, provincial y municipal, tanto en lo jurídico como en lo social que sean considerados prioritarios³.

Llamosas indica que “si bien hubo en el medio ordenanzas que ampliaron o detallaron funciones de acuerdo a las distintas direcciones que fueron agregando cosas a las que ya venían establecidas en la normativa inicial, por ejemplo para que se empezara a publicar un anuario que da cuenta de las conclusiones o de los avances de las investigaciones que se hacen en el Centro, se ofreciera una materia opcional que se de en la carrera de abogacía, y se empezaran a otorgar becas de pre-grado a los estudiantes”. Este punto quedó establecido por El Honorable Consejo Directivo, en el año 2003, determinó a través de la Ordenanza 2/03 una nueva regulación para el Sistema de Becas de Pregrado y una nueva composición de la Comisión de Evaluación de Becas de Pregrado.

El último “gran cambio” que destaca Llamosas, fue el que se produjo en el año 2015. “Hasta este momento, el CIJS funcionaba solamente como un área de la Facultad de Derecho, pero desde el 2015, comenzó un nuevo proceso de articulación con el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas que se hizo efectivo a fines del 2017. Así, el Centro se convirtió en la primera y única “unidad ejecutora” jurídica del CONICET y por lo tanto, del país. Es decir, se convirtió en una institución con la que el Consejo Nacional establece un Convenio en mérito a su relevancia científico-tecnológica dentro del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología”.

El Centro tenía como meta principal, de acuerdo a lo que nos cuenta Esteban, convertirse en una Unidad Ejecutora de Conicet, principal institución dedicada a la investigación científica de Argentina, y así, darle al Centro un mayor respaldo institucional, más visibilidad a las investigaciones y también un incremento presupuestario ya que recibiría aportes de Conicet y de la Facultad. Actualmente se ha alcanzado esa meta por lo cual, la nueva situación institucional, obligó a hacer un reajuste

³ Información obtenida de la Ordenanza original que rige al Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales, proporcionada por su director, Esteban a Llamosas.

en la organización interna ya que además de estar regulado por las ordenanzas mencionadas anteriormente, el Centro tiene un convenio marco “Universidad Nacional de Córdoba - Conicet”.

El CIJS a partir de su nueva situación como unidad ejecutora, debió a realizar cambios en su estructura organizacional, por lo cual debió realizar sus primeras elecciones para decidir quiénes ocuparían los distintos cargos directivos. El resultado de esta votación determinó que desde diciembre de 2017, el profesor Dr. Esteban Federico Llamosas se convierta en el Director del Centro; Dr. Guillermo Lariguet en Vicedirector; la Mgter. María Alejandra Sticca en Coordinadora Académica e Isabel Lucía Alem de Muttoni en Coordinadora de Extensión.

Además debieron realizar cambios en la imagen del Centro y adaptarse a la normativa del CONICET con respecto a la presentación de los *papers* y la utilización de un nuevo logo (determinado por el Consejo Nacional) en todas sus comunicaciones, ya sean internas o externas.

2.2 Historia de la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional de Córdoba.

El CIJS es dependencia de la Facultad de Derecho, por lo cual es menester conocer su historia. De acuerdo a la página oficial de la Facultad de Derecho⁴, el origen de la misma se remonta al año 1791 cuando se conforma la cátedra de Jurisprudencia, a partir de la necesidad de instruir en leyes a los hombres más importantes de la política de la provincia de Córdoba. Los regidores de la Universidad habían acordado solicitar al monarca que dote al menos una cátedra de leyes, para que sus vasallos instruidos en ellas “sepan defender con honor la jurisdicción y regalías de su majestad, haya quienes desempeñen con lustre los empleos, gobiernen estas provincias en equidad y justicia y finalmente que, alentarnos con la esperanza de premio se dediquen con eficacia y empeño en su propia instrucción”.

En 1815 se aprueba un nuevo plan de estudios formulado por Deán Funes que consistía en 4 años de estudios de derecho. En el año 1854 se decretó la nacionalización de la

⁴ Página web oficial de la Facultad de Derecho: <https://derecho.unc.edu.ar/>

Universidad de Córdoba, y bajo este nuevo régimen los planes de estudio fueron nuevamente modificados y a partir de 1883 la Universidad comenzó a otorgar el título de abogado, ya que anteriormente el ejercicio profesional estaba reservado a la potestad del Estado.

Otro hito destacado en la historia de la Facultad de derecho de la Universidad Nacional de Córdoba fue la reforma de 1918, ya que al tiempo que una nueva clase dirigente accedía a los niveles de conducción política, nuevos sectores de la sociedad comenzaron a incorporarse a los espacios de las universidades argentinas. La reforma del 18 extendería su bagaje doctrinario a las principales casas de estudios de Argentina en la época, incorporando nuevos paradigmas académicos que significaron una verdadera renovación intelectual. Entre las principales proclamas de las agrupaciones estudiantiles estaban la democratización del sistema de selección docente, la periodicidad de las cátedras, la docencia libre y la extensión de la labor universitaria hacia la sociedad. Además criticaban la rigidez de las cátedras, su tradición conservadora, su falta de renovación y exigían la presencia de los alumnos en el gobierno de las casas de estudio.

2.3 Historia del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas

Por otra parte, el Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales actualmente es dependencia también de CONICET, por ser Unidad Ejecutora. De acuerdo a la página web oficial del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)⁵, éste es el principal organismo dedicado a la promoción de la ciencia y la tecnología en la Argentina, creado por Decreto, Ley N° 1291, del 5 de febrero de 1958, respondiendo a la percepción socialmente generalizada de la necesidad de estructurar un organismo académico que promoviera la investigación científica y tecnológica en el país.

Su primer presidente fue Bernardo A. Houssay -Premio Nobel de Medicina en 1947-, quien le infundió a la institución una visión estratégica, en aspectos organizativos, que mantuvo durante más de una década de conducción.

⁵ Página oficial de CONICET <https://www.conicet.gov.ar/>

Una vez instituido como organismo autárquico bajo dependencia de la Presidencia de la Nación, se lo dotó de una amplia gama de instrumentos que se consideraban adecuados para elevar el nivel de la ciencia y de la tecnología en la Argentina, que aún hoy constituyen el eje de sus acciones: las Carreras del Investigador Científico y Tecnológico, y del Personal de Apoyo a la Investigación, el otorgamiento de becas para estudios doctorales y postdoctorales, el financiamiento de proyectos y de Unidades Ejecutoras de investigación y el establecimiento de vínculos con organismos internacionales gubernamentales y no gubernamentales de similares características.

Los principales objetivos de CONICET estipulados, según se encuentra publicado en el sitio oficial, son:

- Fomentar y financiar la investigación científica y tecnológica y las actividades de apoyo que apunten al avance científico y tecnológico en el país, al desarrollo de la economía nacional y al mejoramiento de la calidad de vida, considerando los lineamientos establecidos por el Gobierno Nacional.
- Fomentar el intercambio y la cooperación científico-tecnológica dentro del país y con el extranjero.
- Otorgar subsidios a proyectos de investigación.
- Otorgar pasantías y becas para la capacitación y perfeccionamiento de egresados universitarios o para la realización de investigaciones científicas en el país y en el extranjero.
- Organizar y financiar institutos, laboratorios y centros de investigación que funcionen en universidades y en instituciones oficiales o privadas, o bajo la dependencia directa del Conicet.
- Administrar las Carreras del Investigador Científico y del Personal de Apoyo a la Investigación y al Desarrollo.
- Instituir premios, créditos y otras acciones de apoyo a la investigación científica.
- Brindar asesoramiento a entidades públicas y privadas en el ámbito de su competencia.

Actualmente, el CONICET tiene carácter de ente autárquico del Estado Nacional en jurisdicción del Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología.

Su misión es la promoción y ejecución de actividades científicas y tecnológicas en todo el territorio nacional y en las distintas áreas del conocimiento.

Tras sesenta años de existencia, el CONICET constituye uno de los activos más importantes del capital nacional en materia científica y tecnológica.

Actualmente, según lo expuesto, se desempeñan en el organismo más de 10 mil investigadores, más de 11 mil becarios de doctorado y postdoctorado, más de 2.600 técnicos y profesionales de apoyo a la investigación y aproximadamente 1.500 administrativos. Trabajan distribuidos a lo largo de la República Argentina en sus 15 Centros Científicos Tecnológicos (CCT), 11 Centros de Investigaciones y Transferencia (CIT), un Centro de Investigación Multidisciplinario y más de 280 Institutos y Centros exclusivos del CONICET y de doble y triple dependencia con universidades nacionales y otras instituciones.

De acuerdo con este trabajo, es pertinente mencionar que dentro de las áreas de investigaciones de CONICET se encuentran las ciencias sociales y humanas, que incluye disciplinas como derecho, lingüística, psicología, ciencias de la educación, antropología, arqueología, geografía, sociología, economía, entre otras, en la cual, alrededor de 22% de los investigadores y 26% de los becarios investigan temas relacionados con esta área del conocimiento. El 17% de los Centros e Institutos del Consejo poseen líneas de trabajo relacionadas con las Ciencia Sociales y Humanidades⁶.

Desde la asunción del actual Presidente de la Nación, Mauricio Macri, se viene dando una situación de tensión y disputa por el presupuesto asignado a ciencia y tecnología. Dentro de las políticas planteadas por dicho gobierno, se incluye un ajuste que recorta dicho presupuesto viéndose afectadas las asignaciones de cargos, asignaciones de becas, entre otras. Situación que puede observarse a diario, a través de los medios de comunicación, y también exponen los integrantes del CIJS: la falta de presupuesto y la incertidumbre económica a nivel país es un denominador común dentro de los problemas que plantean.

Consideramos importante destacar esta situación ya que, según nos indica Esteban Llamosas, debido al escaso presupuesto con el que cuenta el CONICET el CIJS no ha recibido hasta el momento el dinero que le corresponde como Unidad Ejecutora de este organismo, lo cual dificulta la posibilidad de afrontar los gastos que le demandan las

⁶ Información estadística obtenida de la página web.

exigencias propuestas por parte del Consejo para consolidarse como Unidad Ejecutora del mismo.

2.4 Los argentinos y la investigación científica en el país

De acuerdo a la Tercer Encuesta Nacional realizada en 2012 por el Observatorio Nacional de Ciencia y Tecnología, la sociedad argentina considera que, más allá del prestigio, la inserción institucional de los investigadores no era buena. Ya en la Segunda Encuesta Nacional (2006), seis de cada diez argentinos creía que los científicos tienen una profesión que es “muy gratificante” a nivel personal, pero la misma proporción pensaba que éstos tenían malos salarios y que se trataba de una profesión poco atractiva para los jóvenes, siendo justamente ellos lo que menos valoran este tipo de trabajos.

A través de esta encuesta, se buscó relevar la percepción que tienen los argentinos en base a distintos tópicos.

En este caso, podemos observar cómo se percibe el nivel de desarrollo alcanzado en ciencia y tecnología en comparación con algunos países de la región (Brasil, Chile, Colombia y México).

Tabla 1: Percepción del nivel de desarrollo en CyT de Argentina en relación a otros países de América Latina.

PAÍS	MÁS ADELANTADA	EN EL MISMO NIVEL	MÁS ATRASADA	NO SABE/ NO CONTESTA
Brasil	16,00%	26,30%	43,90%	13,80%
Chile	21,90%	29,20%	29,40%	19,50%
Colombia	29,90%	24,50%	17,60%	28,00%
México	21,60%	25,70%	25,60%	27,10%

Elaboración propia, información extraída de la Tercera Encuesta Nacional de Percepción Pública de la Ciencia (Argentina, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, 2012).

Respecto a la percepción del futuro de la investigación científica y el desarrollo tecnológico, los argentinos consideran que tanto la ciencia como la tecnología representan áreas con valoraciones ambivalentes; esto se debe a que una parte de la sociedad cree que

Argentina ocupa un lugar medianamente destacado, pero otro segmento de la población opina lo contrario; al mismo tiempo, en comparación con otros países de la región se mencionan retrasos (fundamentalmente respecto a Brasil) y ciertas fortalezas (principalmente frente a Colombia). Aún así, lo que está en juego es la proyección del futuro, las evidencias indican que la sociedad argentina confía en que la ciencia, la tecnología y la innovación tendrán un lugar de relevancia.

Gráfico 1: Recepción de lugar futuro de la Ciencia y la Tecnología en la Argentina

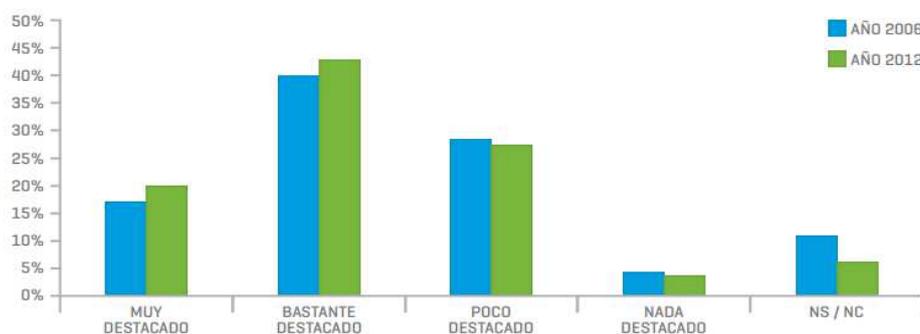


Gráfico extraído de la Tercera Encuesta Nacional de Percepción Pública de la Ciencia (Argentina, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, 2012).

Ahora bien, frente a la pregunta de cómo veían la evolución de las fuentes de financiamiento de la CyT, los argentinos consideran que el Gobierno debería ser el principal proveedor de financiamiento para las investigaciones científicas, seguido por las empresas y las universidades, pero cayó la percepción de que debían ser las fundaciones privadas (del 30% al 13%) y las instituciones extranjeras (del 20% al 13%).

Gráfico 2: Evolución en la percepción de las fuentes de financiamiento de la CyT

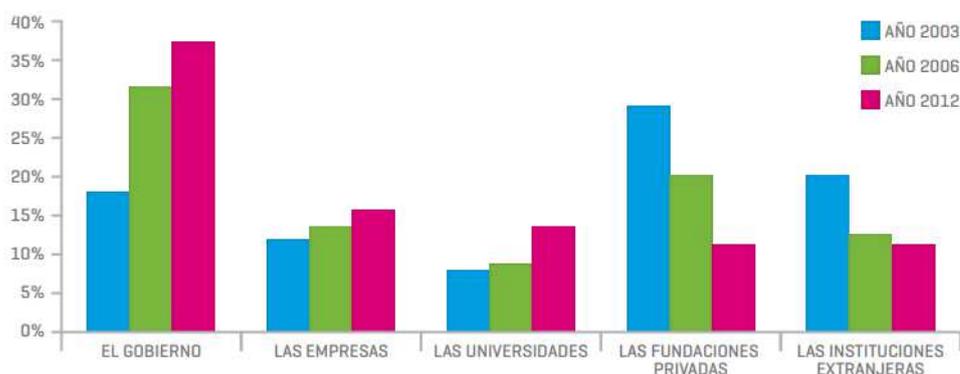


Gráfico extraído de la Tercera Encuesta Nacional de Percepción Pública de la Ciencia (Argentina, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, 2012).

Por consiguiente, se les consultó si consideraban suficientes o insuficientes los recursos que destina el estado nacional para financiar las investigaciones, los encuestados respondieron lo siguiente:

Tabla 2: Recursos económicos que destina el Estado para financiar la investigación científica y el desarrollo tecnológico en nuestro país.

RECURSOS	DISTRIBUCIÓN RESPUESTAS
Muy suficiente	4,00%
Razonablemente suficiente	21,40%
Insuficiente	52,20%
Muy insuficiente	12,20%
No sabe No contesta	10,20%
TOTAL	100%

Elaboración propia, información extraída de la Tercera Encuesta Nacional de Percepción Pública de la Ciencia (Argentina, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, 2012).

Tabla 3: Actitud frente al financiamiento público de la CyT. El Estado debería aumentar los recursos que destina a la investigación científica y el desarrollo tecnológico.

EL ESTADO DEBERÍA AUMENTAR LOS RECURSOS	2003	2006	2012
Muy de acuerdo	21,80%	54,30%	57,80%
De acuerdo	61,30%	33,00%	33,30%
En desacuerdo	11,90%	5,20%	4,10%
Muy en desacuerdo	0,60%	1,90%	1,60%
No sabe/ No contesta	4,40%	5,60%	3,20%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%

Elaboración propia, información extraída de la Tercera Encuesta Nacional de Percepción Pública de la Ciencia (Argentina, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, 2012).

Como podemos observar en los cuadros expuestos anteriormente, la percepción de los argentinos se ha incrementado en comparación a los años anteriores. El 52,20% considera que los recursos destinados a las investigaciones científicas es insuficiente, por lo que el 57,80% está muy de acuerdo en que el Estado debería aumentar los recursos destinados a este sector y, por lo tanto, el 82,20% (un 2% menos que en el 2006) considera que el presupuesto debería aumentar.

Tabla 4: Actitud frente al financiamiento público de la CyT, en función de la competencia con otras áreas del presupuesto público.

PRESUPUESTO EN CyT	2006	2012
Tendría que aumentar	84,40%	82,80%
Tendría que permanecer igual	10,10%	10,30%
Tendría que disminuir	1,30%	1,60%
No sabe	4,20%	5,30%
TOTAL	100,00%	100,00%

Elaboración propia, información extraída de la Tercera Encuesta Nacional de Percepción Pública de la Ciencia (Argentina, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, 2012).

Recordemos que desde la fecha en que fue realizada esta encuesta ha cambiado aún más la situación que atraviesan los distintos organismos que llevan adelante investigaciones científicas en Argentina; los recortes presupuestarios y el cierre de distintos espacios dedicados a investigaciones se han visto obligados a dejar de funcionar o bien, mantenerse con los aportes propios que hacen los mismos investigadores.

Esta situación también conlleva a que se realicen menos actividades de divulgación y que la sociedad reconozca cada vez menos organizaciones investigadoras. Un ejemplo de esto, son los resultados arrojados en esta encuesta cuando se les consultó a los argentinos sobre qué instituciones científicas conocían. La gran mayoría de los argentinos no es capaz de nombrar alguna institución de ciencia y tecnología del país, este indicador no muestra mejoras respecto a las mediciones de los años 2003 y 2006. Al igual que en las encuestas anteriores, el CONICET, el INTA, el INTI y el Instituto Balseiro son las más reconocidas, así mismo, se da una mención de aquellas instituciones que son reconocidas por aquellas personas que viven en una determinada región y pueden identificar universidades o centros de investigación que se encuentran dentro de su radio geográfico.

Gráfico 3: Conocimiento de instituciones científico-tecnológicas del país

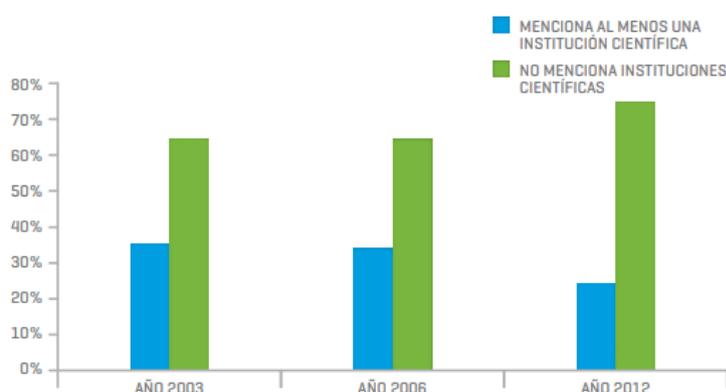


Gráfico extraído de la Tercera Encuesta Nacional de Percepción Pública de la Ciencia (Argentina, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, 2012).

Tabla 5: Conocimiento de la existencia del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación productiva.

CONOCE EL MINISTERIO	
Sí	46,60%
No	53,30%
No contesta	0,10%
TOTAL	100,00%

Elaboración propia, información extraída de la Tercera Encuesta Nacional de Percepción Pública de la Ciencia (Argentina, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, 2012).

Otro punto que fue consultado en la Tercer Encuesta Nacional, fue sobre la confianza que los argentinos tienen en los científicos como fuente de información. De acuerdo a nuestra fuente, durante el siglo XX la ciencia y la tecnología han tenido un lugar muy importante en la dinámica del cambio social y, por lo tanto, también se han visto relacionadas con fuertes conflictos y polémicas en distintas cuestiones sociales.

El desarrollo de nuevos campos de conocimiento y aplicaciones (biotecnología, nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, nanotecnología, nuevas fuentes energéticas, etc.) han generado la apertura de nuevas potencialidades para la industria y la sociedad, pero a su vez ha ido disminuyendo la confianza en el desarrollo científico-tecnológico, introduciendo en el debate, la cuestión de los límites, incertidumbres y riesgos de estas prácticas.

En esta encuesta, se incluyó esta pregunta, para evaluar cuáles son los agentes sociales que se consideran confiables en situaciones de polémica social generados por los distintos desarrollos científicos. Se les solicitó que al elegir sus opciones, las ordenaran de acuerdo al nivel de confianza que tenían en cada una. De esta forma, se pudo ver sobre qué agentes recae la mayor credibilidad.

Tabla 6: Confianza relativa en los científicos como fuente de información en situaciones de polémica social, en relación a otros actores sociales.

