



Universidad
Nacional
de Córdoba



FCC
Facultad de Ciencias
de la Comunicación

Universidad Nacional de Córdoba
Facultad de Ciencias de la Comunicación

BIBLIOTECA OSCAR GARAT

COMUNICAR EN PANDEMIA.

La experiencia del área de posgrado de la Secretaría de Investigación y Posgrado de la Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales durante el confinamiento.

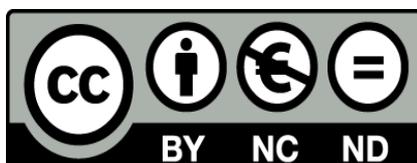
Bruno Javier Giardini Missio

Cita sugerida del Trabajo Final:

Giardini Missio, Bruno Javier. (2021). "Comunicar en Pandemia. La experiencia del área de posgrado de la Secretaría de Investigación y Posgrado de la Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales durante el confinamiento". 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



COMUNICAR EN PANDEMIA

La experiencia del área de posgrado de la
Secretaría de Investigación y Posgrado de la
Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales
durante el confinamiento.



BRUNO GIARDINI
38.734.183

Córdoba, 2021

Directora: María Jose Bustos
Co-Directores: Santiago Andraos
Co-Directores: Manuel Bomheker



Agredicimiento a mi familia, a mi directora María Jose

Y a mis co-directores, Santiago y Manuel.

A la FCEFyN, y en especial a la Dr. Marcela Cioccale,

Secretaria de Investigacion y Posgrado.

quien se encontraba internada al momento de entregar este trabajo,

enferma por el coronavirus.

Abstract

El presente trabajo se centra en la descripción y valorización de los cambios operados en la comunicación interna del área de posgrado de la Secretaría de Investigación y Posgrado (SIP) de la Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales (FCEFyN), a partir del confinamiento derivado de la pandemia. La cantidad de carreras de posgrado y la diversidad dentro de las mismas hacen que el área sea un interesante caso de análisis comunicacional.

Se realiza un abordaje diagnóstico de la secretaría, en la cual se ponen de manifiesto sus objetivos, su rol específico dentro de la facultad, los públicos internos con los cuales se vincula el área, su cultura y otros rasgos que definen el quehacer de la misma.

Luego el trabajo se concentra en los aspectos esenciales de los procesos de comunicación interna formalizado en la época pre-pandemia, para luego describir los cambios y adaptaciones que sufrieron a partir del trabajo remoto y del confinamiento.

Finalmente, se indagará sobre las valoraciones que realizan los diversos actores involucrados en relación a los cambios, sus niveles de satisfacción, las ventajas y las limitaciones que se han detectado, planteando interrogantes sobre la transformación en los hábitos organizacionales y su manera de comunicar.

Índice

I- Introducción.....	05
II- Justificación del Tema.....	06
III- Objetivos.....	07
IV- Preguntas de Investigación.....	07
V- Marco Teórico.....	08
VI- Marco Contextual.....	24
VII- Marco Metodológico.....	29
VIII- Diagnóstico.....	33
VIII-a) Personalidad.....	33
VIII-b) Identidad.....	38
VIII-c) Vínculos.....	42
VIII-d) Cultura.....	47
VIII-e) Comunicación.....	50
IX- Año 2020: Pandemia del Coronavirus.....	63
IX-a) Niveles de satisfacción.....	66
X- Conclusiones Finales.....	69
Bibliografía.....	71
Anexo.....	72

I- INTRODUCCIÓN

La comunicación es la forma que tienen los seres humanos para relacionarse y vincularse con el mundo. Es la manera que tienen de construir imaginarios colectivos, con una cultura y unos hábitos particulares en un momento y lugar determinado.

El desafío que tienen hoy todas las organizaciones, ya sean públicas o privadas, entidades educativas o empresas con fines de lucros, es reconocer los vínculos que se tienen, diagnosticar estas relaciones, para luego poder planificar estrategias de comunicación, sabiendo cuales son los recursos y cuales son los canales que esa institución tiene para llegar a esos públicos.

En el siguiente trabajo se desarrollará un diagnóstico y una valoración de las transformaciones que ocurrieron durante la pandemia en la comunicación interna del área de posgrado de la Secretaría de Investigación y Posgrado (SIP) de la Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales (FCEFyN), perteneciente a la Universidad Nacional de Córdoba (UNC).

Para contextualizar, se efectuará un análisis de las instituciones a donde pertenece la SIP (tanto la facultad como la universidad). Luego se profundizará en la secretaría con sus dimensiones.

Se describirá la personalidad e identidad de la SIP, la cual se encuentra en estrecha relación con la facultad, para después continuar con los vínculos y la cultura organizacional, exclusivamente del área de posgrado de la secretaría.