PROFESIONES	% SEGÚN CATEGORIA	% SOBRE CASOS
Científicos que trabajan en institutos o centros públicos de investigación	25,00%	59,60%
Médicos	16,30%	39,00%
Científicos que trabajan para la industria	15,90%	37,90%
Maestros/profesores	10,20%	24,30%
Representantes de organizaciones del medio ambiente	9,40%	22,50%
Periodistas	7,80%	18,50%
Escritores/intelectuales	6,10%	14,50%
Representantes del gobierno	2,40%	5,80%
Representantes de organizaciones de consumidores	1,90%	4,50%
Religiosos	1,80%	4,20%
Políticos	1,20%	3,00%
Militares	0,40%	1,00%
No sabe	1,30%	3,20%
No contesta	0,30%	0,60%
TOTAL	100,00%	

Elaboración propia, información extraída de la Tercera Encuesta Nacional de Percepción Pública de la Ciencia (Argentina, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, 2012).

Desde nuestro lugar, como futuros profesionales, consideramos de suma relevancia conocer el marco referencial construido en este trabajo con cada punto tratado, ya que son cuestiones inherentes a nuestra carrera y atraviesa a las distintas disciplinas que se dictan en las instituciones educativas dentro del territorio argentino. Conocer la situación socioeconómica de los espacios que albergan a los investigadores nos ayuda a conocer las debilidades y fortalezas que tienen estos lugares y lo que, desde nuestro lugar de comunicadores, podemos hacer para ayudar a potenciarlos. Además, la percepción de los argentinos nos permite entender dos cuestiones fundamentales: la mayoría cree que debe invertirse más presupuesto para que se desarrollen las investigaciones científicas y tecnológicas, pero al mismo tiempo la gran mayoría de los encuestados no conoce muchas organizaciones que se dedican a desarrollar esas investigaciones. Esto se puede deber en gran parte al desfinanciamiento e imposibilidad de llevar adelante divulgaciones que logren un reconocimiento mayor de los investigadores y de los organismos que están detrás de ellos.

Por consiguiente, consideramos de gran importancia apoyar a estos espacios elaborando un proyecto de comunicación acorde a sus necesidades y posibilidades a fin de que se

puedan dar a conocer en un nivel mayor las personas que lo integran, las investigaciones que llevan a cabo y que se puedan expandir a nivel nacional e internacional.

Capítulo III



3. Marco Teórico

A lo largo de este capítulo podrá observarse la exposición de los distintos enfoques teóricos, ideas y conceptos que hemos considerado oportuno utilizar para encuadrar nuestro trabajo. De acuerdo a Egidos el marco teórico conceptual permite “la recolección de los datos en el trabajo de campo y su organización y ordenamiento posterior. Pero quizás, una de las funciones más importantes que cumple el marco teórico conceptual es la de orientar el análisis e interpretación de los datos” (Egidos, 2009, p.104)

Por lo tanto, para darle el sustento teórico que requiere este tipo de trabajo, decidimos tomar por un lado autores propios de la comunicación social, y por otro, teóricos que abordan conceptos relacionados a la comunicación pública de la ciencia.

3.1 Institución y organización

Para el presente trabajo, consideramos pertinente en primera instancia definir a las *instituciones*, a partir de la propuesta teórica de Schvarstein: son aquellos cuerpos normativos jurídicos-culturales compuestos de ideas, valores, creencias y leyes que determinan las formas de intercambio social. Una institución es un nivel de la realidad social que define *cuanto* está establecido. Se relaciona con el Estado que hace la ley y, desde este punto de vista, no puede dejar de estar presente en los grupos y las organizaciones (Schvarstein, 1991).

Las instituciones se encuentran directamente relacionadas con las organizaciones que están inmersas en la sociedad. Siguiendo con el orden de ideas planteadas por el autor, definimos esta relación como una determinación recíproca la cual implica que las organizaciones, en un tiempo y en un lugar determinado, materializan el orden social que establecen las instituciones. De esta forma, las organizaciones y los grupos que las integran, se ven atravesadas por instituciones.

Para el autor, la noción de atravesamiento implica la inexistencia de barreras entre instituciones y organizaciones. Esta dimensión vertical delimita y condiciona la capacidad de la organización de darse sus propias normas, o sea, relativiza su autonomía. Esto

significa que habrá un entrecruzamiento entre las referencias institucionales verticales y los valores propios horizontales de la organización.

De acuerdo a lo planteado anteriormente definimos a las **organizaciones** como el *sustento material* de las instituciones, el lugar donde aquellas se materializan y desde donde tienen efectos productores sobre los individuos. El autor refiere a organizaciones entendidas como establecimientos a los cuales se asigna en general una finalidad social. Están determinadas verticalmente por una o más instituciones que las atraviesan y condicionan los aspectos de las interacciones sociales que allí se establecen. Para Schvarstein este es el concepto de *atravesamiento*.

Para nuestro análisis nos interesa distinguir las partes componentes de la organización, fundamentalmente las interacciones que se establecen entre los sujetos y los tipos de instituciones que materializa, sus características y de qué forma lo hace el CIJS.

3.1.1 La estructura organizativa

La segunda dimensión que en un encadenamiento lógico corresponde tener en cuenta luego de la definición del proyecto, es la referida al análisis de la “estructura organizativa”. Entiendo por estructura al sistema interrelacionado de roles oficialmente sancionados que forman parte del organigrama, y de la definición de funciones y responsabilidades. Cuando el proyecto organizacional está suficientemente clarificado corresponde que éste sea asignado a través de la definición de responsabilidades diferenciales a los distintos roles que componen la organización. La fijeza de los roles es lo que permite que se pueda describir cómo funciona la organización desde el punto de vista formal (Schlemenson, 1993).

Además, el autor considera que dentro esta estructura, es necesario contar con un proyecto organizacional ya que toda institución encierra una idea que está referida a algo que puede ser creado con el objetivo de satisfacer necesidades de una audiencia externa y, de esta manera, también ha de satisfacer necesidades de los miembros de la organización.

El proyecto y el plan demandan la formulación de políticas las cuales constituyen definiciones abstractas de conductas que debe llevar adelante la organización para el cumplimiento de la meta (Schlemenson, 1998).

3.1.2 Proyecto

Para el presente trabajo tomaremos como punto de partida el concepto de “proyecto” propuesto por Ander-Egg y Aguilar (1989) quienes lo utilizan para “designar el conjunto de actividades que se proponen realizar de una manera articulada entre sí, con el fin de producir determinados bienes o servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas, dentro de los límites de un presupuesto y de un período de tiempo dados”.

Además, los autores definen al proceso de planificación como una acción que consiste en utilizar un conjunto de procedimientos, a través de los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en un conjunto de actividades y acciones articuladas entre sí que, previstas con anterioridad, tienen el propósito de alcanzar determinadas metas y objetivos mediante el uso eficiente de medios y recursos escasos o limitados (Ander-Egg y Aguilar, 1989).

Para saber si un proyecto es viable o no, los autores proponen diez preguntas a responder en una instancia previa a la elaboración total del mismo.

QUE → se quiere hacer → Naturaleza del proyecto

POR QUÉ → se quiere hacer → origen y fundamentación

PARA QUE → se quiere hacer → objetivos, propósitos

CUÁNTO → se quiere hacer → metas

DONDE → se quiere hacer → localización física (ubicación en el espacio)

COMO → se va hacer → Actividades y tareas. Metodología

CUANDO → se va hacer → cronograma (ubicación en el espacio)

A QUIENES → va dirigido → destinatario o beneficiarios

QUIENES → lo van hacer → recursos humanos

CON QUE → se va hacer → recursos materiales

CON QUE → se va a costear → recursos financieros

3.1.3 Stakeholders y Públicos

Para realizar un trabajo que responda a los objetivos específicos planteados, decidimos tomar la Teoría de los *Stakeholders* (Capriotti, 1994) para darle un marco conceptual a la idea de redes de relaciones.

De acuerdo al autor, esta teoría surgió en los años 60 a partir de los trabajos realizados por el *Stanford Research Institute* consolidándose en los años 80 como un enfoque para la gestión empresarial.

Capriotti cita a Freeman (1984) y Mc Vea (2001) para explicar que “los *stakeholders* de una organización pueden ser definidos como cualquier grupo o individuo que es afectado o puede afectar el logro de los objetivos de la organización” (Capriotti, 2009, p.73). Esta idea está vinculada a aquellos grupos cuya relación con la organización implica una conducta comunicativa latente, mientras que el concepto de Público en sí se encuentra ligado a los grupos que mantienen una conducta comunicativa manifiesta.

Para esta teoría, es de suma importancia la noción de relación, porque a partir de la relación establecida entre una organización y los individuos, se formarán los diversos públicos que tendrán un interés específico sobre temas o aspectos relacionados directamente con la organización de la cual son públicos.

Así, es la relación y no la transacción lo que constituye la base del vínculo existente entre la organización y los *stakeholders*: “mientras una transacción implica sólo un intercambio y puede ocurrir una sola vez, una relación implica estabilidad y continuidad, ya sea mediante la colaboración o, en muchos casos, el conflicto de intereses” (Capriotti, 1994, p.73).

Para profundizar en estas relaciones, tomamos a Muriel y Rota para definir los tipos de públicos del Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales.

Muriel y Rota (1980) definen a los públicos como el conjunto de individuos unidos entre sí temporal o permanentemente en función de un interés común.

De esta forma, los públicos pueden clasificarse en internos y externos. Los públicos internos están compuestos por aquellas personas que se encuentran directamente vinculadas a la institución en virtud de que la constituye; estos públicos se ubican, por lo tanto, en el organigrama de la institución.

Así mismo, los públicos externos son aquellos individuos que forman parte del medio ambiente externo de la organización y que lo afectan y/o son afectados por él en mayor o menor grado, en función del logro de los objetivos de ambos.

Si bien las autoras definen dos clases de públicos externos: generales y específicos, para el presente trabajo nos centraremos sólo en los específicos. Estos son definidos como todos los individuos y sistemas sociales, vinculados en un alto grado a la institución que los lleva al cumplimiento de sus objetivos. Tienen con la institución una relación directa; sus componentes individuales entran en contacto no mediatizado con los componentes individuales de la institución; y una relación explícita; es decir, ambos están conscientes de que se vinculan por un motivo y de cuál es el motivo que los lleva a vincularse.

Para poder visualizar estos tipos de públicos, tomamos como referencia la “nube de públicos” que plantea Capriotti (1999).

Una vez establecidos los públicos tendremos que identificar cuáles son aquellos *claves* para la organización, es decir, aquellos públicos que con su acción pueden afectar decisivamente el funcionamiento o el logro de los objetivos de ésta.

Capriotti (1999) señala que definir correctamente a estos públicos va a permitir dirigir la acción y los recursos de la organización de manera tal que resulten más eficientes para el buen funcionamiento de la entidad y el cumplimiento de sus metas.

Este concepto nos resultará útil para orientar la investigación e identificar las fortalezas y debilidades a la hora de realizar el proyecto.

3.2 Comunicación institucional

Capriotti (1999) define a la comunicación institucional como aquella que se refiere a todos los mensajes que la organización transmite, mediante los cuales se presenta como entidad, como sujeto social, expone argumentos sobre ella y habla como un miembro de la sociedad. Este tipo de comunicación realizada por una organización, tiene el objetivo de establecer lazos con los diferentes públicos con los que se relaciona, con la intención de generar una credibilidad y confianza, logrando la aceptación de la organización a nivel social.

Por otro lado, para caracterizar la comunicación, tomamos los conceptos comunicación intra-institucional y extra-institucional de Muriel y Rota (1980): la primera es aquel sistema de comunicación institucional que establece el enlace entre los componentes individuales o públicos internos de la institución y tiene como propósito directo la coordinación interna con objeto de hacer más eficiente la operación de la institución. La segunda, es el sistema que establece el enlace entre la institución y los públicos externos a ella y tiene como propósito contribuir a la coordinación de la institución con el macrosistema o sociedad para que ésta a su vez alcance sus objetivos. Dentro de este tipo de comunicación encontramos una subclasificación, a la cual denominan “inter-institucional”, que refiere al enlace que la institución mantiene con otras instituciones afines al sector de sus actividades.

Dentro de esta teoría, las autoras realizan un análisis en torno a la comunicación interna, su estructura, funcionamiento, análisis, entre otros. Por consiguiente, consideramos que estas ideas son útiles para este trabajo.

3.2.1 La estructura del sistema de comunicación institucional

Muriel y Rota (1980) plantean que desde hace ya un tiempo, las organizaciones se han vuelto más conscientes de que un clima favorable entre la institución y sus públicos propicia el cumplimiento de sus objetivos, por lo cual, han racionalizado y encaminado adecuadamente su comunicación con sus públicos internos y externos.

Dentro de instituciones pequeñas, donde el nivel directivo mantiene un estrecho contacto con todos los públicos, la comunicación institucional es responsabilidad directa de este nivel que dicta las políticas de relaciones de la institución. Mientras que en organizaciones de mayor tamaño, se han visto en la necesidad de designar a una persona o de crear un sistema que se encargue de manera directa de estas actividades. Frente a esto, las autoras plantean una serie de opciones:

- Asignar la función de comunicación institucional, como responsabilidad adicional, a un departamento ya existente, tal como el de publicidad, ventas, relaciones industriales o de personal. Pero, consideran que el problema con esta opción es que se corre el riesgo de que la comunicación institucional pase a un

lugar secundario.

- Nombrar un comité compuesto por los directores de los principales departamentos para determinar la política de relaciones con los públicos y asegurar la coordinación efectiva del programa entre los departamentos intervinientes. Esta opción tampoco es deseable ya que las personas que encabezan los distintos departamentos difícilmente contarán con el tiempo y la preparación necesaria para desarrollar adecuadamente esta actividad.
- Contratar los servicios de un sistema consultor externo para que asuma la total responsabilidad del programa de relaciones con los públicos.
- Crear un sistema de comunicación institucional interno con personal especializado.

En cuanto a estas dos últimas opciones, Muriel y Rota consideran que su principal ventaja “consiste en que la responsabilidad de la práctica de la comunicación institucional recae en un sistema creado positivamente para ello” (Muriel y Rota, 1980, p.238).

En relación con esto, ambas plantean que el sistema de comunicación institucional tiene diferentes tipos de estructuras. En algunas instituciones a este sistema se lo suele denominar “comunicación” o “prensa y relaciones públicas” (que también puede llamarse “comunicación interna” o “comunicación externa” dependiendo del público al cual se le presta el servicio) o de alguna forma similar. Este sistema coordina a la institución con sus públicos y “está constituido por una serie de componentes individuales que se relacionan entre sí dando forma a una estructura determinada” (Muriel y Rota, 1980, p.239). Entonces, de acuerdo a las autoras, la estructura interna es una entidad que depende de la organización que, normalmente, se localiza en el interior de la misma y cuyos componentes individuales son sus propios empleados aunque también ese número de integrantes puede variar así como los recursos materiales con los que cuenta.

Muriel y Rota consideran que para determinar las dimensiones adecuadas para esta estructura es conveniente tener en cuenta los siguientes factores:

- 1) **El número y dimensiones de los públicos a quienes presta servicio la institución.** La cantidad de consumidores, usuarios, proveedores, empleados, etc., de una institución, así como sus actitudes, afectan directamente la complejidad de los problemas y por consiguiente las dimensiones de la estructura de comunicación institucional.
- 2) **La estructura orgánica de la institución; el personal y los departamentos con que cuenta.**
- 3) **La filosofía básica y las políticas de una institución.** Cuanta mayor conciencia tengan los empleados y los directivos de su función, existen mayores probabilidades de éxito al establecer un área para el desarrollo de tales actividades.
- 4) **Los recursos económicos de la institución.** De contarse con un amplio presupuesto podrá pensarse en establecer una estructura extensa, pero en caso de que esto no suceda, es conveniente adaptarse al presupuesto con que se cuenta y plantear objetivos que concuerden con el mismo.
- 5) **El número y complejidad de las funciones que se pretenda que el departamento desarrolle,** ya que en ocasiones se le complementa a través de la contratación de servicios externos.
- 6) **Las condiciones económicas, sociales y políticas en que se desenvuelve la institución.** Todos estos factores contribuirán a determinar las dimensiones más deseables para la estructura, ya que con frecuencia se comete el error de intentar organizar una estructura de comunicación institucional con dimensiones que no concuerdan con las de la propia institución; ya sea porque se pretende generar un departamento demasiado grande y costoso para el tamaño de la organización, o bien, se busca canalizar todos los problemas con todos los públicos a través de una sola persona.

Es importante saber reconocer y analizar estas funciones para poder fijar los requisitos necesarios que debe cumplir el personal y el tiempo que éste deberá dedicarle al desarrollo de las mismas.

Además, Muriel y Rota plantean que esta estructura suele funcionar de dos maneras: a través de una “línea de autoridad” o a través de asesoría externa. En el caso de la línea de autoridad, el comunicador encabeza el área dentro de la institución y tiene bajo su control a una o varias personas que trabajan con él; en este caso, “este puesto tiene una ubicación específica dentro del organigrama y responsabilidad directa sobre las acciones que lleva a cabo y responde a un superior inmediato” (Muriel y Rota, 1980, p.241). Esta función facilita la ejecución de programas de acuerdo a lo planificado, así como su posterior evaluación y corrección de errores y deficiencias, si las hubiera.

3.3 Comunicación digital

En este punto nos parece pertinente conceptualizar la comunicación digital a los fines prácticos de este trabajo, ya que consideramos necesario destacar cuál es el alcance y las posibilidades que brindan las nuevas herramientas comunicacionales a tener en cuenta para la elaboración del proyecto.

Para la siguiente caracterización, tomaremos el concepto “comunicación corporativa 2.0” propuesto por Capriotti (2009); este tipo de comunicación surge a partir de las mutaciones que ha atravesado Internet, cambiando las posibilidades de las organizaciones para difundir masivamente información de forma rápida, ágil, sencilla, y controlada. Además, este medio masivo facilitó la interacción y la personalización de las relaciones entre una organización y sus públicos.

Con la llegada de la Web 2.0 es posible crear, compartir y conectarse fácilmente con otras personas, a la vez que favorece la publicación, la distribución, el acceso y seguimiento de contenidos. Capriotti cita a Cobo y Pardo (2007) quienes sintetizan el cambio que se produce cuando explican que “la red digital deja de ser una simple vidriera de contenidos multimedia para convertirse en una plataforma abierta” basada en la participación de los usuarios. La 2.0 también “facilita la comunicación bidireccional y simétrica entre una organización y sus públicos, ya que permite una relación fluida y equilibrada mediante el intercambio de información y la negociación en condiciones de cierto equilibrio de poder” (Capriotti, 2009, p.62).

Entonces, dice Capriotti (2009), es a través de las nuevas herramientas digitales, que todos los públicos pueden ser emisores y receptores activos en el proceso de comunicación, así que la Comunicación Corporativa 2.0 adquiere nuevas características:

- Dialógica/Bidireccional: la comunicación es “conversacional”, ya que hay un flujo importante de información entre la organización (como emisor/receptor) y los diferentes públicos (como emisores/receptores).
- Simétrica: la relación y el intercambio de información es equilibrado entre una organización (como emisor/receptor) y sus públicos (como emisores/receptores).
- Reticular (“de muchos a muchos”): la información no queda limitada a un foco central aglutinador de la difusión de información (la organización),

sino que hay múltiples focos de irradiación de información sobre la organización (cada uno de los diferentes públicos). La comunicación se vuelve multidireccional.

- Personalizada: la relación y el intercambio de información se puede realizar de forma individualizada (de la organización con cada uno de los públicos y/o con los miembros de un público), conociendo sus particularidades y las necesidades.

De esta forma, las nuevas tecnologías facilitan la comunicación “todos con todos” (any-to-any) (O’Kane et al., 2004), permitiendo que la comunicación fluya en todas las direcciones.

Consideramos que estos conceptos son de gran utilidad para entender los procesos comunicacionales del CIJS en relación con sus diferentes públicos y a partir de ahí poder realizar un análisis exhaustivo de los mismos.

3.4 La comunicación y el conocimiento científico

Al llevar adelante este trabajo en un centro de investigaciones consideramos apropiada la propuesta teórica de Verón quien plantea necesario “discernir la especificidad de la actividad científica en tanto producción de conocimientos desde el punto de vista de los procesos de comunicación que están en ella implicados” (Verón, 1998, p.152).

En este orden de ideas, Verón, sostiene que se debe tener en cuenta lo que denomina como “lazo comunicativo”, es decir, aquel que se constituye en todo acto de comunicación, ya sea interpersonal o a través de medios de masa. Este lazo ha de construirse en el tiempo por lo que, si bien puede preexistir a un acto determinado de comunicación, con cada nuevo acto se actualiza y activa de una forma específica. La producción-activación de ese lazo es importante, porque se trata de una dimensión estructural y fundamental de la comunicación.

Dentro de todo acto de comunicación un emisor (personal o institucional) para comunicar debe situarse a sí mismo y a su vez, situar al destinatario con relación a lo que dice. Siguiendo a Verón, caracterizaremos a continuación cuatro situaciones de

comunicación en las que el discurso que circula trata sobre los conocimientos científicos. La naturaleza de esas situaciones está determinada por los estatutos de los enunciadores y sus destinatarios:

- a) Comunicación Endógena Intradisciplinar: cuando el enunciador y el destinatario son científicos que trabajan en un mismo sector de la misma disciplina. Es el caso extremo de homogeneidad y de clausura del circuito comunicativo.

Esta situación se caracteriza por un cierto número de presupuestos:

- Enunciador y destinatario son productores de conocimientos en un mismo dominio científico. Fuerte simetría entre ambos.
- Esa simetría justifica el acto de comunicación y legitima su puesta en marcha. Es decir, existe una motivación de comunicarse por pertenecer al mismo ámbito de estudio y ser productores de conocimiento.
- La simetría es hipótesis de la comparatividad de competencias de enunciador y destinatario. Este último actualizará esta comparatividad ejerciendo la autoridad planteando preguntas, objeciones y observaciones.

- b) Comunicación Endógena Interdisciplinar: se ponen en contacto diferentes campos disciplinares en el interior de las instituciones científicas.

Los presupuestos que estructuran este tipo de situación son:

- Equivalencia entre enunciador y destinatario en tanto productores de conocimientos científicos.
- Esa equivalencia justifica y legitima el acto de comunicación.
- Por el contrario, no existe ya hipótesis de simetría en cuanto a las competencias respectivas. Esto afectará a ciertas modalidades de procesos comunicativos y los diferenciará del caso anterior.

c) Comunicación Endógena Transcientífica: lo que suele llamarse divulgación científica.

Sus principales características son:

- Enunciador se autodefine como científico, productor de conocimientos. El acto de comunicación se origina en el interior de las instituciones científicas (endógeno).
- Destinatario se define por la diferencia, porque no es un científico.
- Esa diferencia justifica y legitima el acto del enunciador, porque él tiene la competencia en el dominio científico y el destinatario no.

d) Comunicación Exógena sobre la Ciencia: tipo de divulgación más frecuente en los medios hoy en día. Su origen es fuera de las instituciones científicas.

Sus características son:

- Enunciador y destinatario no son productores de conocimientos.
- La situación comporta sin embargo, una hipótesis de complementariedad a partir de la diferencia entre el enunciador y el destinatario que alimenta la justificación y legitimación del acto.
- El enunciador se construye más o menos explícitamente como poseedor de más conocimientos que el destinatario al que se dirige, pero no está claro dónde se origina la diferencia entre uno y otro ya que no está en juego una competencia legitimada por las instituciones científicas mismas.

Además podemos mencionar la clasificación respecto a comunicación científica, propuesta por Calvo Hernando (2003):

- Diseminación científica: es la transmisión por parte del investigador de informaciones científicas y tecnológicas para sus pares o especialistas en el mismo sector, en un lenguaje específico.

- Difusión científica: Es el envío de mensajes elaborados en códigos o lenguajes universalmente comprensibles, a la totalidad del universo perceptible, en una unidad geográfica, sociopolítica, cultural, etc. Es la comunicación entre personas agrupadas por motivos profesionales o intereses específicos. El destinatario del mensaje conoce el tema, aunque no sea un experto.
- Divulgación científica: Su uso más frecuente se refiere a la comunicación del científico con el público en general. El mensaje se dirige a un público formado por personas de muy distinta preparación. Cabe resaltar que la especialización de la ciencia, hace que la comunicación entre científicos de distintas disciplinas sea también una labor de divulgación.
- Periodismo científico: Es el periodista quien comunica o divulga a través de los medios de comunicación de masas, informaciones científicas y tecnológicas.

Estas clasificaciones son de utilidad para comprender cómo se dan los procesos comunicacionales en el ámbito científico del cual somos ajenos. En el presente trabajo nos centraremos principalmente en concepto de divulgación científica y sus características expuestas en la descripción de la comunicación endógena transc científica, ya que es el concepto que más se ajusta a los objetivos de nuestro proyecto.

3.4.1 Divulgación científica

Tendremos en cuenta el concepto de divulgación científica que propone Calvo Hernando, quien sostiene que “nace en el momento en que la comunicación de un hecho científico deja de estar reservada exclusivamente a los propios miembros de la comunidad investigadora o las minorías que dominan el poder, la cultura o la economía” (Calvo Hernando, 2003, p.1). Una práctica efectiva de divulgación consistiría, entonces, en permitir a los individuos debatir sobre las decisiones que se adoptan en relación con el desarrollo y aplicación de la ciencia.

Además, Prieto Castillo define al ámbito discursivo como un discurso “orientado al conocimiento de la realidad y a la transformación de la misma para beneficio de la humanidad” (Prieto Castillo, 1999, p.13). En él es posible distinguir entre dos planos discursivos:

- El plano puramente científico: destinado a los miembros de la comunidad científica que requieren una formación permanente y mantenerse informados de los últimos desarrollos en materia de investigación científica y, partiendo de éstos, continuar profundizando o bien, comenzar nuevas investigaciones.
- El plano que refiere a la divulgación del conocimiento científico: la divulgación puede llevarse a cabo a partir de producciones que han de transmitirse al conjunto de la sociedad tratando de hacer más comprensible determinado tema.

Así mismo, podemos referirnos a este concepto para aquellas situaciones donde la información, según el autor, está dirigida a sectores sociales que necesitan de la ciencia y la tecnología para mejorar su situación (Prieto Castillo, 1999).

Consideramos importante estas ideas porque nos permite posicionarnos a la hora de llevar a cabo el diagnóstico y el posterior análisis del mismo, al tratarse de un Centro de Investigaciones que se involucra y tiene relación con temas de relevancia social. Por otro lado, como organización, es una unidad ejecutora del CONICET, por lo cual la divulgación científica forma parte de sus objetivos como organización.

3.4.2 Modelos de divulgación científica

En las siguientes líneas expondremos las ideas recopiladas por los editores Cuevas Badallo; Torres González; López-Orellana y Labrador Montero (2018) respecto de los modelos de divulgación científica.

Las actividades destinadas a transmitir al público en general el conocimiento especializado, son actividades de divulgación científica que desde sus inicios, y a lo largo de la historia de la ciencia, ha atravesado etapas de diferente índole, con mayor relevancia a partir de la segunda mitad del Siglo XX.

Estas prácticas han tomado diversas nominaciones: “popularización de la ciencia, comprensión pública de la ciencia, conocimiento público de la ciencia, alfabetismo científico, cultura científica, difusión social de la ciencia, acción cultural científica, divulgación científica, o comunicación pública de la ciencia y la tecnología” (Fayard, 2003, p.29). Estos términos pretenden “acercar” el conocimiento científico y tecnológico producido por especialistas, en determinada disciplina, al público en general o no especializado a partir de estrategias, actores, instrumentos, formas y herramientas de comunicación.

La divulgación científica es presentada como una traducción, simplificación y distorsión de los conocimientos de los expertos, para darle al ignorante en estos temas, pequeñas raciones de conocimiento. En este contexto las únicas autoridades en materia de ciencia y lo que debe ser su divulgación serán los científicos e instituciones científicas. Ésta perspectiva se la denomina como la “visión dominante”, a la cual Stephen Hilgartner (1990) caracteriza como un modelo en dos etapas: “en primer lugar, los científicos desarrollan un conocimiento científico genuino; en segundo lugar, los divulgadores transmiten al público una versión simplificada” (pp. 19- 20).

El modelo de déficit cognitivo, por otro lado, postula que el flujo de información es unidireccional de quien sabe para quién ignora. Se considera que para superar el déficit de conocimiento del público lego (receptor pasivo y homogéneo) se debe recurrir a un mediador (divulgador) que simplificará la información o conocimiento producido por un experto (científico).

De acuerdo con esto se pueden caracterizar tres modelos de divulgación, basados en los “nuevos déficits” de los públicos, planteado por Martín Bauer (2007) cuando dice que el

papel del divulgador y del periodista científico, será el de transmitir conocimientos a un público, con déficit, que debe ser educado.

1. Modelo Democrático (John Durant): El público tiene por déficit una carencia cognitiva, además de una ausencia de verdadero sistema democrático deliberativo. El principal planteo de este modelo es que el ciudadano no tiene confianza en las decisiones que asumen en su nombre las instituciones gubernamentales, en lo que respecta a ciencia y tecnología ya que estas decisiones no tienen consulta ciudadana.

Las soluciones que se plantean desde esta perspectiva serán: superar procesos comunicativos de una sola vía, donde la comunidad científica está en la cúspide de la jerarquía cognitiva; e instituir redes de comunicación que faciliten el diálogo abierto para que expertos y no expertos participen sobre las decisiones importantes de las aplicaciones de ciencia y tecnología.

2. Modelo de los dos diálogos (David Dickson): El déficit principal, es que el científico no responde las preocupaciones del público. En este modelo se plantea que los científicos, al menos los que están relacionados con temas de interés público, deberían escuchar y responder al público y responder en el mismo lenguaje en el que son formuladas las preocupaciones.
3. Comprensión pública de la ciencia (Martín Bauer): En este modelo el déficit planteado es que el público, al no conocer sobre ciencia no asume el valor que tiene. Se trata de un público “anti-ciencia” que se apoya en supersticiones o creencias irracionales. En este planteo surge una crítica: “No necesariamente un público más informado es un público que apoye más a la ciencia” (Nelkin). Una solución planteada en este modelo es la de lograr que el público comprenda para aprender a valorar.

De acuerdo con esto, se plantean modelos participativos en los cuales se considera al público destinatario y la participación propiamente dicha. Éstos son: Contextual o de ciencia interactiva (Durant), De dar poder (Dickson), Ciencia y Sociedad (Bauer).

El modelo contextual o de ciencia interactiva, propuesto por Durant (Alcívar, 2009) se destaca el contexto social de los destinatarios de la información científica. El autor habla de un cambio en la noción pasiva, homogénea y simple del modelo de déficit, por una

plural y compleja del público. Sostiene que la sociedad se va a involucrar e informar más, en temas y conocimientos científicos que se relacionen con sus creencias, motivaciones y expectativas concretas, que con cualquier otro mensaje científico. Al respecto, autores como Leitao y Albagli (1997) señalan que los perfiles informativos del público atienden a propósitos diferentes y pueden organizarse en tres niveles de información científica: a) práctica, referente a una cultura provista de capacidades tecno-científicas; b) cívica, en referencia a la participación ciudadana y control del devenir científico-tecnológico; c) cultural, que hace referencia al cúmulo de conocimientos científicos en tanto función cultural del saber.

El modelo de la “toma de poder” o “empoderamiento”, propuesto por Dickson, plantea que el público debe disponer de información que implique “una completa conciencia acerca del modo en que el conocimiento científico es producido y aplicado, de manera que pueda tomar o apoyar decisiones correctamente informadas, no decisiones basadas en las descripciones que les quieren dar aquellos que son formalmente responsables de tomar estas decisiones” (citado en Vara, 2007, p.13).

El modelo de “ciencia y sociedad” que plantea Bauer, hace referencia a un déficit, esta vez, presente en las instituciones científicas y en los científicos, que tienen desconocimiento, presupuestos y actitudes propias acerca de los públicos. La solución es promover la participación del público en las decisiones sobre cuestiones científico-tecnológicas. Ante la falta de políticas públicas que fomenten la consulta y participación de la ciudadanía, la sociedad debe recurrir a mecanismos que le permitan interferir en decisiones y aplicaciones en las que se ven afectados, entonces, suponemos un público racional y con saberes propios que complementan los conocimientos expertos.

Dicho esto, y retomando el concepto de divulgación científica de Calvo, podemos decir que es a través de la real y efectiva participación del público (que dispone de información y completa conciencia del modo en que el conocimiento científico es producido y aplicado), que se deben tomar las decisiones sobre la ciencia, basadas no en una acumulación de datos, sino en la posesión de conocimiento.

Éste modelo es el medio por el cual se aspira a dotar a la población de las herramientas necesarias para que "ellos mismos construyan las soluciones a sus problemas". Al empoderar una comunidad se espera que luego ella misma sea capaz de mantener y sostener las metas logradas (Neüman, 2008, p.87).

Para el presente trabajo, utilizaremos el término de divulgación científica no en relación con el modelo deficitario, sino más próximo a la concepción de comunicación pública de la ciencia, entendido como “el conjunto de actividades de comunicación que tienen contenidos científicos divulgadores y destinados al público, utiliza técnicas de la publicidad, las relaciones públicas, la divulgación tradicional, el periodismo, y otras; y excluye de su campo la comunicación entre especialistas” (Casaux, 2012).

3.4.3 Políticas de divulgación científica y tecnológica

En este apartado es válido rescatar el concepto de política científica y tecnológica, ya que debería tener en cuenta el proceso de producción, transferencia, uso, difusión y divulgación del conocimiento científico y tecnológico. Entonces, podemos entender la política de divulgación como aquellas decisiones que envuelven cuestiones referidas a la comunicación pública de la ciencia y la tecnología. Albornoz considera que las políticas de divulgación son importantes y deberían estar insertas en las políticas de ciencia y tecnología “al considerar el proceso del conocimiento como un ciclo completo que comprende las fases de creación, difusión y uso, la fase de difusión social de los conocimientos adquiere especial relevancia” (Albornoz, 2011, p.36).

Aunque no siempre se genera el vínculo entre ambas políticas, el autor considera necesario que un programa de política en ciencia y tecnología cuente con: sistemas informativos, mecanismos de divulgación, acciones de popularización de los conocimientos y formación de periodistas científicos, entre otros; es decir cuenta con una política de divulgación del conocimiento científico y tecnológico. Calvo Hernando (2003), señala que es necesario rescatar posiciones como las de Bernard Schiele, quien asume la convicción de que una política científica debe basarse, ante todo en una política de comunicación científica.

3.5 Canales de comunicación

De acuerdo con Costa (1977) en la organización existirían dos modos de comunicación: el modo directo (todo lo que la empresa hace) que se transmite de forma personal, por medio de lo que la organización vende y la forma en cómo lo hace. Y el modo indirecto (lo que la empresa dice que hace) a través de los distintos canales de comunicación de que dispone la institución: los mass media y los micro media. A diferencia de los mass media, los micro permiten un contacto más directo e implican el uso de algún sistema técnico.

Entonces, todo lo que comunica el Centro se transmitirá a través de tres campos mediáticos (Costa, 1977, pp.81-85):

- 1) El área de telecomunicaciones del Centro.
- 2) El área de las interacciones sociales.
- 3) El área de las experiencias personales.

Por otra parte, tendremos en cuenta lo propuesto por Scheinsohn (2009), cuando caracteriza a los “mass media y micro media” como un subsistema que refiere a las diferentes clases de canales por la que puede circular el mensaje. En los mass media, un emisor único se dirige a una gran cantidad de interlocutores. Esto determina que deban ser entendidos como medios de difusión masiva.

En el caso del CIJS, los canales micro media que se utilizan tienen que ver sobre todo con los medios digitales, ya que se tiene prioridad en las publicaciones en redes sociales (Facebook). También hay disponibilidad de cartelería y folletería (soportes de comunicación), aunque en menor medida y se le presta menos atención que los medios digitales, sin contar con que éstas se encuentran ubicadas solamente en el hall de entrada del Centro.

3.6 Estrategias y tácticas de comunicación.

En las relaciones públicas, de acuerdo a Wilcox y Cameron (2012), se considera que las estrategias definen por qué se hace algo y por qué va a funcionar con respecto al propósito de la campaña. Son acciones planeadas a mediano y largo plazo y nos indican qué debe hacerse.

Las tácticas en cambio, son los elementos prácticos del plan, las actividades concretas que hacen que cada estrategia se ponga en marcha para conseguir los objetivos establecidos. La planeación de las tácticas indica el cómo conseguir que se haga lo que debe hacerse.

Para concebir tácticas se requiere de mucha creatividad, por ello suelen realizarse tormentas de ideas de las cuáles se pueden extraer algunas factibles y otras no tanto, pero lo fundamental es que siempre deben cumplir con el objetivo estratégico.

De esta forma, podemos tomar como referencia algunas ideas utilizadas normalmente por las relaciones públicas y adaptarlas a la organización en la cual estamos trabajando.

En este caso, nos gustaría hacer hincapié en aquellas estrategias y tácticas que sean propias de la comunicación pública de la ciencia (divulgación científica) ya que es nuestro principal enfoque en este trabajo.

Siguiendo a Jawtuschenko en su libro “Comunicación desde organismos e instituciones científicas”⁷, en el cual el autor se refiere a la dimensión política de la comunicación institucional, que define como estratégica en la disputa por la construcción de sentido, como algo más que “hacer prensa y difusión”. En este orden de ideas y teniendo en cuenta que “si la información es poder, la comunicación es política” es necesario plantear las metas de una política comunicacional para la organización:

- ¿A quién le interesa qué de la institución?
- ¿Cómo construir expectativas respecto del papel de la investigación científica en el país?
- ¿Cómo acercar a la ciudadanía?

⁷ Esta información fue extraída de una clase dictada por el mismo Jawtuschenko: Comunicación de la Ciencia en Organismos de Promoción e Institutos de Investigación. CPCyPC - Módulo Cinco.

Dentro de estas metas también se incluyen el “fomentar el espíritu crítico; discutir el papel de la ciencia en la sociedad; mostrar el “cómo” de la ciencia; posicionar y revelar el funcionamiento de la institución: responsabilidad, propuesta, respuesta, relación e impacto”. De esta forma, trabajaremos en la construcción de una política comunicacional para el Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales, articulando los aspectos anteriormente mencionados, con la misión y visión de la organización, teniendo en cuenta que, según Jawtuschenko, trabajar en ello implica: mejorar los contenidos y el diseño de los materiales que produce la organización, orientar los códigos hacia sus destinatarios, maximizar los canales de comunicación existentes y generar nuevos, mejorar la capacidad de difusión de las actividades y acciones, y mejorar la circulación de la información.

Además, consideramos importante destacar que la difusión de la investigación “no se reduce a una traducción o una simplificación del lenguaje científico, sino que implica contar con una historia y hacer al lector partícipe del descubrimiento o proyecto” (Ruid, 2007, p.2). Por lo tanto es necesario tener en cuenta a quienes se dirigen las investigaciones que se pretende divulgar, ya que no sólo serán personas que comprendan los temas tratados, sino también medios de comunicación y, en consecuencia, un público general representado por la sociedad, personas que vivan en otros países (en caso de que se busque divulgar en el extranjero), etc.

Capítulo IV



4. Marco Metodológico

Todo trabajo requiere que el investigador emplee determinadas técnicas y herramientas que le permitan justificar y dotar de validez la información obtenida. Teniendo en cuenta los objetivos propuestos, adoptaremos el método cualitativo, siendo éste el indicado para brindar una descripción detallada de la realidad.

A continuación expondremos los mecanismos utilizados y una breve descripción del método elegido para el desarrollo de nuestro Trabajo final.

Dentro del método cualitativo existen diversos tipos de investigaciones. Para este caso utilizaremos una investigación de tipo empírica, debido a que toma como base la observación generada en el contacto con el objeto de estudio.

A través de un estudio descriptivo, pretendemos conocer la realidad del Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales, haciendo principal hincapié en el estado actual de la comunicación pública de la ciencia.

Como en toda investigación, es necesario determinar las variables que van a guiar nuestro análisis a fin de responder a los objetivos específicos planteados.

Los siguientes puntos se componen de nuestros objetivos con sus variables correspondientes:

1. Relevar y analizar sus redes de relaciones externas formales e informales.
 - Variable: relaciones externas formales.
 - Variable: relaciones externas informales.

2. Reconocer los públicos con los que se comunica y a los que pretende dirigirse.
 - Variable: comunicación intrainstitucional.
 - Variable: comunicación extrainstitucional e interinstitucional.

3. Identificar los canales de comunicación con los que cuenta actualmente.
 - Variable: canales de comunicación externos.

- Variable: canales de comunicación internos.
4. Identificar y describir las acciones de comunicación pública de las investigaciones.
 - Variable: acciones de comunicación pública.
 5. Relevar los deseos y expectativas de su público interno respecto a la comunicación del Centro.
 - Variable: deseos y expectativas a futuro.

Para llevar adelante este estudio descriptivo, debemos seleccionar las técnicas de recolección más adecuadas, las cuales serán reglas de procedimiento concretas que, a través de instrumentos, utilizamos para recolectar información en el contexto de la investigación y en relación directa con nuestro objeto de estudio y los objetivos planteados.

A continuación expondremos cuáles son estas técnicas e instrumentos.

4.1 El diagnóstico de comunicación

Para realizar un Proyecto de Comunicación se efectuará un diagnóstico previo partiendo del concepto de Charles Creel (1992) quien define al diagnóstico de comunicación como aquel que permite conocer el estado en el que se encuentran los sistemas de comunicación de las organizaciones.

De acuerdo a la autora, el diagnóstico: “(...) no se aplica para cumplir una función preventiva, sino que su uso más común es netamente correctivo, es decir, se aplica cuando se perciben fallas en los sistemas comunicativos y el funcionamiento de la organización se ve de alguna manera afectado” (Charles Creel, 1992, p.83).

En ese sentido, distingue dos perspectivas del diagnóstico de comunicación:

a) Como un instrumento de apoyo, para implantar procesos de cambio en las organizaciones. Esto es, un diagnóstico con carácter instrumental inserto en una estrategia comunicativa que busque, primero, preparar el camino para implantar los cambios de la manera menos conflictiva posible; y, en segundo lugar, como un apoyo fundamental a lo largo del proceso. Requiere una estrategia integral de comunicación dividida en tres fases: Preparatoria, De Seguimiento y De Evaluación.

b) Como un instrumento que ayuda a gestar cambios al interior de las organizaciones. Tiene como objetivo principal del diagnóstico precisar las fortalezas y las debilidades de los sistemas de comunicación interna, de los flujos de información y de los medios y canales institucionales, para consolidar sus aciertos y corregir sus deficiencias. Abarca tres ejes de análisis:

- Información: la información básica sobre la institución y la información para la realización del trabajo;
- Interrelación: relaciones de comunicación entre la dirección y el personal de la organización, entre las diversas áreas de trabajo, entre jefes y subordinados, y entre compañeros de trabajo;
- Medios y canales de comunicación: tanto los formales (institucionales de la organización) e informales (al margen de los institucionales y suelen fortalecerse cuando hay fallas en los sistemas formales). Cabe destacar en este punto que para este trabajo utilizaremos el concepto de canales expuesto en el marco teórico.