Por último, se realizará un diagnóstico sobre la comunicación del área. Se reconocerá procesos, flujos, mensajes y canales que tienen lugar en el área. Luego se describirá las transformaciones que sufrió la comunicación interna durante el 2020 en contexto de pandemia y así evaluar la satisfacción de los públicos con relación a esos cambios.

II- Justificación del tema

La comunicación es la herramienta principal que tenemos los seres humanos para vincularnos. Es el sistema a través del cual construimos relaciones y podemos desplegar imaginarios colectivos sobre nuestras comunidades. Además, a través de la comunicación y el lenguaje, las organizaciones colectivas pueden analizar y comprender sus relaciones con los diferentes públicos en los que impactan.

Las instituciones, en la actualidad, tienen el desafío de comprender e identificar las características de sus públicos. El gran desarrollo de la dimensión virtual de nuestra sociedad, cambia los modelos de relacionamiento con los públicos objetivo y obliga a revisar las gramáticas de sus vínculos organizacionales. Esta información será crucial para proyectar acciones comunicativas que fortalezcan el cumplimiento de los objetivos que tiene la organización. De esta manera, la comunicación se transforma en un vehículo fundamental y estratégico a la hora de pensar las instituciones.

En un planeta completamente revolucionado por la pandemia, las formas de comunicar, los canales a través de los que se distribuyen mensajes y se establecen vínculos, han mutado en un contexto que desafía a las organizaciones, sean privadas o públicas, con o sin fines de lucro. La mirada estratégica sobre la comunicación permite reconocer una herramienta poderosa para todas las instituciones. No solamente cumple el rol de informar, sino que además, reconoce adversidades, plantea problemáticas y tiene un rol trascendental dentro de los cambios culturales

Este trabajo final, a su vez, es una devolución hacia la Universidad Nacional de Córdoba (UNC) por haberme abierto las puertas en febrero de 2014 cuando tenía apenas 18 años. La educación pública tiene una misión dentro de la sociedad que es la de formar a sus alumnos con una capacidad y un pensamiento crítico con el fin de contribuir al cambio social en nuestro país y en toda la región.

Por último, el hecho de actualmente encontrarme trabajando en la Secretaría, como encargado de comunicación, me permite encontrar cuestiones para mejorar constantemente, no tan solo en mi formación personal, sino en la transmisión de conocimiento, mediante la diálogica científica, a nuestra sociedad.

III- Objetivos

Objetivo General

- Diagnosticar y valorar las transformaciones operadas en contexto de pandemia en la comunicación interna del área de Posgrado, de la Secretaría de Investigación y Posgrado de la Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales, perteneciente a la Universidad Nacional de Córdoba.

Objetivos específicos

- Describir las características e identidad del área de Posgrado, de la Secretaría de Investigación y Posgrado de la Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales, perteneciente a la Universidad Nacional de Córdoba.
- Identificar las necesidades del público interno en materia de comunicación interna.
- Reconocer procesos, flujos, mensajes y canales de comunicación que tienen lugar en el área de Posgrado, de la Secretaría de Investigación y Posgrado de la Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales, perteneciente a la Universidad Nacional de Córdoba.
- Describir las transformaciones que sufrió la comunicación interna durante el 2020 en contexto de pandemia.
- Detectar los niveles de satisfacción de los públicos con relación a esas transformaciones.

IV- Preguntas de investigación

- ¿Cuáles son los cambios funcionales que representan acciones reactivas y cuáles se inscriben en una transformación de la cultura organizacional?
- ¿Cómo valoran los públicos internos dichos cambios?
- ¿Qué cambios podrían mantenerse cuando se vuelva a la presencialidad?

V- Marco Teórico

El marco teórico de este trabajo final está basado en diferentes autores que plantean a la comunicación como un todo relacionado y más que la suma de las partes.

“Más allá de la Imagen Corporativa”

Este trabajo final indaga sobre la comunicación interna del área de posgrado de la secretaría. Por ello, se toma como autor principal a Daniel Scheinsohn, quien define a la Comunicación Estratégica como una disciplina desde la cual se articulará inteligentemente todas las comunicaciones tácticas. Su pensamiento es sistémico, ya que se ocupa de ver interrelaciones en vez de cosas, abocándose a que los patrones totales resulten más claros que los hechos parciales que lo componen: *“En nuestro tradicional pensamiento causa - efecto, suponemos que un suceso B es el resultado de un suceso A, el suceso causal que lo precede. De este modo de pensar el suceso B nunca puede tener efecto retroactivo sobre el suceso A”* (Scheinsohn, 1997).

Con el fin de entender las interrelaciones sistémicas, señala el autor, se debe enfocar en la totalidad, esto se refiere al todo y sus relaciones, y no podemos analizar los hechos aisladamente. En palabras de Scheinsohn *“leer de manera circular”*. Todo tiene que ver con todo y nada puede quedar en desconsideración.