4.2 Prospectiva estratégica desde la comunicación

Para el presente trabajo decidimos tomar algunas ideas planteadas por Uranga (2008) quien considera que es necesario partir de la concepción de que la gestión de los procesos comunicacionales es un conjunto complejo de acciones y procedimientos que engloban cuatro etapas: el diagnóstico, la planificación, la ejecución y la evaluación. Ésto es un todo integrado en la acción, muchas veces difíciles de diferenciar en la práctica, debido a que no existe sólo una manera de llevar adelante un diagnóstico dinámico y una

planificación prospectiva estratégica desde la comunicación. Frente a esto debemos preguntarnos: ¿A qué refiere la prospectiva? La prospectiva, hace referencia a una actitud mental que utiliza el futuro como punto de partida del proceso de planificación, con lo cual le da espacio a los sueños, deseos y expectativas remitiendo a su vez a procedimientos estratégicos que terminen de consolidarla.

El autor considera que es una perspectiva estratégica en cuanto a que toma elementos de este tipo de planificación y traza sus proyectos partiendo de esa visión de futuro y adoptando el proceso metodológico basándose en el mismo, en las imágenes construidas por los actores que forman parte de la organización.

Debemos tener en cuenta que el planteo fundamental de esta teoría es que el futuro no está escrito en ninguna parte y por lo tanto podemos influir en él, tomando el pasado como fuente de enseñanzas y al futuro como algo que tenemos en nuestras manos, y nos posibilita generar acciones de planificación que nos guíen hacia el futuro deseado. Entonces, es partiendo de las imágenes de futuro que podemos regresar al presente con una mirada más clara y compleja de qué es lo que debemos hacer para cumplir con los objetivos propuestos.

En este orden de ideas, Uranga caracteriza al análisis en prospectiva como una “construcción colectiva”, ya que intenta estar por encima de las individualidades para introducirse en la búsqueda de la acción común de los actores sociales, incorporando los intereses materiales y las concepciones y percepciones de los colectivos, para la construcción en conjunto del bien común en la organización.

Gabiña (1999) plantea la idea del futuro en prospectiva, considerándolo como un espacio o escenario posible de acción. de acuerdo con el, el futuro requiere construir un espacio de voluntad común entre múltiples actores.

Solo cuando se considera que “el futuro no se prevé sino que se inventa y que, por tanto, se construye, cuando la prospectiva adquiere todo su valor y significado como fuente reductora de angustias y de incertidumbres” (Gabiña, 1999, p.3). El autor plantea que la prospectiva tendrá como principal objetivo identificar el abanico de futuros posibles, recordando que este no será de una vez y para siempre, teniendo en cuenta que por su carácter de abierto e indeterminado nos permite afrontarlo desde nuestra libertad. Además explica la libertad como la posibilidad de crear las condiciones para que en un futuro cada uno pueda optar por lo que le resulte más conveniente.

Además, es necesario ver el futuro como un espacio de poder y de voluntad. en cuanto al primero, sostiene que “sin el ejercicio de la prospectiva no existe la libertad de decisión” (Gabiña, 1999, p.9). En toda organización cada actor ejerce distintos poderes que le permiten realizar sus proyectos actuando humildemente y teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades que constituyen el escenario sobre el cual han de armar el proyecto de futuro que necesitará de un ejercicio de planificación.

De esta forma, el autor plantea que la prospectiva y la estrategia se han convertido en campos íntimamente relacionados, así podemos distinguir dos tiempos fundamentales de todo proceso de decisión: tiempo de anticipación y el tiempo de la preparación de las acciones.

El tiempo de anticipación es el de la prospectiva de los cambios posibles. Mientras que el tiempo de la preparación de las acciones implica el proceso de elaboración y evaluación de las opciones estratégicas posibles, a fin de prepararse a tiempo ante los cambios esperados o bien para provocar los cambios deseables que más nos benefician.

En este tiempo de preparación es necesario responder cuatro interrogantes fundamentales:

- 1) ¿Qué puede ocurrir?
- 2) ¿Qué puedo hacer?
- 3) ¿Qué voy a hacer?
- 4) ¿Cómo voy a hacerlo?

Gabiña, sostiene que el futuro es también un espacio de voluntad ya que ésta es decisiva para el éxito de la estrategia y para ser efectiva necesita integrarse con la razón, a través de una visión bifocal. esta visión responde a dos cuestiones: “¿En qué modo las actuaciones urgentes que tomamos en el corto plazo nos hipotecan en largo plazo? ¿Qué deberíamos hacer a corto plazo para alcanzar ese largo plazo deseado?” (Gabiña, 1999, p.15). si podemos responder constantemente a estas preguntas nuestra voluntad se convertirá en el motor principal al coincidir nuestra realidad futura con aquel porvenir en el cual hemos trabajado para su consecución.

4.2.1 Síntesis de la interpretación de los datos

A partir de los datos obtenidos en el proceso de diagnóstico, y teniendo en cuenta la misión y visión de la organización, elaboramos una síntesis de la interpretación de los datos a partir del análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales, para una correcta planificación.

Díaz Olivera y Matamoros Hernández (2011) definen al análisis FODA como una herramienta de gestión que facilita el proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas, y para el desarrollo de proyectos de mejora.

Las siglas FODA, corresponden a los cuatro elementos que se evalúan en el desarrollo del análisis: las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

Será necesario entonces, determinar aquellos que puedan generar mayor impacto/influencia en la organización; para luego caracterizarlos considerando los factores económicos, políticos, sociales y culturales que puedan influenciar el cumplimiento de la misión de la organización. Poder identificar estos factores nos permitirá la construcción de escenarios anticipados para rectificar las desviaciones de los objetivos, para ello se debe tener en cuenta que los autores definen a estos factores como:

- Oportunidades y amenazas: corresponden a factores externos de la organización.
- Fortalezas y debilidades: corresponden al ámbito interno de la organización.

Para la confección de la matriz se seleccionan aquellos elementos que presentan mayor incidencia sobre los objetivos y se ordenan y enumeran comenzando por los que suponen mayor impacto.

4.3 Elaboración y diseño del proyecto

Ander Egg y Aguilar (1989) consideran que para que un proyecto esté bien diseñado y formulado debe explicar los siguientes puntos:

- 1) Razones por las que se necesita realizar el proyecto (fundamentación).
- 2) A qué fin contribuirá el logro de los objetivos del proyecto (finalidad).

- 3) Qué se espera obtener del proyecto en caso de que tenga éxito (objetivos)
- 4) Quién va dirigido el proyecto (beneficiarios directos e indirectos)
- 5) Qué debe producir el proyecto para crear las condiciones básicas que permita la consecución del objetivo (productos).
- 6) Con qué acciones se generarán los productos (actividades).
- 7) Qué recursos se necesitan para obtener el producto y lograr el objetivo propuesto (insumos).
- 8) Quién, ejecutará el proyecto (responsables y estructura administrativa)
- 9) Cómo se ejecutará el proyecto (modalidades de operación).
- 10) En cuánto tiempo se obtendrán los productos y se lograrán los objetivos previstos (calendario).
- 11) Cuáles son los factores externos que deben existir para asegurar el éxito del proyecto (pre-requisitos).

4.4 Métodos y técnicas de investigación

Emanuelli (2009) cita a Cáseres al definir al método “(...) como un camino planificado, sistemático, organizado, lógico, riguroso, coherente, pero también creativo, reflexivo y abierto que supone reglas y procedimientos para realizar la investigación, para contrastar las teorías dado el caso” (Emanuelli, 2009, p.27)

Dentro de los métodos, se engloban las técnicas. Éstas tienen un carácter práctico y operativo, son el conjunto de reglas y operaciones concretas para el manejo de los instrumentos, se sitúan al nivel de los hechos o de las etapas prácticas que permiten la aplicación del método.

Por su parte, los instrumentos son las herramientas que facilitan la aplicación precisa de la técnica y, si bien tienen características propias, deben adecuarse al objeto de estudio.

Para la realización de este trabajo, decidimos utilizar las siguientes técnicas e instrumentos de investigación planteados por Muriel y Rota (1980).

Los métodos cualitativos son procedimientos de investigación que manejan como fuente de datos la palabra hablada o escrita y la conducta directamente observable, por lo tanto permiten el conocimiento directo de las percepciones de las personas respecto del problema a investigar y posibilitan la exploración y explicación profunda de conceptos que no pueden precisarse a través de los métodos cuantitativos. Sin embargo, estos últimos pueden ser muy útiles a la hora de extraer datos que tengan mayor precisión y confiabilidad ya que la información obtenida mediante este procedimiento, permite establecer conclusiones confiables en cuanto a la explicación descripción y predicción de un aspecto de la realidad.

A continuación expondremos las técnicas propias de cada método que utilizamos para nuestro trabajo:

Cualitativas:

- **Análisis de contenido:** permite la descripción objetiva y sistemática del material que se obtiene a través de la comunicación verbal o escrita. A través de ella puede ser analizado, interpretado y comparado el material procedente de diversas fuentes, obtenido tanto de procedimientos cuantitativos como cualitativos.

Esta técnica posibilita conocer, analizar e interpretar tanto el contenido manifiesto de un mensaje como el contenido latente que puede interpretarse o inferirse de lo expresado en una conducta no verbal, así como también del clima de la situación.

- **Observación participante:** esta técnica refiere a una acción que se realiza de manera consciente, dirigida y ordenada hacia la finalidad que se propuso el investigador.

Se da a partir de una relación social intensiva entre los investigadores y la organización y sujetos a investigar, durante el cual, se recopilan datos en forma sistemática y sin que se nota la presencia del observador. Para lograr esto, se requiere de una gran habilidad de observación para el registro sistemático de todo lo que sucede mientras el grupo realiza sus actividades cotidianas. Para obtener

una mayor confiabilidad en el uso de esta técnica generalmente es preferible que el investigador esté relativamente fuera del contexto; o sea, que no tenga que realizar el mismo trabajo que el grupo.

- **Entrevista:** a través de la entrevista las personas manifiestan, a través de una relación interpersonal, sus opiniones, creencias, sentimientos, puntos de vista, actitudes y conductas a un entrevistador. Permite cubrir con profundidad una mayor cantidad de áreas y profundizar en ellas, además, posee una gran flexibilidad para aplicarse en diferentes circunstancias y obtener una visión global del problema que se estudia.

Siguiendo la propuesta de los autores mencionados en este capítulo, así como la teórica y contextual planteadas anteriormente, consideramos oportuna la aplicación de un método cualitativo que nos permita conocer a la organización desde distintos ángulos. Con el **análisis de contenido** buscamos descubrir su forma de comunicarse con su público externo, considerando cada aspecto de las publicaciones que realizan, tanto en redes sociales como en el Anuario donde exponen sus investigaciones.

A través de la **observación participante** intentamos conocer la labor cotidiana de los integrantes del CIJS, recopilamos información de manera visual y fotográfica⁸ haciendo hincapié en el espacio en el cual trabajan; la cantidad de personas que asiste al lugar; los horarios en que lo hacen y la forma que tienen de tratarse entre ellos. Finalmente y en conjunción con las otras dos técnicas mencionadas, aplicamos una serie de **entrevistas** a fin de conocer las opiniones, creencias, sentimientos, puntos de vista y deseos de un grupo de personas que, creemos, pueden ser considerados informantes clave de acuerdo a la relación que mantienen o han mantenido con el Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales.

Considerando que nuestro mayor interés radica en conocer la visión de cada entrevistado, por lo cual nos parece necesario elaborar una serie de cuestionarios semi estructurados donde podamos recopilar la información que necesitamos pero permitiéndoles la oportunidad de expresarse libremente en cada respuesta, y dando lugar a las repreguntas que surgieran.

⁸ Las imágenes fueron adjuntadas en el Anexo del presente trabajo.

Las preguntas fueron elaboradas teniendo en cuenta el tipo de cargo y lazo que estas personas mantienen con el Centro y se aplicaron a lo largo del 2018; esto nos permitió ir perfeccionando las preguntas de acuerdo a los nuevos interrogantes y necesidades que nos surgieron en este proceso.

Cuestionario aplicado al Consejo Directivo del Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales:

- **Al Director Esteban Llamosas**

- ¿Cuál fue la razón para que se lleve adelante la creación del Centro de Investigaciones?
- ¿Podría contarnos cuáles son las funciones, deberes del Centro como organización?
- ¿Qué los motivó como organización para llevar adelante la articulación con CONICET?
- ¿Cuáles son los momentos de mayor relevancia del Centro?
- ¿Tienen fechas claves para el Centro, que se celebren anualmente por ejemplo?
- ¿Cuál es la fecha del aniversario?
- ¿Tienen establecidos los objetivos, la misión, la visión y los valores del Centro?
- ¿Cuál es la influencia que ejercen SeCyT, CONICET, la Facultad de Derecho sobre el Centro? Sabemos que están vinculados con SeCyT por compartir edificio.
- ¿Cuál es la estructura organizativa del CIJS?
- ¿Cuáles considera que son los logros que han obtenido como organización?
- ¿Cómo se puede acceder al laboratorio de computación? ¿Está siempre abierto o hay que solicitar el espacio?
- ¿Con qué frecuencia cambian los programas de investigación?
- Además de las investigaciones de orden jurídico, sabemos que hay otras disciplinas que se estudian dentro de las ciencias sociales, cuestiones de género, pero ¿Me puede decir más específicamente cuáles son esas disciplinas que se investigan y no son jurídicas?
- ¿Les gustaría que se acerquen más estudiantes de otras unidades académicas?

- ¿Y nos puede dar una proporción, más o menos, de cuanta gente hay de derecho, cuanta de comunicación? ¿O tiene algún registro de eso?
- Entonces podemos decir que ustedes, como institución, ¿si tienen identificado el público al cual quieren llegar, estudiantes de carrera jurídica y afines, por el interés?
- Yendo más al organigrama del Centro, ¿Qué función ocupa la comunicación para ustedes en este espacio?
- ¿Organizan algún tipo de relevamiento para conocer qué opinan las personas que forman parte del Centro?
- ¿Tienen establecidas políticas específicas de comunicación? más allá de la forma que tienen ustedes de dejarse notas, a la hora de mandar un mail o publicar en el Facebook por ejemplo, ¿está establecida la forma en la que tienen que hacerlo?
- ¿Cómo ve la situación económica actual del sector? ¿ustedes tuvieron recortes de parte de CONICET o de la Facultad?
- ¿Sus expectativas en torno a esto cuáles serían?

- **Al Vicedirector Guillermo Lariguet**

- Desde su lugar como Vicedirector del Centro, ¿Qué actividades lleva a cabo?
- ¿Cuántos investigadores y becarios hay desarrollando sus trabajos actualmente en el Centro?
- ¿Realizan actividades para dar a conocer e informar sobre las investigaciones y proyectos que se desarrollan en este espacio?
- ¿Existen espacios de divulgación para las investigaciones que se encuentran radicadas en el CIJS?
- ¿Cuáles cree que son los valores que representan a esta organización?
- ¿Mejoraría o incorporaría algo en cuanto a la comunicación del Centro?
- Sobre esto último, ¿Qué expectativas tiene a futuro?

- **A la Secretaria de Extensión Isabel Lucía Alem de Muttoni**

- ¿Qué actividad llevaba a cabo durante su estadía en el centro?
- Todas estas investigaciones que me cuenta... ¿Surgen desde el Centro o ustedes se lo plantean a otras facultades o al poder judicial?
- Sobre las investigaciones que están radicadas acá, ¿Cómo funciona esta idea de la transferencia?
- Como institución, ¿El Centro no tiene políticas de divulgación de las investigaciones?
- Además del Anuario, ¿Realizan otras actividades?
- ¿Qué nos puede contar sobre lo que son las jornadas?
- ¿Estas jornadas están abiertas al público en general o es solo para los investigadores del centro?
- Sabemos que en algunas investigaciones hay chicos que aún no se recibieron de la Facultad de Derecho y que trabajan acá como colaboradores... ¿Ellos también pueden participar?
- ¿Cree que eso se puede hacer acá en el Centro? (sobre la digitalización de las investigaciones)
- Por ejemplo, si hay algún interesado de otras universidades como Blas Pascal o la UCC ¿Puede acercarse al Centro y radicar acá su investigación?
- Durante el tiempo que estuvo trabajando acá, ¿El Centro tenía convenios con otros organismos públicos o privados?
- Claro. ¿El Poder Judicial les pidió a ustedes investigadores?
- Sobre la comunicación puntualmente hablando, nosotros sabemos que por la cantidad de personas que viene al Centro es una comunicación más “cara a cara” sin cuestiones protocolares. Pero ustedes, ¿Cómo ve el funcionamiento de la comunicación? tanto entre ustedes como para el público externo.
- ¿Y hay algo que usted cree que podría mejorarse o cambiar?
- ¿Qué expectativas tiene a futuro sobre el funcionamiento del Centro, la comunicación, la transferencia, etc.?
- Y las cosas que sí se pudieron publicar en los medios de comunicación, ¿Qué repercusión tuvieron? ¿Se acercó gente con inquietudes?

- **A la Coordinadora Académica María Alejandra Sticca**

- ¿Desde cuándo está relacionada con el Centro?
- ¿Cuando era estudiante tenía conocimiento del Centro?
- ¿Cómo fue que se acercó?
- ¿Realizan actividades para dar a conocer, informar, sobre los proyectos, las investigaciones en las cuales participa el Centro?
- ¿Hay espacios, aparte de las jornadas que nos menciona, donde se puedan divulgar las investigaciones llevadas a cabo?
- ¿Mejoraría o incorporaría algo en cuanto a la comunicación del Centro?
- ¿Y cómo se imagina al centro de acá a 3/5 años?

Cuestionarios aplicados a miembros del Centro de Investigaciones y Jurídicas por su labor cotidiana:

- **A las integrantes del Área de Secretaría**

- Además de ustedes dos (Secretarias) ¿Cuántas personas más hay encargadas de comunicar en el CIJS tanto a los miembros internos como a la gente externa del centro?
- ¿Cómo planifican la comunicación acá en el Centro? ¿tienen políticas de comunicación interna y externa?
- ¿Cuáles son los medios y técnicas que usan para realizar los comunicados entre ustedes, a nivel interno?
- ¿Quién o quiénes serían los encargados de definir qué cosas se publican qué texto es el indicado para esa publicación?
- ¿Si tienen que realizar un comunicado formal a alguno de los programas o enviar mails también lo revisa él?
- ¿Tiene algún presupuesto para realizar determinadas instancias de comunicación? por ejemplo hacer los *flyers*, imprimirlos.
- Ustedes, desde el área en el que están, ¿saben cuál es el público externo al que se dirigen? (por edad, carrera, intereses, etc.)
- A nivel de estudiantes o recibidos que estén realizando investigaciones, ¿qué carreras podrían decir ustedes que son las que vienen más?

- Finalmente, ¿Sobre qué temas reciben consultas más cotidianamente?
- **Al investigador y Director del Programa de Ética y Teoría Política Hugo Seleme**
 - ¿Hace cuánto investiga en el Centro?
 - En cuanto a su Programa, ¿realizan actividades para informar y/o dar a conocer las investigaciones? ¿Cuáles?
 - Entonces por pertenecer al CONICET, ¿usted tiene ahí una base de datos?
 - ¿Cree que el Centro debería destinar más recursos a la difusión de actividades y a la divulgación de las investigaciones?
 - ¿Cuáles son sus expectativas a futuro sobre el Centro y sobre las investigaciones, en general, en el país?
- **Al investigador Cristian Fatauros perteneciente al Programa de Ética y Teoría Política**
 - ¿Qué podría contarnos sobre los inicios del CIJS?
 - ¿Cómo surgió la articulación con el CONICET? ¿ustedes se lo plantearon o ellos a ustedes?
 - ¿Qué tamaño abarca a nivel geográfico e institucional el CIJS?
 - ¿En qué tipo de instancias comparten sus experiencias e investigaciones?
 - ¿Y sobre los espacios de divulgación científica qué puede contarnos? ¿El CIJS realiza este tipo de actividad?
 - ¿Con qué otros organismos públicos o privados se relacionan?
 - ¿Y con otros centros de investigación?
 - Y volviendo a la divulgación científica, ¿se divulgan las investigaciones realizadas en el Centro?

- **A la investigadora y Directora del proyecto “Ética de la función pública”
Adriana Vercellone**

- ¿Desde cuándo tiene relación con el Centro de Investigaciones?
- ¿Antes de eso tenía conocimiento del Centro?
- ¿Conoce las actividades que hacen desde el centro para informar y dar a conocer el Centro?
- ¿Existe algún espacio en donde divulguen las investigaciones? Tenemos entendido que usted está dirigiendo un proyecto, ¿Cuentan con algún espacio donde puedan difundirlo?
- ¿Está suscrita a alguna revista de investigación?
- ¿A usted le parece que se deberían destinar más recursos para lo que es la difusión de las actividades, lo que se realiza en el Centro?
- ¿Se refería a explotar los nuevos canales de comunicación?
- ¿Sería un aspecto a mejorar?
- ¿Cómo ve al centro de acá a 3 o 5 años?

- **A los estudiantes egresados e investigadores de la Facultad de Derecho de la UNC**

- ¿Desde cuándo tiene relación con el Centro de Investigaciones?
- ¿Cómo conoció al Centro?
- ¿Sabe si realizan actividades para informar y/o dar a conocer las investigaciones?
¿Cuáles?
- ¿Existe un espacio en el que divulguen sus investigaciones?
- Cuando formaba parte de las investigaciones, ¿Había un espacio en el que divulguen sus investigaciones?
- ¿Está suscrito a algún espacio de divulgación científica? Revistas, páginas etc.
- ¿Cree que el Centro debería destinar más recursos a la difusión de actividades y a la divulgación de las investigaciones?
- ¿Qué mejoraría y/o incorporaría al respecto?

En el capítulo siguiente se podrá observar el análisis realizado a partir de la aplicación de las técnicas y herramientas mencionadas.

Capítulo V



5. Procedimiento, análisis e interpretación de los datos

Para llevar adelante este proyecto, fue necesario realizar un diagnóstico y un posterior análisis del Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales a fin de conocer la forma en que se organizan, cómo comunican, de qué manera llevan a cabo acciones de divulgación de sus investigaciones y así, realizar un trabajo más completo y exhaustivo con los datos relevados.

En este capítulo desarrollaremos el proceso de recopilación de los datos y un análisis e interpretación de los mismos a fin de cumplir con los objetivos planteados al comienzo de este trabajo.

5.1 Diagnóstico de comunicación

Siguiendo a Charles Creel (1992), se realizó un diagnóstico cuya función es netamente correctiva, es decir, se aplica cuando se perciben fallas en los sistemas comunicativos y el funcionamiento de la organización se ve de alguna manera afectado buscando gestar cambios dentro del CIJS que puedan ser reflejados hacia el exterior.

5.2 Entrevistas e informantes clave

Para poder conocer de forma más detallada los distintos aspectos que conforman al CIJS, se efectuaron entrevistas personales a distintos informantes clave. Se tomó la decisión de entrevistar a siete personas distintas considerando que, su conocimiento y visión del Centro, así como también de la comunicación pública de la ciencia nos serían de gran utilidad al momento de llevar adelante el diagnóstico.

Nuestro principal informante fue el Dr. Esteban Llamosas, director del Centro. Con él tuvimos dos encuentros que consistieron en entrevistas en profundidad grabadas en las cuales se habló de la historia del Centro, su funcionamiento y organización, la manera en la que se comunican a nivel interno y externo, su financiamiento y cómo es ser una unidad de doble dependencia. Además de contarnos sobre los distintos aspectos que

hacen a la naturaleza y funcionamiento del CIJS, nos proporcionó datos sobre las distintas instituciones con las cuales se relaciona, en mayor o menor medida, este espacio.

A fin de conocer una visión más amplia del funcionamiento del Centro, consultamos con otros seis informantes claves que representan a un sector determinado dentro del público interno y externo del Centro a los cuales tuvimos oportunidad de entrevistar: Dr. Hugo Seleme, director del Programa de Ética y Teoría Política; Dr. Cristian Fatauros investigador del Programa de Ética y Teoría Política (quien fue nuestro primer contacto con el CIJS); Mgter. María Alejandra Sticca Coordinadora Académica del CIJS; Adriana Vercellone directora del proyecto “Ética de la función pública”; Dra. Isabel Lucía Alem de Muttoni, Coordinadora de Extensión; Dr. Lariguet Guillermo, Vicedirector; Área de Secretaría del CIJS, compuesta por cuatro personas y finalmente, dos estudiantes egresados de derecho.

Además, realizamos un recorrido de las instalaciones del Centro de Investigaciones para observar la infraestructura del lugar, los espacios en los cuales se encuentran los investigadores, oficinas, salas de reunión y cocina. Además, se efectuó un relevamiento fotográfico de esas instalaciones y equipamientos que tienen disponibles en el lugar.

Con los datos proporcionados por nuestros informantes y recolectados a partir de las distintas técnicas utilizadas; sumado al relevamiento de datos obtenidos mediante otras fuentes, como Internet, el análisis de páginas web y redes sociales, nos fue posible generar la información detallada en los puntos que aparecen a continuación.

5.3 Redes de relaciones formales e informales

Recordemos que para este punto, definimos este tipo de relaciones a partir del concepto de *Stakeholders* y Públicos concebidos por Capriotti, Muriel y Rota. No sólo consideramos esta red de relaciones a partir del tipo de lazo comunicativo que mantienen entre ellos, sino que deben ser analizados y categorizados a partir de la forma en la cual afectan o pueden afectar el logro de los objetivos de la organización. En este caso, consideramos que los públicos externos específicos también pueden colocarse dentro de la idea de “relaciones externas formales” y “relaciones externas informales”, con los cuales el Centro se relaciona en un alto grado a fin de cumplir sus objetivos.

De acuerdo a la información que nos fue brindada en las entrevistas, concluimos que las relaciones externas formales que mantiene el Centro se dan con organismos reconocidos como fundamentales para el funcionamiento del mismo: por un lado el CONICET y la Facultad de Derecho quienes regulan su funcionamiento y brindan el presupuesto necesario para su mantenimiento; y por otro lado, los investigadores que trabajan en él manteniendo viva la razón de ser del Centro. En cuanto a los investigadores, el Director del CIJS destaca que la mayoría de éstos pertenecen al ámbito del derecho, aunque también radican sus investigaciones estudiantes y egresados provenientes de la Facultad de Comunicación, Facultad de Ciencias Sociales; Facultad de Filosofía y Humanidades (siempre y cuando vinculen su temática con cuestiones jurídicas). Además, el Centro cuenta con investigadores provenientes de otras universidades que presentan sus proyectos de investigación a SeCyT y, en caso ser seleccionados, la Secretaría les brinda una beca.

Mientras que las relaciones externas informales son con organismos y personas que se acercan de manera más intermitente al Centro por distintas razones, pero que también facilitan el cumplimiento de los objetivos del mismo: SeCyT; organismos públicos de la provincia de Córdoba y de los municipios que la componen y organismos que tienen que ver con el derecho como el Poder Judicial, Legislaturas, Secretarías. En cuanto a la relación que mantienen con estos organismos, nos gustaría destacar que el Centro no cuenta con la capacidad plena de realizar acuerdos o convenios autónomamente si no que depende de una serie de procesos burocráticos de la Universidad Nacional. De acuerdo a lo expresado por la Coordinadora de Extensión: “(...) es la Universidad la que hace el convenio, no es que el Centro puede hacer convenios con el Poder Judicial. Por lo tanto, todo lo que sea convenio externo está canalizado por esa vía. Nosotros no tenemos autonomía para eso, tiene que salir de una resolución del Honorable Consejo o del Decanato”.

Dentro de este tipo de relaciones externas informales también se incluyen: investigadores y estudiantes de otras facultades que se acercan a realizar seminarios y cursos al Centro pero no radican sus investigaciones allí, según nos cuenta la coordinadora de extensión Isabel Muttoni se establecen relaciones con las facultades de “Psicología, filosofía, el FAMAFA, lenguas también, hemos tenido varios cursos dados inclusive por docentes de la propia escuela de lenguas”. Este tipo de relaciones externas

informales también incluye otros Centros de Investigación tanto nacionales como internacionales, y empresas de servicio: limpieza, internet, luz y agua.

Para poder representar de una manera más sencilla este conjunto de redes de relaciones, decidimos elaborar la nube de públicos planteada por Capriotti, distinguiendo por colores las relaciones externas formales y las relaciones externas informales. Consideramos fundamental tener en cuenta que estos públicos, tal como señala Capriotti, pueden ser prioritarios o secundarios en un momento determinado y en función de la situación y que por este motivo se deberá analizar cuáles son los públicos clave en cada situación.

Gráfico 4: Nube de públicos.

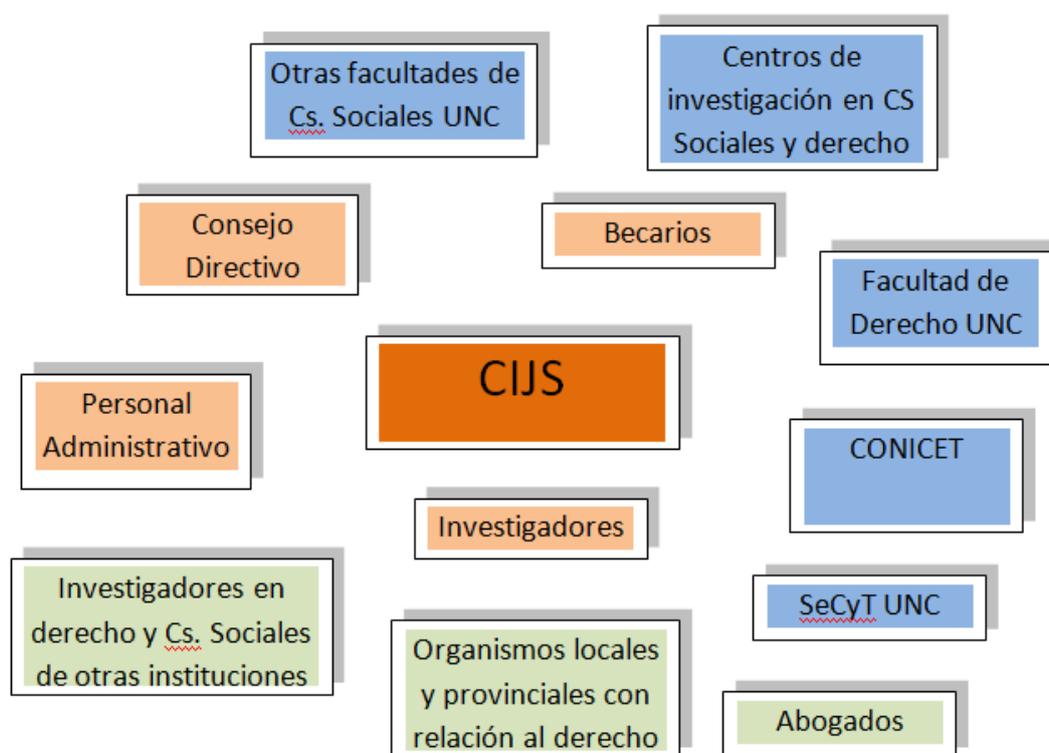


Gráfico de elaboración propia a partir de la información relevada en el Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales.

Referencias de la Nube de públicos:

- Público interno: Naranja claro
- Público externo formal: Azul claro
- Público externo informal: Verde

5.4 Comunicación institucional y públicos

Al realizar las entrevistas les consultamos a nuestros informantes si podían reconocer cuáles eran los públicos con los que se comunican, con el fin de comprobar si los miembros del Centro caracterizan a sus públicos de manera homogénea o si existen disonancias en la forma de conceptualizarlos. Además, a través de esta pregunta, intentamos conocer si realizan una sistematización de los mensajes de acuerdo al público al que será dirigido.

Respecto al público interno, el director del Centro lo caracteriza como “becarios e investigadores de la Facultad de Derecho, Facultad de Comunicación, Filosofía, Historia y Trabajo Social”, las secretarías aseguran reconocerlos de acuerdo al tipo de seminario al cual asisten o sobre las consultas que reciben, una de ellas nos dijo que, por ejemplo, “los que tienen que ver con el derecho privado, derecho civil y comercial, son abogados litigantes” y “en la parte de seminarios que tienen que ver con el derecho público, derecho ambiental, filosofía, tributación. Vienen de Trabajo Social, Comunicación, mucha gente de Psicología para los temas de género sobre todo. Esos son los dos grandes grupos”. Además, nuestros informantes no pueden decir con exactitud cuál es la cantidad de investigadores hay radicados en el Centro, si bien disponen de una base de datos, ésta se encuentra desactualizada, la información que allí se encuentra son mails de investigadores, directores y/o coordinadores de programas y proyectos que en su mayoría no están vigentes o son datos erróneos.

En cuanto al público externo, el director del CIJS nos aseguró que además de los estudiantes, egresados e investigadores de las facultades que se acercan a la organización, a ellos les interesa que se acerque “todo el mundo” porque “es un centro de una universidad pública y por lo tanto, los cursos y seminarios que se ofrecen son para hacer transferencia a toda la comunidad tanto universitaria como en general”. Frente a esta idea, creemos que es necesario replantear la forma de concebir al público externo ya que no se puede generalizar la conducta de una comunidad tan grande como Córdoba, estableciendo que todos por igual forman parte del público al cual le interesa las temáticas tratadas dentro del CIJS.

Por su parte, Alejandra, coordinadora del CIJS, reconoce como público externo a los estudiantes de la Facultad de Derecho cuando menciona que “habría que pensar una

forma más directa, más precisa para que al alumno le llame verdaderamente la atención”, identifica a los investigadores como público externo cuando le consultamos en perspectiva y sostiene que le gustaría que el centro crezca para que “el investigador encuentre su espacio así como todo aquel que tenga perfil para dedicarse a la investigación y trabajar en equipo”. Mientras que Adriana, quien dirige un proyecto de investigación, en el desarrollo de la entrevista habla siempre refiriéndose al alumnado de la Facultad de Derecho como principal público del CIJS.

De esta forma, a partir de los datos recabados en el diagnóstico, podemos decir que el público interno se compone de: consejo directivo; personal administrativo; investigadores y becarios. Es importante destacar que llamaremos investigadores a los directores de los programas de investigación y a todas aquellas personas que tienen radicada su investigación dentro del Centro, mientras que los becarios son también investigadores pero cuentan con un apoyo económico de parte del CONICET. Este público deberá utilizar un tipo de comunicación intra-institucional cuyo propósito es la coordinación interna a fin de hacer más eficiente la operación de la misma.

En cuanto al público externo, debemos recordar que se compone de organismos o individuos que forman parte del medio ambiente externo de la organización y que lo afectan y/o son afectados en función del logro de los objetivos de ambas partes. De esta forma, podemos considerar que existen públicos externos específicos que se vinculan de manera consciente por un motivo en particular; este tipo de público consideramos que ha de relacionarse con la definición anteriormente mencionada de relaciones externas formales e informales. Entonces, podemos identificar que en la categoría de “público externo formal” del CIJS se encuentran el CONICET, la Facultad de Derecho de la UNC, otros centros de investigación y otras facultades que estudien las ciencias jurídicas y sociales. Por otro lado, podemos considerar que el público externo informal se compone de: estudiantes de derecho, estudiantes interesados en algún aspecto jurídico o de las ciencias sociales en general, estudiantes interesados en la investigación, investigadores en las disciplinas tratadas en el Centro, abogados y organismos provinciales o locales que tengan relación con el derecho.

De acuerdo a lo planteado dentro de nuestro marco teórico, este tipo de público se va a caracterizar por mantener una comunicación extra-institucional cuyo sistema establece el enlace entre la organización y los públicos externos con el propósito de contribuir a la coordinación de ésta con el macrosistema y logre alcanzar sus objetivos. Dentro de este

tipo de comunicación, consideramos que el Centro también mantiene lo que se denomina “inter-institucional”, que refiere al enlace que la institución mantiene con otras instituciones afines al sector de sus actividades.

Como resultado de analizar la información brindada por nuestros informantes, podemos destacar que el CIJS no tiene establecidos sus públicos clave y sus principales representantes, así como tampoco pueden dar cuenta categóricamente aquellos públicos que, con su acción, pueden afectar el funcionamiento y el logro de los objetivos de sus objetivos. Por consiguiente, sus mensajes no están segmentados de acuerdo a quiénes buscan dirigirse.

5.4.1 Canales de comunicación

Dentro de toda organización la comunicación es indispensable para la consecución de los objetivos propios del lugar, y los canales de comunicación, tanto internos como externos, son parte fundamental del sistema comunicativo.

Recordemos que de acuerdo a Costa, en las organizaciones existen dos modos de comunicación: un modo directo que se transmite de forma personal y un modo indirecto que implica el uso de los distintos canales de comunicación con los que cuenta el espacio.

A través de las entrevistas, nos fue posible conocer los distintos canales que utilizan los miembros del CIJS y las distintas percepciones que tienen sobre éstos. Por un lado, su director considera que la comunicación “siempre fue muy casera y rudimentaria” y mucho más ligada a la comunicación interpersonal entre los miembros ya sea en el trabajo cotidiano o través de reuniones que se realizan mensualmente; esto se debe a que la cantidad de personas que asiste al Centro es mucho menor a quienes tienen sus investigaciones allí radicadas y por lo tanto, mantienen una relación más “cálida” e “informal”. Llamosas nos explicó la evolución de los canales del Centro a través de los años: en sus comienzos se realizaba un boletín mensual que se dejaba en sala de profesores de la Facultad de Derecho para que éstos conocieran las actividades del CIJS y estén al tanto de los programas e investigaciones, pero luego este boletín comenzó a enviarse por mail a quienes estuvieran interesados. Posteriormente, con el crecimiento del lugar y frente a las necesidades que impuso el surgimiento de las nuevas tecnologías y espacios donde los distintos estudiantes, investigadores, docentes y abogados buscan información y se contactan con distintos organismos desde diferentes partes de la provincia, el país o el mundo; es decir, no fue sólo el crecimiento del Centro como organización sino también frente a determinadas situaciones que le son ajenas, se vieron en la necesidad de adaptar su forma de comunicarse, y así, abrieron una página en Facebook administrada por la dirección y las secretarías, “pero con cierta discontinuidad y criterios muy caseros” a la hora de publicar; éste es actualmente el principal canal que el Centro utiliza para comunicarse con su público externo y mantenerlo al tanto de sus actividades.

Así mismo, una vez que se convirtieron en Unidad Ejecutora, se vieron obligados a pensar en la comunicación como una política institucional y presentaron la propuesta para

la creación de una página web propia del Centro. A esta idea se sumó que CONICET decidiera que enviarles una profesional que se ocupe de la comunicación interna y externa del lugar. Pero, si bien cuando realizamos la entrevista la página se encontraba en proceso de creación y se estaban realizando los trámites de traspaso para la nueva encargada de la comunicación, aún no existe la web y han dado marcha atrás con el traspaso por cuestiones de presupuesto.

Por otro lado, las secretarías reconocen la existencia de dos vías de comunicación: la “informal” que se da de manera cotidiana a través de grupo de *WhastApp* y personalmente debido al espacio reducido en el que trabajan y por la cantidad de personas que están en el Centro; y la “formal” que se caracteriza por la presentación de notas y correos electrónicos a través de los cuales solicitan salas de reunión y determinados comunicados para la página de Facebook. Esta última es considerada por ellas su principal canal de comunicación y en gran medida, esto se debe a la falta de presupuesto para la realización de soportes de papel como *flyers*, y expresan: “se cobra un mínimo por los certificados de todos los seminarios y las actividades que se hacen y de ahí se usa para esto mismo, imprimir afiches”. Por esta razón imprimen muy poca cartelaría en caso de ser solicitada por los organizadores del evento, pero cuando se necesita imprimir una gran cantidad “tienen que pagarlo los que organizan la actividad” porque para ellos es muy acotado lo que pueden gastar.

Asimismo pudimos notar ciertas diferencias e incongruencias en las respuestas del resto de los entrevistados. Mientras que una de las directoras de programa sostiene que “desde los departamentos, las secretarías, estamos constantemente divulgando información [...] tenemos la bases de datos de e-mails de los ayudantes alumnos y estamos constantemente informando las actividades que desde allá nos envían (en referencia al Centro de Investigaciones), por ejemplo seminarios, conferencia, las divulgamos”. Desde este punto de vista, el correo electrónico es pensado como el canal a través del cual le informan a ayudantes de alumnos de la facultad sobre las actividades del Centro, sin embargo uno de los egresados, Pablo, expresó que “si no estás atento a la página de Facebook.. no te enteras” o que “la información llega tarde”, por ejemplo en el caso de los *flyers* colocados en el edificio de la organización tienen más de tres meses de antigüedad, señala. Mientras que, en diálogo con Nicolás, nos indica que a él suele llegarle información respecto a las actividades (seminarios sobre todo) vía e-mail que le envían profesores a modo de invitación a asistir, es decir, no hay una periodicidad en la

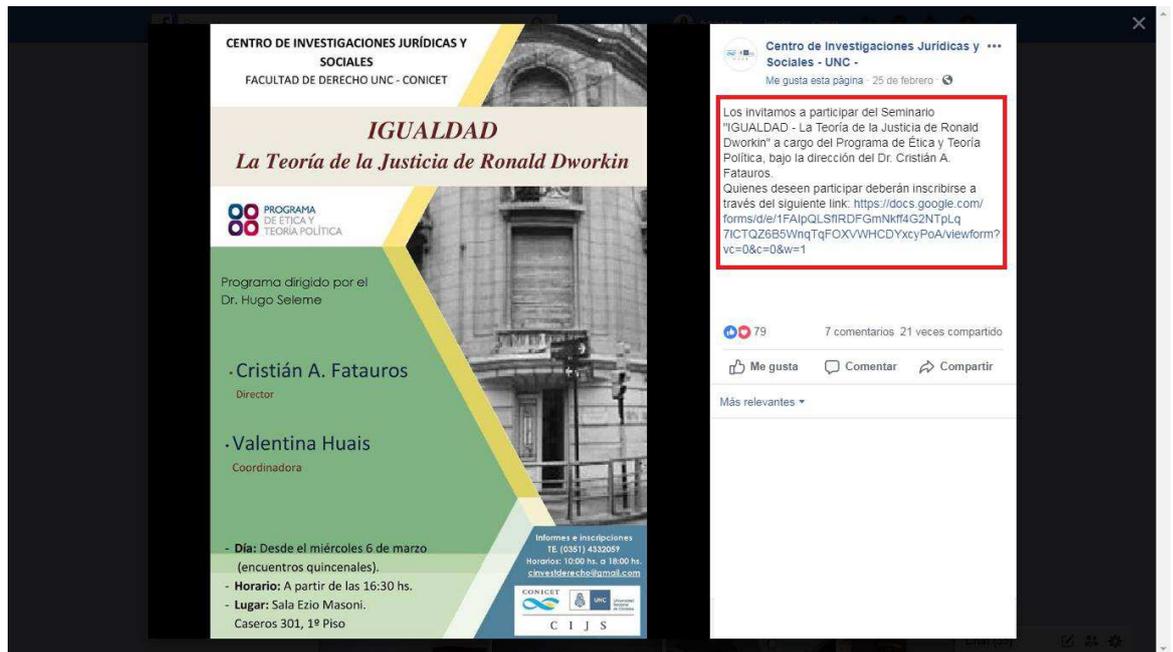
información transmitida, sólo le llega aquello en lo que están involucrados profesores que tienen su mail, y el envío no se realiza desde el canal oficial del CIJS. Ambos egresados destacan Facebook como el canal principal del Centro.

Por otro lado, la Coordinadora de Extensión considera que la comunicación actual del Centro es “horizontal” y que la página de Facebook los ha puesto “en todos los lugares” y espera que, cuando tengan su propia página web, el Centro se “globalice”. Además, considera que la página de la Facultad de Derecho y de la UNC les ha brindado, en varias ocasiones, la posibilidad de difundir los distintos eventos que allí se han brindado.

Todos los entrevistados coinciden en que la comunicación directa es la primordial en esta organización, desde sus orígenes, todos han accedido a ella a través de la invitación de otra persona que forma parte, que los ha incentivado a acercarse, conocer el Centro y a participar en alguna investigación o actividad.

En este punto del análisis, nos gustaría hacer hincapié en su principal canal micromedia: la página oficial del Centro en la red social Facebook, siendo este el espacio en el que publican las novedades del CIJS: convocatorias a seminarios y jornadas, comunicados del CONICET y la Facultad de Derecho; creemos que es necesario realizar algunas observaciones: en primer lugar la información que se brinda en la *fanpage* se limita a la ubicación, horario y datos de contacto, cuando podrían incluirse datos sobre la historia, misión y visión del Centro. En segundo lugar, realizamos algunas observaciones respecto a los criterios que utilizan para publicar:

- Concurrentemente en las publicaciones la información relevante está concentrada en la imagen:

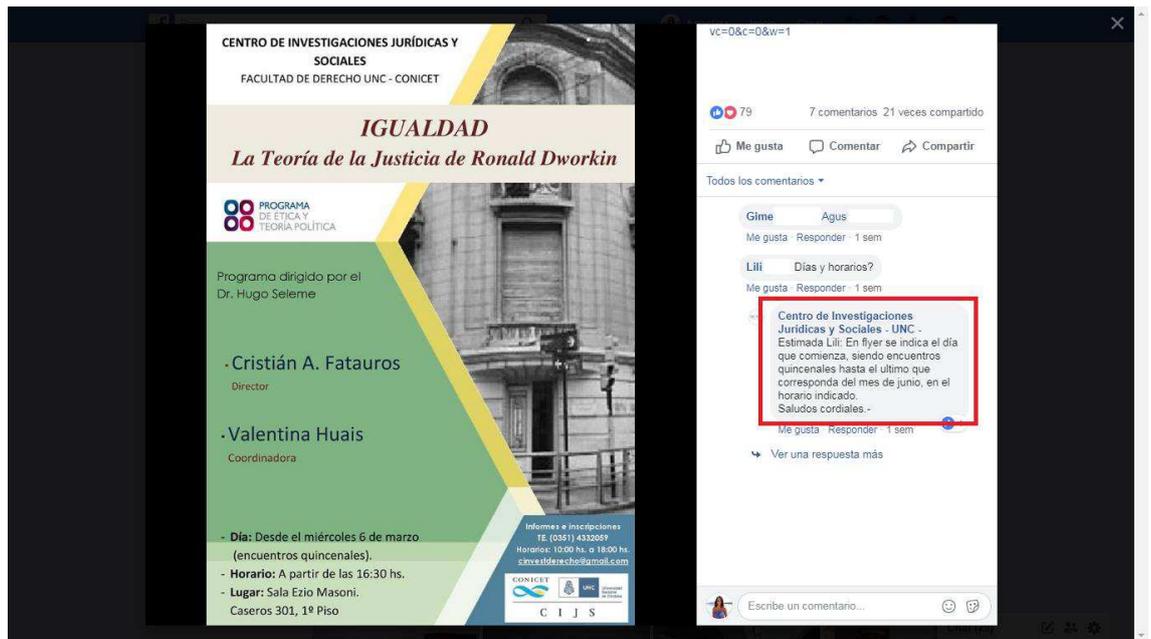


Fotografía 1: Imagen publicada en la red social Facebook del CIJS



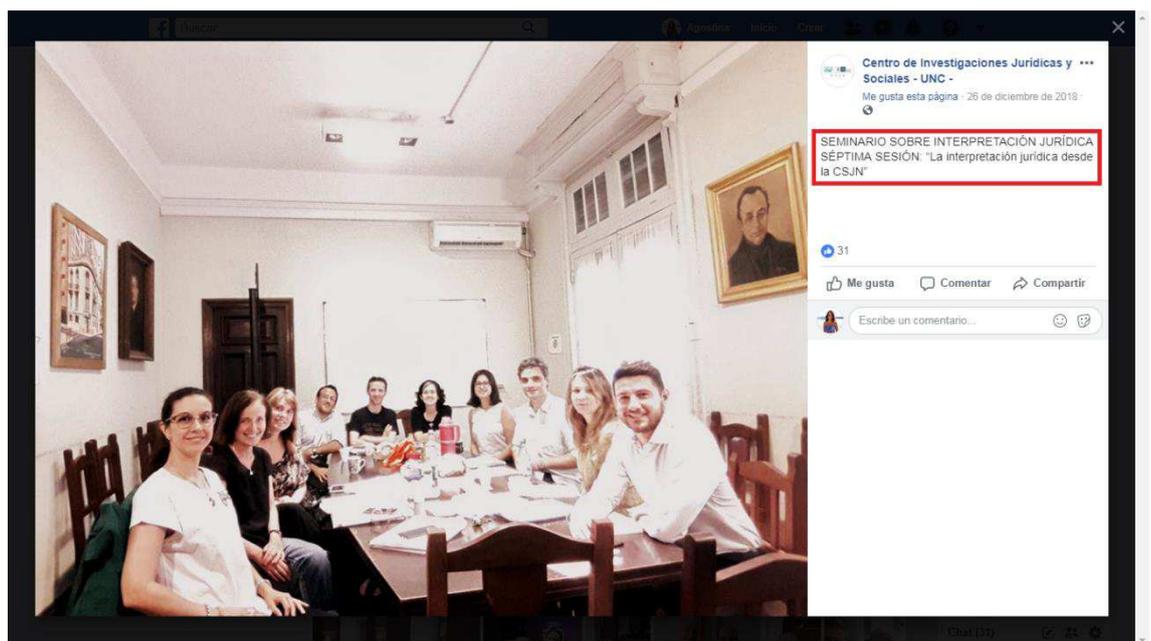
Fotografía 2: Imagen publicada en la red social Facebook del CIJS

- Del punto anterior también se desprende el hecho de que en la descripción o pie de foto no contiene la misma información respecto a: de qué se trata, el cuándo y dónde, de las actividades y eventos publicados. Esto provoca incertidumbre en el público y conlleva a preguntas comunes del tipo “en qué horario?” como podemos ver en la imagen.



Fotografía 3: Imagen publicada en la red social Facebook del CIJS

- Por otra parte, hemos notado que al espacio se suben fotografías de eventos y actividades, que al no adjuntarse como un álbum quedan desorganizadas al momento de navegar por la *fanpage*. Además de que las descripciones de las mismas carecen de información como: quiénes aparecen en ella, y una breve descripción del acontecimiento. En el siguiente ejemplo, se trata de una seguidilla de cuatro fotografías publicadas en la biografía de la fanpage, de las cuales en sólo una de encontramos una escueta descripción como referencia:



Fotografía 4: Imagen publicada en la red social Facebook del CIJS

- Otro factor a destacar es el tiempo de antelación con el cual se realizan las publicaciones. En relación a esto tendremos en cuenta, también, la palabra de los egresados a quienes consultamos respecto a las jornadas de jóvenes investigadores, manifestaron no saber cuándo se realizan ni cómo participar, y esto puede ser consecuencia de que se publicaron las bases y condiciones sólo un día antes del cierre de inscripciones. En la siguiente imagen podemos ver como un evento que es el día 23 de noviembre, fue publicado el 22 de noviembre, es decir, el día anterior al cierre de las inscripciones para el mismo.



Fotografía 5: Imagen publicada en la red social Facebook del CIJS

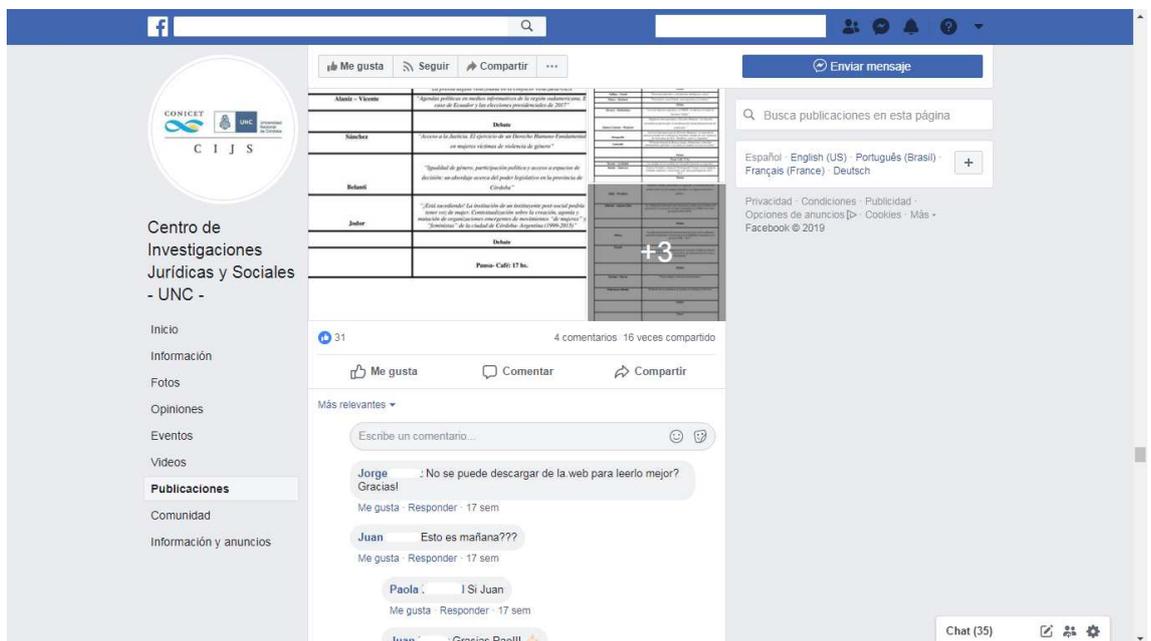
Y en tercer lugar, la utilización de *flyers* digitales publicados en esa plataforma es el principal recurso para transmitir información, encontramos en común en ellos:

- Tipografía de tamaño reducido que dificulta la lectura de la información:



Fotografía 6: Imagen publicada en la red social Facebook del CIJS

- Contienen una gran cantidad de texto, lo cual dificulta la comprensión de la información y pierde relevancia.



Fotografía 7: Imagen publicada en la red social Facebook del CIJS

- Utilización de colores y tipografías diversos, que al utilizar el espacio para publicar actividades externas, como por ejemplo, de la Facultad de Derecho, conlleva a confusión de si se trata de publicaciones propias del Centro o si pertenecen a otra institución.



Fotografía 8: Imagen publicada en la red social Facebook del CIJS

5.4.2 Acciones de comunicación

En lo referente a esta variable nos encontramos con distintas percepciones en las respuestas de cada entrevistado. De parte de los integrantes del Consejo Directivo, reconocen como acciones de comunicación pública de la ciencia tres actividades que realizan anualmente y que son parte importante de la historia del Centro: las Jornadas de Investigación - que se realizan desde hace 19 años - son la oportunidad que tienen los integrantes de cada equipo de investigación de enseñar sus avances en las distintas investigaciones que llevan adelante; las Jornadas de Jóvenes Investigadores donde participan becarios de pregrado y los directores de los proyectos, siempre que estén llevando a cabo un trabajo de maestría o doctorado; y el Ciclo *Pensando desde el Centro* donde se organizan actividades mensuales para presentar las distintas investigaciones que se desarrollan en este espacio. Sobre las jornadas, la Coordinadora de Extensión del CIJS nos comentó que un año tuvieron la posibilidad de publicar, en formato libro, las conclusiones obtenidas en esos espacios; pero sólo fue posible en esa ocasión debido a que habían recibido un subsidio de parte de la Secretaría de Ciencia y Técnica. Además, la Coordinadora Académica, nos informó que los directores de cada proyecto organizan seminarios internos y abiertos a la comunidad durante todo el año.

A su vez, Hugo Seleme hizo referencia al Programa de Ética y Teoría Política del cual es director expresando que entre las principales actividades que realizan se encuentran los consultorios jurídicos gratuitos y un área de formación profesional. Desde su lugar, realizan acciones de divulgación a través de los canales propios del Programa. Esto demuestra, nuevamente, que el CIJS no sigue ninguna clase de lineamiento en torno a la comunicación y que ésta se realiza de acuerdo a las necesidades comunicacionales de cada programa, según las actividades que vayan a hacer.

Por su parte, Adriana Vercellone hizo hincapié en la publicación del anuario como un espacio donde los investigadores pueden transmitirle al resto de la comunidad científica los resultados de sus investigaciones, artículos o proyectos que están comenzando a realizar. Mientras tanto, Isabel de Muttoni sostiene que: “si hay algo que hay que mejorar es la transferencia, siempre lo dije. Es decir, que lo que acá se hace no quede acá”. Con esto, la Coordinadora se refiere a que las investigaciones que se llevan a cabo en el Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales tengan una mayor “trascendencia a nivel institucional”, en este sentido podemos relacionarlo con el concepto de comunicación pública de la ciencia ya que hace referencia a la relación de la UNC con la comunidad y de qué manera se involucra en los problemas sociales. Por ejemplo, Isabel menciona un caso en particular: “como pasa con el grupo de derecho ambiental, ¡mira si lo que hacen lo pusiéramos en todas las calles y escuelas!”, y agregó “No te olvides que hay todo un prejuicio con el científico en nuestro país, como si ser científico es ser un vago que vive del Estado. Pero eso es por la falta de transferencia que se hace de las investigaciones, las que trascienden son las de ciencias químicas, las de ingeniería y nada más y las nuestras que son, a veces dolorosas, no se ven porque no las quieren ver”.

Finalmente, los egresados de la Facultad de Derecho tuvieron una visión más crítica para con el Centro y sus actividades de comunicación. Al consultarles si conocen las actividades que lleva adelante este espacio dijeron que muchas veces se interesaban por distintos eventos organizados por el CIJS pero que cuando les llegaba la información sobre éstos, ya sea por Facebook o por cartelera, el evento ya había pasado; sobre los proyectos de investigación desconocen cuáles se encuentran vigentes y tampoco saben si existe un lugar donde se publiquen las investigaciones. Si bien esporádicamente pueden llegar a enterarse de alguna investigación o evento a través de la página de Facebook del CIJS, consideran que si no están atentos a esa red social no se enteran de lo que sucede o

se enteran tarde. Para ellos la actividad del Centro se encuentra reducida a los seminarios y actividades académicas que desde allí se organizan.

A partir de esta información, podemos decir que la comunicación surge como un reflejo inmediato a las necesidades y no se planifica con antelación ni se ajusta a una estrategia global en el marco de una organización como es el CIJS.

5.5 Deseos y expectativas a futuro

Consideramos que esta variable es de suma importancia para este trabajo ya que nos permite relevar las expectativas y deseos tanto desde la visión del Consejo Directivo, así como la que tienen los directores de los programas e investigadores. Esto permite conocer con mayor profundidad dónde deberíamos enfocarnos para trabajar desde la comunicación, teniendo como base el presente del Centro y las imágenes a futuro.

Desde el Consejo Directivo manifestaron tener expectativas en torno al crecimiento edilicio del Centro lo cual tendría como consecuencia un incremento en los espacios de trabajo así como la participación de un mayor número de investigadores tanto argentinos como extranjeros que vengan de intercambio de otros centros de investigación. En cuanto a la comunicación, creen que es necesario realizar una mayor difusión sobre qué es el Centro, cómo funciona, quiénes pueden acercarse, etc., y con esto, ver cuáles serían los canales más propicios para esta tarea y, en caso de ser necesario, mejorarlos. De todas formas, sus expectativas inmediatas son escasas debido a que la situación presupuestaria no les permite pensar con “optimismo” el futuro por lo que, hasta que pase esta situación, intentarán “exprimir al máximo los recursos” con los que cuentan por el momento. De hecho, reconocen que por estar insertos en el sistema científico hace tiempo, saben que hay ciclos de expansión y ciclos de retracción donde deben seguir intentando estimular vocaciones porque creen que la investigación es la que genera pensamiento crítico, fortalece la docencia, etc.

Frente a este interrogante, obtuvimos una respuesta inesperada de parte de Isabel de Muttoni ya que sus expectativas no se encuentran centradas en la comunicación o el presupuesto sino que ella cree que “va a llegar el momento en que la gente que tiene que tomar decisiones trascendentes en la política se va a dar cuenta del rol de la universidad”,

con esto se refirió, durante la entrevista, a que comiencen a utilizar las investigaciones realizadas en este espacio como una herramienta para la elaboración de políticas públicas.

Por otro lado, la visión de los integrantes de los distintos programas de investigación no varía mucho de la de los directivos, aunque son más críticos en algunos puntos. Coinciden en que les gustaría que aumente la divulgación en revistas, eventos y redes sociales y sobre éstas últimas uno de ellos expresó: “no sé si redes sociales tipo Facebook, Twitter, sino un espacio web institucional, que es lo que veo que afuera ya se han adelantado y, en Argentina, no hay”; y creen que sería bueno que exista, en el futuro próximo, un plan de comunicación. Además, esperan que aumente el número de investigadores así como el interés de investigadores provenientes del extranjero; creen que esto se podría lograr a futuro a través de acuerdos o convenios con otros centros porque “el Centro tiene la capacidad pero no la ha desarrollado” (este punto, está explicitado en el punto 6 del Artículo 2 de la Ordenanza 3/88).

Además, nuestros informantes resaltaron de manera crítica que “lo deseable” sería que el Centro tuviera un espacio más amplio para que todos los investigadores puedan trabajar allí, pero “actualmente el Centro es una ficción” y “como no hay gente trabajando allí, no se ve la necesidad de un plan conjunto de comunicación”. De todas formas, no tienen expectativas próximas a que esta ampliación del espacio suceda por la situación económica que atraviesa actualmente la Argentina.

Finalmente, los investigadores egresados de la Facultad de Derecho creen que en el corto plazo, los cambios deben darse en torno a la comunicación y destacan dos puntos importantes: por un lado podrían informar mediante la página de Facebook o a través de correos electrónicos los proyectos en curso y novedades, de una manera más dinámica y actualizada; por otro lado, consideran que deben destinarse más recursos para la divulgación de las investigaciones principalmente porque esto podría generar “un espacio muy bueno donde incluso a los jóvenes les llame la atención, lean, busquen y sumen experiencia a la hora de solicitar una beca”. Además, fueron críticos con la forma organizar y comunicar del Centro ya que no conocen con exactitud los eventos principales del Centro, que recordemos, son las Jornadas de Investigación, las Jornadas de Jóvenes Investigadores y el Ciclo Pensando desde el Centro; conocen su existencia pero no saben cómo participar o en qué consisten y les gustaría que esto cambie para poder participar de una manera más activa y también que, a través de estos espacios, se acerquen más personas al Centro.

5.6 Síntesis e interpretación de datos

A partir de la Misión y Visión planteadas en la Ordenanza Decanal 2/85 que establece la creación del Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales, y teniendo en cuenta el diagnóstico realizado en la organización, realizaremos un análisis FODA a fin de detectar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización.

Este análisis nos servirá para la elaboración de un plan de comunicación dirigido a disminuir las debilidades y amenazas, y maximizar las fortalezas y oportunidades, para la concreción de los objetivos del CIJS.

Fortalezas:

- Pertener a la Facultad de Derecho de la UNC permite la organización de actividades en conjunto y la utilización del espacio físico para el desarrollo de las mismas.
- Disposición de un edificio propio.
- Es Unidad Ejecutora del CONICET (el organismo que nuclea a la mayor parte de los investigadores del país).
- De acuerdo a la Ordenanza 3/88, deben organizar cursos de formación en investigación docente, adscriptos alumnos y egresados en sus distintos niveles, pudiendo percibir aranceles.
- Convenios con organismos públicos.

Oportunidades:

- Formar parte de la Universidad Nacional de Córdoba, dota de prestigio a la institución.
- El Centro tiene la posibilidad de presentar proyectos a distintas convocatorias para obtener subsidios.
- Es el único centro de investigaciones jurídicas y sociales de la provincia.

- Redes formales e informales que le brindan un potencial para generar nuevos vínculos y reforzar los existentes.
- Existencia de centros de investigaciones jurídicas a nivel nacional, con los cuales se podrían establecer vínculos.

Debilidades:

- Los espacios de trabajo en el edificio del CIJS son reducidos, y algunos denotan falta de mantenimiento.
- Desorganización respecto a la utilización de espacios disponibles en el edificio, tanto salas de reuniones como habitaciones de trabajo compartido y sala de informática.
- La comunicación es limitada solo al público externo.
- Escasos canales de comunicación disponibles.
- Los recursos económicos se encuentran limitados a los subsidios obtenidos a través de la Facultad de Derecho y CONICET.

Amenazas:

- La crisis económica que atraviesa Argentina conlleva el recorte del presupuesto destinado a ciencia e investigación, y afecta tanto a CONICET como a sus unidades ejecutoras y por consiguiente a investigadores y becarios. Esto genera inconvenientes y demora las asignaciones de CONICET.
- Reducción en el otorgamiento de becas y de cargos en investigación.
- La inestabilidad económica presente, puede debilitar el incentivo a la participación.

5.7 Conclusiones diagnósticas

Una vez realizada la recopilación de los datos y su correspondiente análisis, es necesario sistematizar las conclusiones surgidas de ese proceso. Esto permitirá que el investigador pueda evaluar las propuestas comunicacionales que le brindará a la organización.

A continuación podrán observarse las principales conclusiones obtenidas de nuestro diagnóstico en el Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales.

El Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales de Córdoba, único en su materia, radicado en la provincia. Desde hace 34 años brinda un espacio de trabajo a los investigadores en Derecho y Ciencias Sociales, promoviendo el desarrollo de las investigaciones, y pretende fortalecer las relaciones interpersonales entre los especialistas, brindándoles un espacio común de trabajo.

Cabe destacar que el CIJS es la única institución de la provincia de Córdoba dedicada a investigaciones jurídicas y sociales y recientemente se transformó en Unidad Ejecutora del CONICET, lo cual ha generado modificaciones estructurales, de presupuesto y del prestigio que le otorga formar parte de la entidad nacional más importante en materia de investigación.

Desde una perspectiva comunicacional y teniendo en cuenta los resultados que arrojó nuestro diagnóstico, podemos concluir que el CIJS:

- Si bien el CIJS cuenta con algunas políticas explícitas de comunicación que se atribuyen principalmente al puesto de Coordinador de Extensión, en el quehacer cotidiano de la organización quiénes se encargan de la transmisión de la información son el director del Centro y las cuatro secretarías.
- Puntualmente, la Coordinadora de Extensión del Centro sostiene que su función es ser el nexo entre el Centro de Investigaciones y la Facultad con la comunidad. Es decir, se encarga de coordinar todas las actividades propias de la comunicación pública de la ciencia con el fin de llegar a la comunidad, sin embargo los demás integrantes de la organización sólo dan

cuenta de algunas actividades e incluso carecen de información, por ejemplo en el caso de los egresados que manifestaron desconocer si pueden participar en las Jornadas y cómo hacerlo.

- Las personas encargadas de transmitir la información a través de los distintos canales de comunicación externos no mantienen criterios claros y explícitos a la hora de realizar las publicaciones, responder comentarios o correos. Recordemos que los *flyers* publicados en la página de Facebook son los mismos que se colocan en un rincón del ingreso al edificio y no contiene información adicional, por lo tanto, los mismos integrantes del espacio desconocen las actividades y convocatorias que se llevan a cabo allí.
- A partir de la información brindada por los entrevistados sobre las **acciones de comunicación**, concluimos que existen diferencias en cuanto al nivel de conocimiento que manejan sobre las actividades, esto puede deberse a una desorganización en la transmisión de la información.
- Cuentan con un nuevo isologotipo que puede visualizarse en *flyers* y en algunos comunicados oficiales actuales y publicaciones de la página de Facebook. Sin embargo en algunos **canales de comunicación** se encuentra desactualizado, es decir se sigue utilizando el antiguo isologotipo. Por lo que genera una falta de coherencia en la comunicación institucional que se proyecta.
- En cuanto a la **comunicación intra-institucional**, disponen de una base de datos que incluye información de contacto (sólo correo electrónico). Ésta no sólo carece de datos necesarios y se encuentra desactualizada, sino que además no queda claro si la información es de directores de programas, o investigadores en general que forman parte del Centro.
- Al analizar sus **redes de relaciones** descubrimos que a las personas que integran el cuerpo directivo del CIJS les cuesta reconocer sus públicos, caracterizarlos y definirlos. Por ello, resulta óptima la elaboración de un mapeo de públicos y *stakeholders* para dirigir las actividades comunicacionales correctamente y elegir el mensaje adecuado para cada

uno de ellos de acuerdo a qué es lo que se quiere transmitir.

Sobre las **expectativas y deseos** en cuanto a la comunicación decidimos destacar los puntos que más sobresalieron en las entrevistas realizadas:

- Elaboración de un plan de comunicación.
- Mayor difusión sobre qué es el Centro, cómo funciona y cómo puede acercarse todo aquel que lo desee.
- Aumento de la divulgación de las investigaciones radicadas en el Centro.
- Generación de un espacio institucional web donde se encuentre toda la información que el público externo e interno puede necesitar.
- Informar los proyectos en curso y novedades en Facebook de una forma dinámica y clara.

Capítulo VI



6. Propuesta comunicacional

De acuerdo al diagnóstico realizado y las conclusiones del análisis del mismo, expuestas anteriormente, el presente trabajo propone un proyecto de comunicación para el CIJS. Para el planteo del mismo nos basaremos en la propuesta teórica de Ander-Egg respecto al proyecto de comunicación y su proceso de planificación.

6.1 Naturaleza del proyecto

Nuestro trabajo consiste en un proyecto de comunicación para el Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales de Córdoba, que plantea una serie de acciones de comunicación considerando las ya existentes, y generando nuevas propuestas.

6.1.1 Origen y fundamentación

Por un lado como estudiantes universitarios situados en el marco de la universidad pública, consideramos fundamental tener en cuenta la dimensión de la comunicación pública de la ciencia como un bien público, y por otra parte hemos buscado abarcar y dar respuestas a las necesidades propias de comunicación institucional de la organización. Entendiendo que el problema comunicacional afecta tanto a los públicos internos como externos, se considera fundamental destinar recursos para reforzar la comunicación a nivel institucional.

A partir de las conclusiones surgidas del análisis diagnóstico, nuestra propuesta intentará dar un marco de mayor planificación a las acciones de comunicación del centro, ya que hasta ahora la gestión de la comunicación es rudimentaria y carece de una estructura o lineamientos que puedan garantizar su eficiencia. Por otro lado, también intentaremos generar nuevas ideas que puedan ser funcionales a los objetivos de la institución y apunten a enriquecer la comunicación desde el punto de vista científico y el compromiso social que le atañe, considerando las limitaciones y alcances para su factibilidad.

Por ende, se considera que esta intervención es de suma importancia y prioridad, ya que una vez solucionado el conflicto interior, es como todo el resto de la realidad organizacional puede mejorar y funcionar de una manera eficaz.

6.2 Objetivos del proyecto

6.2.1 Objetivo general

- Posicionar al Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales entre sus públicos como un referente en el ámbito de las investigaciones jurídicas y sociales de la provincia de Córdoba.

Para esto, buscaremos dar respuesta a las inquietudes, expectativas y deseos manifestadas por nuestros informantes a través de la elaboración de un plan de comunicación que brinde un marco a la comunicación del Centro sobre qué puede hacer y cómo hacerse a través de propuestas que potencien la comunicación con sus públicos, tanto internos como externos.

6.2.2 Objetivos específicos

- Elaborar estrategias de comunicación específicamente diseñadas para abordar las expectativas a futuro de sus públicos.
- Fomentar la interacción del Centro con sus públicos internos y externos.
- Aumentar la participación del *público clave* en las acciones de comunicación planificadas.

6.3 Destinatarios y beneficiarios

El proyecto de comunicación elaborado para el Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales tiene como destinatarios tanto a sus públicos externos generales y específicos como a sus públicos internos. A través de las acciones de comunicación que genere el Centro, sus públicos podrán contar de manera constante con información actualizada sobre el CIJS, relacionada a sus principales actividades; el progreso de las investigaciones que allí se realizan; convocatorias diversas; seminarios; entre otras.

En términos de Ander-Egg y Aguilar, sus beneficiarios indirectos serán las personas que trabajan e investigan en el Centro y sus beneficiarios directos o finales serán sus públicos externos.

6.4 Propuestas y productos del Proyecto

Para cumplir con los objetivos planteados por este plan de acción, proponemos la optimización de los canales ya existentes, la incorporación de nuevos canales y la realización de nuevas acciones de comunicación.

6.4.1 Administración *fanpage* de Facebook

El Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales cuenta con una *fanpage* en la red social Facebook desde el 23 de octubre del año 2012. Teniendo en cuenta el análisis realizado proponemos:

- Agregar en la pestaña “Información” de la página una breve reseña histórica de la institución, además de su misión y visión. Actualmente en ésta pestaña sólo podemos encontrar la ubicación del centro, sus horarios y los datos de contacto: teléfono y mail. Consideramos que es fundamental que los interesados en la página del CIJS puedan reconocer rápidamente la identidad del Centro, es decir, poder responder a las preguntas de ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? y ¿Hace cuánto que lo hacemos?

- Portada: Actualmente la portada es una imagen fotográfica de la manzana jesuítica que si bien puede tener conexión con el Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales, debemos tener en cuenta que la portada es la primer imagen que tenemos de la organización al ingresar al perfil, por lo tanto recomendamos utilizar algún diseño que denote características más significativa del Centro en sí.
- Gestión de las publicaciones: Dado que las publicaciones que se realizan en la página del CIJS son principalmente *flyers* con información de eventos (charlas, seminarios, propuestas de otras unidades académicas) proponemos que las mismas tengan un diseño en el que se haga hincapié en la imagen y en el título del evento; que se procure brindar la información de servicio y los detalles sobre la temática del evento en la descripción de la imagen, reforzando lo que aparece en el *flyer*. De esta forma, se evitará que haya una saturación de información dentro de la imagen de la publicación, y, si la misma es atractiva, se podrá generar una mayor interacción con sus públicos.
Para mantener la página activa se recomienda establecer una periodicidad en las publicaciones de, por lo menos, tres veces por semana; esto aplica para difusión de eventos, seminarios y contenidos que sean considerados de interés.
- Tiempos de publicación: si se realiza una invitación a alguna actividad deben publicarse con, al menos, diez días de anticipación para que tenga un mayor alcance a su público clave y que éste, una vez informado, puedan disponer de esos días y horarios en caso de querer participar.
- Información de otras organizaciones: hemos notado que, ocasionalmente, se utiliza la *fanpage* para compartir información de actividades propias de otras entidades (Facultad de Derecho, por ejemplo). En estos casos, de preferencia debería compartirse un *link* que remita a la publicación original y en caso de que no hubiese, describir dicha actividad con información completa sobre: quien coordina, horarios, lugar, destinatarios y contacto.

- Fotos: dentro de la *fanpage* se publican fotografías con poca o nula descripción. Esto genera que quien ingresa al sitio ve imágenes sin referencias generando incertidumbre. Por ejemplo, en el inicio, se observan fotografías de un grupo de personas que están reunidas, sin embargo no se conoce por qué se han reunido, quiénes son y dónde se encuentran.

En este sentido recomendamos organizar las fotografías en álbumes (en caso de ser más de dos imágenes) para organizar de manera más sistemática la navegación de la página, incorporando en su descripción una breve reseña de la jornada que justifique la publicación de las mismas.

- *Flyers*: respecto a los *flyers* hemos notado que están diseñados con distintos estilos de tipografías, y con frecuencia la información relevante se encuentra en un tamaño reducido que dificulta su lectura. Por otro lado, los colores son variados. En este punto recomendamos unificar criterios de diseño para lograr una homogeneización en la imagen que se transmite y que, en la interacción, los públicos relacionen rápidamente la imagen de la propuesta con el Centro de Investigaciones. Sería óptimo el diseño de plantillas base.

6.4.2 Capacitación del personal

Si bien desde nuestro rol creemos que la situación ideal implicaría la contratación de un Licenciado en comunicación capacitado para abarcar todos los aspectos que ésta área necesita, la situación económica actual que atraviesa el Centro puede dificultar la consecución de esta idea. Por lo tanto, proponemos, hasta que sea viable para ellos la contratación de un profesional, dos opciones:

- Capacitación de al menos dos de las cuatro personas que trabajan en secretaría en temas vinculados tanto a la comunicación interna, como externa, el manejo de herramientas digitales, entre otras.

La capacitación puede realizarse por un egresado o estudiante de dicha carrera que esté dispuesto a brindarles las herramientas teóricas y prácticas básicas.

Algunos de los cursos que se podrían tener en cuenta son: comunicación interna; *community manager*; prensa y comunicación estratégica.

- Elaborar un proyecto que contemple generar un convenio con la Facultad de Ciencias de la Comunicación para la implementación de prácticas preprofesionales donde, en un máximo de dos meses⁹, los alumnos de esta institución puedan utilizar los conocimientos que han aprendido a lo largo de la carrera y obtener experiencia laboral antes de salir al campo profesional.

Consideramos de suma importancia estas propuestas porque les brindarán herramientas útiles y prácticas en materia de comunicación, lo que generará que se potencien los vínculos y canales comunicacionales del Centro, a nivel intra y extrainstitucional.

6.4.3 Base de datos

Partiendo de la crítica realizada en el análisis y lo expuesto en las conclusiones diagnósticas, consideramos necesaria la elaboración de dos bases de datos: una compuesta por información del público interno y otra con información del público externo.

Para esto, elaboramos una lista de las categorías que deberían componerlas.

Para el público interno:

- Nombre y apellido.
- Edad.
- Unidad académica a la que pertenece.
- Título de la investigación que realiza.
- Nombre del Programa o Proyecto al cual pertenece (en caso de realizar una investigación en grupo).

⁹ La información sobre el tiempo de duración de las prácticas de aprendizaje fue extraído de la página web de la Facultad de Ciencias de la Comunicación. <https://fcc.unc.edu.ar/alumnos/practicas-de-aprendizaje>

- Correo electrónico.
- Nombre del director/a que dirige la investigación (en caso de contar con dicha persona).
- Indicar tipo de investigador: si es becario (de CONICET o SeCyT), si es investigador, o colaborador como estudiante.

Para el público externo:

- Nombre y apellido.
- Edad.
- Unidad académica a la que pertenece.
- Indicar si es docente, egresado, estudiante o público en general (en caso de que se haya acercado por curiosidad a la actividad).
- Correo electrónico.
- Actividad en la que ha participado (seminario, charla, jornadas, entre otras).
- Si desea estar suscrito al *newsletter* o no.

Esta información podrá ser requerida momentos previos a la realización de las diferentes actividades propuestas por el Centro. De esta forma, podrán conocer con mayor profundidad a sus públicos lo cual les dará la pauta de hacia dónde deben dirigir sus comunicaciones, de acuerdo a su especialidad y edad.

6.4.4 Newsletter

Considerando las críticas y expectativas sobre la comunicación realizadas por sus públicos, y que algunos de ellos prefieren utilizar el correo electrónico antes que las redes sociales; proponemos la creación de un *newsletter* mensual donde se incorpore toda la información necesaria que se puede necesitar. Algunas consideraciones a tener en cuenta son:

- ¿Qué es un *newsletter*?

En términos generales, una *newsletter* (o boletín de noticias) es una publicación que las organizaciones envían regularmente a sus públicos para informarles sobre sus nuevos productos, sus mejores promociones y las últimas noticias de interés. En este caso sería de utilidad para mantener actualizados a los públicos con la información respecto a los eventos y actividades que organiza el Centro y/o de los cuales participa, así como también informar sobre las novedades que atraviesan a la organización, y las investigaciones o trabajos que allí se desarrollan, utilizando el *newsletter* como un espacio de divulgación científica acercando la ciencia a la comunidad.

- ¿Qué ventajas tiene?

El *newsletter* se destaca por su conveniencia en diversos aspectos los cuales son:

- Valor añadido al usuario: se le brinda información atractiva y de calidad que sea interesante para ellos. Por ejemplo, la organización de seminarios, charlas, convocatorias, etc.
- Es útil para crear relaciones estables y duraderas con aquellos públicos interesados por la organización. De esta forma, cada vez que se envía un nuevo *newsletter*, se está demostrando que te acuerdas de ellos y que tienen intención de continuar interactuando con ellos.
- Otra de sus principales ventajas es que las newsletters tienen un costo muy bajo. Esto se debe a que no es necesario recurrir a gastos de impresión sino que, al enviarse por correo electrónico, el único costo radica en el pago de un proveedor de internet.
- Se recomienda que su diseño sea llamativo pero, a su vez, que sea visualmente uniforme en cuanto a colores, tamaños y tipografías. Para evitar marear al receptor y que su lectura sea agradable y fácil.

Un *newsletter* que esté acorde al proyecto planteado creemos que debería componerse, por ejemplo, de los próximos seminarios que se van a dictar con la información correspondiente (día, hora, lugar, temática, a quiénes está dirigido, contacto); información sobre la convocatoria para publicaciones en el Anuario; requisitos para asistir a las

Jornadas de Investigación; cómo participar del Ciclo “Pensando desde el Centro”; información sobre convocatorias para nuevas becas de CONICET y SeCyT, información respecto a nuevas becas obtenidas en caso que hubiese, actualización de los proyectos que se llevan adelante, entre otras.

Por otro lado, dentro de las *newsletters* pueden incluirse *links* de redireccionamiento lo que puede ser provechoso si se incluyen links que dirijan a la página web institucional (en caso de que se cree oficialmente ésta última), y de esta forma mantener conectadas los medios de comunicación digitales que posee el Centro, y aumentar la interacción de los públicos con éste.

De esta forma, se podrá llegar a una mayor cantidad de personas con la explotación de un canal de comunicación que utilizan para cuestiones más formales y de forma esporádica: el correo electrónico.

6.4.5 Ampliando redes: Instagram

Proponemos la creación de un perfil en la red social Instagram para el Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales, con el objetivo de sumar una herramienta que le permita a la organización comunicarse con los sectores más jóvenes de los que consideramos sus públicos externos informales. Entre ellos destacamos estudiantes de derecho UNC, estudiantes de la UNC interesados en cuestiones jurídicas o de las ciencias sociales en general, estudiantes interesados en la investigación de otras Universidades.

Esta red social creada en 2011, actualmente cuenta con alrededor de 800 millones de usuarios a nivel mundial¹⁰, lo cual permitiría dar una mayor visibilidad de la organización a medida que se interactúa con los públicos. Se trata una red dinámica e interactiva que permite publicar cualquier contenido visual (imágenes, fotos y videos) por lo que consideramos que se obtendrían buenos resultados con economía de esfuerzos, ya que los contenidos producidos para Facebook (*flyers*, invitaciones a eventos, fotos) pueden ser utilizados en el perfil de Instagram con pocas modificaciones (menor tamaño de imagen, por ejemplo), logrando que las publicaciones tengan un mayor alcance entre los públicos

¹⁰ Información extraída de <https://mott.marketing/>

mencionados anteriormente, y que al poder realizar comentarios, la interacción produciría un *feedback* que favorecerá a su posicionamiento.

Además, las opciones de publicar “*Stories*” (contenido visual que duran sólo 24 horas) e “*Instagram Live*” (transmisión en directo) que contiene Instagram, permitirá compartir en imágenes y videos de corta duración las diferentes actividades organizadas por el Centro, buscando una mayor cercanía y disponibilidad de información instantánea de los públicos mencionados anteriormente y el quehacer cotidiano de la organización.

Instagram también da la posibilidad de crear una cuenta con perfil “comercial” vinculada directamente con la fanpage de Facebook, y tiene como ventaja principal poder acceder a estadísticas de visitas, vistos y reacciones del público con el perfil, lo que sería provechoso para gestionar buenas estrategias y contenido en pos de visibilizar y posicionar al CIJS.

- En el perfil se deberá incluir: nombre de usuario claro y conciso referente al Centro, por ejemplo @CIJSunc, y foto de perfil con el logotipo actual; en la biografía: Nombre completo del Centro, información de contacto, ubicación y horarios de atención.
- Periodicidad en las publicaciones: al igual que para la *fanpage* de Facebook., se recomienda establecer una periodicidad en las publicaciones de, por lo menos, tres veces por semana.

6.4.6 Comunicar con estilo

En este caso, le proponemos al Centro de Investigaciones la implementación de un manual de estilo que contenga lineamientos generales que sirvan como guía para las diferentes acciones de comunicación. El mismo estará compuesto por una serie de criterios que establezcan normas para el diseño, la redacción, forma de responder las consultas efectuadas por los públicos, tipografías, entre otros. De ésta forma, las personas encargadas de la comunicación podrán mantener una uniformidad de estilo en todas las acciones de

comunicación que lleven adelante, para que el mensaje que se busca transmitir sea más coherente, eficaz y al mismo tiempo sea trascendente en el tiempo.

A continuación expondremos los criterios que creemos necesario establecer para una correcta comunicación de acuerdo a los distintos formatos y canales que se utilicen:

- *Colores*: partiendo de la idea de que el Centro cuenta con variadas actividades, creemos conveniente mantener ciertos criterios de colores según de qué trate la actividad. Por ejemplo, en el caso de los seminarios propios del Centro, los *flyers* deberían mantener en su diseño los colores blanco y rojo oscuro; en el caso de las jornadas organizadas por el Centro, el diseño podría ser en colores celeste, gris y blanco; mientras que las charlas o seminarios dictados desde los mismos grupos o programas de investigación en verde y blanco.
- *Tipografía*: En el caso de la tipografía, elegir un estilo que pueda ser utilizado en todas las producciones gráficas realizadas por el Centro.
- *La interacción con los públicos*: En este punto hacemos referencia a la interacción que se lleva a cabo con los público a través de los distintos canales de comunicación. Resulta fundamental mantener un trato cordial y profesional ya que estamos representando una organización de prestigio, es por esto que ante las consultas recibidas, ya sea vía mail o en redes que sean públicas (como en la *fanpage* de Facebook) es menester solventar todas las dudas expuestas por el público, brindando información completa, clara y concisa respecto a lo que se consulta, por más que se encuentre publicada ésta información en alguno de los canales.

Por ejemplo, si en la publicación de un *flyer* con la invitación a un evento, una persona no identificó cuál es el horario de la actividad en cuestión y realiza una consulta sobre la misma, por más que se encuentre disponible esta información se debe repetir, no enviarlo a que revise nuevamente la publicación. Debemos recordar que no estamos hablando de manera personal, sino en nombre de una organización que pretende afianzar la relación con sus públicos.

6.4.7 Folletería y cartelería

Actualmente la folletería elaborada por el CIJS presenta las mismas características que los *flyers* publicados por la página de Facebook, es decir se utiliza el mismo diseño para dos formatos diferentes y se caracteriza por presentar una gran cantidad de información en un tamaño de fuente pequeño y un estilo sobrio que no llama la atención fácilmente.

Proponemos que la folletería y cartelería se adapte a los criterios estéticos planteados en el punto anterior.

Además de los ya mencionados *flyers*, creemos que debería generarse un folleto en formato díptico que mantenga los colores institucionales e incluya:

- Breve descripción de qué es el Centro
- Qué se hace allí
- Dirección
- Redes sociales
- Página web (en caso de que se cree oficialmente)
- Horarios en que se encuentra abierto
- Correo electrónico
- Teléfono

Recomendamos que se realicen impresiones de los *flyers* sólo para las actividades más importantes del Centro como son las Jornadas y de los folletos cada seis meses, dependiendo de la cantidad que decidan imprimir y en cuánto tiempo se les terminen. Esta recomendación está ligada principalmente a la idea de reducir el uso innecesario y en demasía del papel; de esta forma se contribuye con el medio ambiente y se reducen los gastos a nivel de presupuesto.

6.4.8 Página web institucional

Proponemos la creación de una página web para el Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales ya que consideramos que es fundamental que el Centro cuente con un espacio institucional propio que facilite la información que sus públicos requieren y donde se pueda fomentar la divulgación científica.

En ésta página web institucional se podrá ver reflejado no solo las actividades que realizan, sino su historia, misión, visión, objetivos y los valores que atraviesan al Centro. Es importante que incluya información sobre sus autoridades: quiénes lo dirigen, cuál es el organigrama, quiénes componen el consejo directivo e información de contacto de sus integrantes que facilite la comunicación en caso de que necesiten ser contactados de forma directa por investigadores radicados en Argentina o en el extranjero.

Por otra parte, la página debe contar con información actualizada respecto a todos los proyectos e investigaciones radicados en el Centro con su respectivo título y nombre del director/es. Así como también, informar sobre nuevas becas obtenidas y subsidios para reivindicar los logros de la organización.

Dado que la página web tendrá un enfoque centrado en la divulgación científica, se incluirá en ella información y novedades respecto a las investigaciones radicadas en el CIJS; es decir, se generará contenido sobre los alcances de las investigaciones, los objetivos y avances, con un lenguaje coloquial que pueda ser comprendido por el público en general. De esta manera se buscará acercar la ciencia a la comunidad, siendo la página el espacio articulador entre ambos.

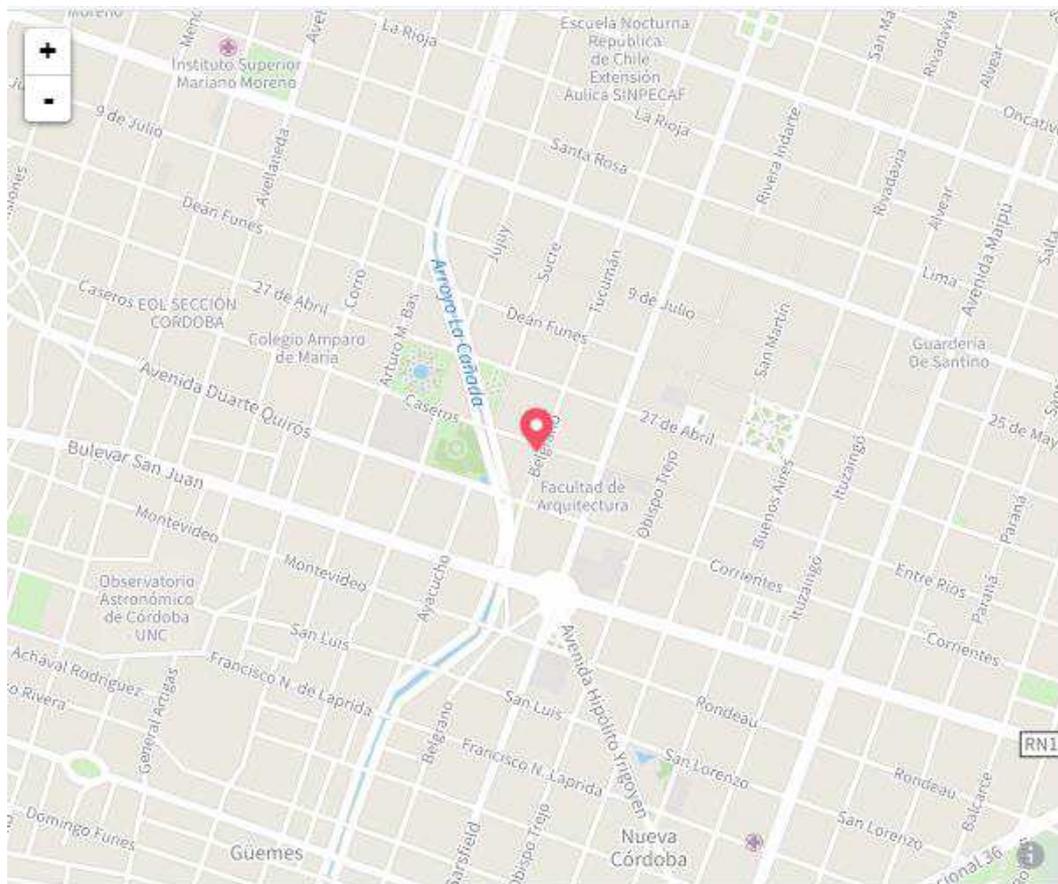
Con esta propuesta intentamos dar respuesta a los deseos y expectativas brindadas por nuestros informantes así como también a la intención de posicionarse como un referente en el

ámbito de las investigaciones jurídicas y sociales a nivel provincia y, a su vez, ser reconocido a nivel nacional e internacional dentro del ámbito científico.

Una vez que se haya creado la página web, proponemos la presentación de la misma a través de los canales institucionales existentes: correo electrónico y redes sociales.

6.5 Localización física del Proyecto

Nuestro proyecto está dirigido al Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales, cuya ubicación es en calle Caseros 301, Córdoba Capital, Argentina.



Mapa 1: Localización física del Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales

6.6 Actividades y tareas

A partir de las propuestas y productos descritos anteriormente, elaboramos un calendario anual de aplicación de las actividades y tareas a desarrollarse, en un periodo que abarca desde el mes septiembre 2019 hasta agosto 2020 inclusive.

Los colores que representan a cada actividad y/o tarea fueron elegidos arbitrariamente, cada casillero relleno en color indica que en esos meses deberían desarrollarse la actividad.

Tabla 7: Calendario de actividades 2019/2020

Actividades	CALENDARIO 2019/2020											
	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A
Administración fanpage de Facebook												
Capacitación del personal												
Elaboración base de datos												
Elaboración de newsletter												
Creación de cuenta en Instagram												
Elaboración del manual de estilo												
Diseño e impresión de folletería y cartelería												
Creación de página web institucional												

Tabla 8: Administración de la *fanpage* de Facebook

ACTIVIDAD: Administración de la <i>fanpage</i> de Facebook												
Fecha de inicio: Septiembre 2019						Fecha final: Agosto 2020						
Tareas	CALENDARIO											
	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A
Ampliar la información del perfil												
Actualizar la portada												
Diseño de flyers												
Gestionar publicaciones												

Tabla 9: Capacitación del personal

ACTIVIDAD: Capacitación del personal.*												
Fecha de inicio: Septiembre 2019						Fecha final: Agosto 2020						
Tareas	CALENDARIO											
	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A
Capacitación del personal												
Convenio con la FCC												
Período de prácticas preprofesionales												
Contratar un profesional en comunicación institucional												

*Se presenta cronograma para las tres tareas, sin embargo, quedan sujetas a decisión del CIJS la implementación de una de ellas.

Tabla 10: Elaboración de base de datos

ACTIVIDAD: Elaboración de Base de datos												
Fecha de inicio: Septiembre 2019						Fecha final: Agosto 2020						
Tareas	CALENDARIO											
	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A
Elaboración de los formularios												
Elaboración base de datos del público interno												
Elaboración base de datos del público externo												

Tabla 11: Elaboración del *Newsletter*

ACTIVIDAD: Elaboración del <u>Newsletter</u>												
Fecha de inicio: Septiembre 2019						Fecha final: Agosto 2020						
Tareas	CALENDARIO											
	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A
Diseño del formato												
Generación del contenido												
Difusión												

Tabla 12: Creación de la cuenta de Instagram

ACTIVIDAD: Creación de la cuenta de <u>Instagram</u>												
Fecha de inicio: Septiembre 2019						Fecha final: Agosto 2020						
Tareas	CALENDARIO											
	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A
Creación del perfil												
Diseños de imágenes de contenido												
Gestión de las publicaciones												

Tabla 13: Elaboración del manual de estilo

ACTIVIDAD: Elaboración del manual de estilo												
Fecha de inicio: Septiembre 2019						Fecha final: Agosto 2020						
Tareas	CALENDARIO											
	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A
Establecer criterios de diseño (Colores, tipografías, etc.)												
Establecer criterios de redacción e interacción con los públicos												
Aplicación de los criterios establecidos												

Tabla 14: Diseño e impresión de folletería y cartelería

ACTIVIDAD: Diseño e impresión de folletería y cartelería												
Fecha de inicio: Septiembre 2019						Fecha final: Agosto 2020						
Tareas	CALENDARIO											
	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A
Diseño												
Impresión y difusión para la Jornada de Investigadores												
Impresión y difusión para las Jornadas de Jóvenes Investigadores												
Impresión y Difusión para el Ciclo "Pensando desde el Centro"												
Diseño del díptico institucional												
Distribución del díptico												

Tabla 15: Creación de la Página web institucional

ACTIVIDAD: Creación de la Página web institucional												
Fecha de inicio: Septiembre 2019						Fecha final: Agosto 2020						
Tareas	CALENDARIO											
	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A
Diagramar y elaborar contenido												
Presentación de la página web												

6.7 Presupuesto

En este punto hemos realizado un presupuesto estimativo de acuerdo a los gastos que podrían surgir de los recursos presentados anteriormente. En este sentido es estimativo ya que es necesario tener en cuenta que Argentina atraviesa una situación económica con un gran crecimiento inflacionario y, por lo tanto, estos valores varían mensualmente.

Además, la elaboración de un presupuesto detallado de costos monetarios de manera anticipada para el Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales no sería factible llevarlo a la práctica, ya que sus ingresos son irregulares e inconstantes debido a su doble dependencia de CONICET y la Facultad de Derecho.

- Diseñador gráfico: \$200 por pieza aproximadamente. La cantidad de piezas está sujeta a la decisión del personal encargado de la comunicación del Centro. Diseño y maquetación *newsletter* \$2.000.
- Página web: en caso de utilizar la versión *business* de la plataforma *WordPress* con un costo de \$14.400 por año aproximadamente. Por otro parte si se realiza una página web institucional a través de la contratación de un diseñador web, su costo aproximado tiene una base de \$20.000.
- Respecto a la capacitación: la capacitación del personal rondaría en \$2.000 mensuales. En caso de contratar un profesional en comunicación, su sueldo básico por un trabajo de treinta horas semanales oscilaría entre los \$10.000 y \$12.000 por mes. Por otro lado, la realización de prácticas pre-profesionales con estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación no implicaría ningún tipo de gasto, ya que estas actividades no son rentadas.

6.8 Evaluación del plan

Para comprobar empíricamente y con cierta objetividad la progresión hacia el cumplimiento de los objetivos planteados, proponemos la aplicación de una serie de instrumentos:

- **Formulario de Google:** se recomienda elaborar una encuesta a través de esta plataforma que permita conocer las opiniones, experiencias y sugerencias de su público interno sobre las acciones de comunicación implementadas. De esta forma, se podrá conocer si hubo avances o retrocesos y qué cuestiones hay que mejorar.

Este instrumento permite, con sólo enviarlo a través de una cuenta de Gmail, agrupar todas las respuestas en un solo sitio y descargarlas como archivo de Word y solicitar gráficos.

Se sugiere que se realice cada seis meses.

- **Google Analytics:** se recomienda la utilización de este servicio para la optimización constante de la página web, ya que permite conocer una serie de indicadores como el número y procedencia de los visitantes del sitio, tiempo de permanencia en la página y en qué pestañas y la tasa de rebote entre otros.

Se sugiere que se realice mensualmente.

- **Analítica en redes sociales:** para saber si las estrategias y los objetivos fijados han sido alcanzados de manera exitosa, hay ciertas métricas que es conveniente analizar. Las estadísticas nos permiten identificar las acciones que son más efectivas en cada red social para optimizar el trabajo y aprovechar al máximo los contenidos generados.

En Facebook las principales métricas que pueden analizarse son: número de *me gusta* a la página y su crecimiento; número, tipo y sentimiento (*me gusta*, *me encanta*, *me divierte*, *me asombra*, *me entristece*, *me enoja*) de los comentarios de

los visitantes; qué alcance tienen los posteos por día; cantidad de visitas a la página; horarios de mayor interacción; porcentaje de comentarios respondidos y tiempo de respuesta.

Se sugiere que se realice mensualmente.

7. Conclusiones finales

El presente Trabajo Final de Grado fue llevado adelante en dos etapas: **una etapa** de investigación y diagnóstico y **una etapa** de planificación. Consideramos que en la primer etapa tanto sus objetivos generales (**diagnosticar** el estado actual de la comunicación pública del Centro y **elaborar** un plan estratégico de comunicación pública de la ciencia que responda a las necesidades del Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales) como sus objetivos específicos (**relevar** y **analizar** sus redes de relaciones externas formales e informales; **reconocer** los públicos con los que se comunica y a los que pretende dirigirse; **identificar** los canales de comunicación con los que cuenta actualmente; **identificar** y **describir** las acciones de comunicación pública de las investigaciones; **relevar** los deseos y expectativas de su público interno respecto a la comunicación del Centro) fueron cumplidos satisfactoriamente a partir de la información recopilada a lo largo del proceso.

La **etapa** de planificación giró en torno a los resultados expuestos en las conclusiones diagnósticas surgidos durante el proceso de análisis. En este segundo momento, fueron planteadas una serie de propuestas articuladas en un plan de comunicación, que buscan dar respuesta a las necesidades y/o inconvenientes que tiene el CIJS actualmente. El plan ideado tiene una duración de doce meses y consideramos que debe ponerse en marcha a partir de mediados de septiembre del corriente año.

El proceso de elaboración de este trabajo exploratorio descriptivo en el Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales también contó con una serie de inconvenientes: la mayoría de los investigadores y becarios no concurren al CIJS para el desarrollo de sus investigaciones ya que esto no es obligatorio, por lo que debimos acudir en reiteradas ocasiones a este espacio para poder pautar entrevistas con dos egresados de la carrera de derecho. Otro inconveniente fue que algunas de las personas entrevistadas prefirieron

convocarnos en lugares públicos, ruidosos o con interrupciones. Por otro lado, al tratar una temática que no vimos a lo largo de la carrera, no fue tan simple el acceso a la bibliografía y a los antecedentes, así como la búsqueda del correcto abordaje del tema dentro de una organización como el Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales. Y si bien la situación presupuestaria no les permite ser tan positivos respecto al futuro cercano, nos gustaría destacar la buena predisposición en todo momento de parte de los integrantes de la organización, quienes nos recibieron con los brazos abiertos y dispuestos a escuchar cada pregunta, propuesta o idea que surgiera, lo cual demuestra el esfuerzo, vocación y compromiso que tienen con el CIJS y sus investigaciones.

De todas formas, no permitimos que este tipo de situaciones se interpusieran con nuestros objetivos y a través de las distintas entrevistas realizadas, la observación participante y el análisis de contenido de sus canales y acciones de comunicación, pudimos realizar el diagnóstico y llegar a conclusiones que dieron pie a la elaboración de variadas propuestas.

En cuanto a los objetivos y proyectos planteados en el plan de comunicación anhelamos que el CIJS pueda llevarlos a cabo y que se valga de las herramientas de evaluación que le fueron propuestas. De todas formas, seguiremos desde nuestro lugar los avances que mantengan en comunicación extra-institucional a fin de conocer si el plan fue llevado a cabo o no. A partir de este proceso pudimos descubrir la importancia que tiene que organismos como las universidades públicas y sus espacios de investigación, lleven adelante políticas de divulgación para que la comunidad pueda conocer distintas perspectivas y análisis sobre temáticas que puede identificar en su vida cotidiana (como es el caso de las investigaciones que se desarrollan en el Centro) y que se abandone la idea de que el conocimiento científico está reservado sólo para algunas personas.

Esperamos que este proyecto sirva como antecedente para futuros trabajos finales de grado ya sea para elaborar un nuevo proyecto en espacios similares al Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales o bien, para desarrollar nuevas propuestas para esta organización, en caso de que alguien lo considerara necesario.

Finalmente, queremos expresar lo que este trabajo representó para nosotros. Por un lado la culminación de una etapa tan importante como es el paso por la universidad pública y por otro, un desafío a partir de la decisión que tomamos de incursionar dentro de un campo que hasta el momento no conocíamos en profundidad: la comunicación

pública de la ciencia. Creemos que haber sido parte de la Escuela de Ciencias de la Información (ahora Facultad de Ciencias de la Comunicación), nos permitió desarrollarnos y crecer a nivel personal y como futuros profesionales teniendo una visión crítica de las situaciones sociales, políticas y comunicacionales que nos servirán para nuevas circunstancias en el futuro.

Bibliografía

Ander-Egg, Ezequiel y Aguilar, María José. Cómo elaborar un proyecto: Guía para diseñar proyectos sociales y culturales. Instituto de Ciencias Sociales Aplicadas. Argentina. 1989. Buenos Aires, Argentina pp. 4-19. 2007.

Calvo Hernando, Manuel. Divulgación y periodismo científico: entre la claridad y la exactitud. Dirección General de divulgación de la ciencia. Universidad Nacional Autónoma de México. D.F, México. 2003.

Capriotti Peri, Paul. Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa. Colección de Libros de la Empresa. Santiago, Chile, 2009.

Capriotti Peri, Paul. Cap. 8. Análisis del Perfil Corporativo (II): El Análisis Externo. Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Barcelona. Ed. Ariel Comunicación. 1999.

Charles Creel, Mercedes. El diagnóstico de comunicación: gestor del cambio. Simposio Latinoamericano de Comunicación Organizacional. Memorias. Cali, Colombia. 1992.

Cazaux, Diana. La comunicación pública de la ciencia y la tecnología en la “sociedad del conocimiento”. Las universidades argentinas y la divulgación de su producción científica a través de internet. Bitácora-e Revista Electrónica Latinoamericana de Estudios Sociales, Históricos y Culturales de la Ciencia y la Tecnología, 2008, No. 1. En <http://cort.as/-Igi6>

Costa, Joan. La imagen de la empresa. Ed. Ibérico Europea de Ediciones. Madrid. 1977. Citado en Capriotti Peri, Paul. Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Barcelona. Ed. Ariel Comunicación. 1999.

Cuevas Badallo, Ana; Torres González, Obdulia; López-Orellana, Rodrigo, y Labrador Montero, Daniel. Cultura científica y cultura tecnológica. Salamanca, España. Ed. Universidad Salamanca, 2018.

Díaz Olivera y Matamoros Hernández. El análisis DAFO y los objetivos estratégicos, en Contribuciones a la Economía, marzo 2011. En <http://www.eumed.net/ce/2011a/>

Emanuelli, Paulina. Herramientas de Metodología para investigar en comunicación: conceptos, reflexiones y ejercitaciones prácticas. Capítulos 1 y 4. 1a ed.- Córdoba: Copy-Rápido, 2009.

Gabiña, Juanjo. Prospectiva y planificación, territorial. Alfaomega. Macombo, Bogotá, Colombia. 1999, p. 1-15.

Historias, servicios y características de la red social Instagram. En <https://mott.marketing/>

Muriel, María Luisa y Rota, Gilda. Comunicación Institucional: enfoque social de las relaciones públicas. CIESPAL- FES. Colección Intillán. Quito, Ecuador. 1980.

Observatorio Nacional de Ciencia y Tecnología. Tercer Encuesta Nacional: La Percepción de los argentinos sobre la investigación científica en el país. Observatorio Nacional de Ciencia y Tecnología, 2012. En <http://cort.as/-Ighz>

Página Oficial de la Facultad de Derecho de la UNC. <https://derecho.unc.edu.ar/>

Página Oficial del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas. <https://www.conicet.gov.ar/>

Prieto Castillo, Daniel. El juego del discurso: manual de análisis de estrategias discursivas. LUMEN, Hvmanitas. Argentina. 1999. En <http://cort.as/-IgiF>

Red de Universidad Valencianas para el fomento de la investigación, desarrollo y la innovación. Pautas para comunicar ciencia a los medios. Edita RUVID. Primera Edición. 2007.

Scheinsohn, Daniel. Comunicación Estratégica: la opinión pública y el proceso comunicacional. Ediciones Granica S.A. 2009.

Uranga, Washington. La prospectiva estratégica desde la comunicación: una propuesta de proceso metodológico de diagnóstico dinámico y planificación. Buenos Aires, Argentina, 2008.

Vara, Ana María. El público y la divulgación científica: del modelo de déficit a la toma de decisiones. Química Viva, agosto, año/vol. 6, número 002 Universidad de Buenos Aires

Verón, Eliseo. Entre la epistemología y la comunicación. 1998. Traducción de Eva Aladro.

Verón, Eliseo. Entre la epistemología y la comunicación. Cuadernos de Información y Comunicación. Universidad Complutense de Madrid. No4. 1998/1999.

Wilcox, Dennis L. y Cameron, Glen T. Relaciones Públicas: estrategias y tácticas. Ed. Allyn & Bacon. 2012.