“Comunicación Interna: Claves para una Gestión exitosa”

El libro *“Comunicación Interna: Claves para una Gestión exitosa”* presentado por Alejandra Brandolini, Martín González Frígoli y Natalia Hopkins es otra de las obras orientadas para este trabajo, de la misma forma que Scheinsohn, se destacan por ser practicantes de la

corriente sistémica. El texto manifiesta que el proceso de comprensión por parte del receptor es trascendental a la hora de pensar la comunicación, ya que este es el proceso por el cual se otorga sentido a la realidad. Frente a esto, los autores plantean que existen tres tipos de comunicación:

Comunicación Verbal: Aquella que utiliza las palabras y el lenguaje como código. Puede ser oral y escrita. Es importante tener en cuenta el uso de las palabras, ya que, por ser códigos con significados inexactos o por tener varios significados, pueden dar lugar a diferentes interpretaciones en el receptor.

Comunicación No verbal: Aquella que utiliza lo corporal y gestual como código. Se trata de los movimientos, manejo del cuerpo, expresiones faciales, tiempo y espacio. Tiene que ver, en sí, con la kinésica y la proxémica. Está íntimamente ligada a la cultura y no es intencional o consciente pero sí decisiva.

Comunicación Integrada: Sería aquel tipo de comunicación en la que se utilizan los dos tipos anteriores.

Brandolini, González Frígoli y Hopkins (2008) explican que el diagnóstico se trata de la definición y el reconocimiento de una situación inicial. A su vez, posibilita tener una mirada general de la comunicación en un momento dado, por medio de herramientas cualitativas y cuantitativas, efectuando un recorte temporal que permite evaluar donde está situada la organización en relación a su comunicación interna.

Las ventajas que brinda la realización de un diagnóstico son:

La posibilidad de detectar las necesidades específicas en materia de comunicación que presenta una institución. Por ejemplo, qué mensajes son prioritarios para transmitir, cuáles son las urgencias y cuándo pueden implantarse.

Sondea la opinión de los públicos internos acerca de cómo es la comunicación y qué es lo que se espera de ella, como también cuáles son las expectativas en cuanto a la organización (puede incluir aspectos operativos).

La instancia de diagnóstico también sirve de apoyo a la gestión de la compañía, para comunicar objetivos y relevar las opiniones de los integrantes.

Daniel Scheinsohn plantea sus dimensiones para tener una perspectiva holgada de la realidad organizacional. El siguiente trabajo se enfocará en las dimensiones del sector institucional, personalidad, identidad, cultura, vínculo y comunicación.

Sector Institucional

El autor propone que para la comprensión y análisis del sector institucional, se debe tener en cuenta las dimensiones económica, política, cultural, normativa-jurídica y tecnológica en la que se encuentra inmersa la organización a ser diagnosticada.

Personalidad

La personalidad, segundo ítem en el texto del autor, es donde se establece el primer acercamiento a la institución. Es la dimensión que permite la diferenciación del establecimiento, de forma tal que sea una organización y no la otra. La personalidad es aquello que la constituye y da impronta. Para comprender la personalidad corporativa en esta intervención en la comunicación estratégica, exige un recorte operativo de esta dimensión sobre la realidad.

Los elementos que conforman la totalidad de esta dimensión abarcan tres niveles envolventes: Centro Psíquico, Mesopersonalidad y Exopersonalidad. Se comenzará por el primero.

Centro Psíquico o Endo-Personalidad contiene:

Misión: La razón de ser. Aquí son consideradas las metas por las cuales una organización existe. Por lo general no varía con el tiempo, de lo contrario supondría un cambio en la naturaleza de la organización.

Visión: Tiene que ver con el fin último y una aspiración máxima a alcanzar por la organización. Explica el modelo idealizado de corporación que se pretende lograr.

Creencias y valores: Las creencias son el conjunto de postulados al cual la organización adhiere sin justificación objetiva, mientras que los valores son las acciones que ponen en juego y activan los supuestos propios de las creencias. La correspondencia entre ambos define la prueba de consistencia entre las que se tienen en cuenta los rasgos de la retórica y de lo conductual, es decir, la relación entre lo que “dice la organización” y “lo que realmente hace”.

Objetivos: Conjunto de propósitos que se propone la organización, tanto generales como específicos. Son propósitos concretos a corto o mediano plazo, que la empresa pretende alcanzar cumpliendo con su misión y de acuerdo a sus creencias y valores.

Actitudes: Es la orientación y exteriorización en las conductas corporativas que una empresa manifiesta respecto a determinados aspectos.

Meso Personalidad está compuesta por:

Carácter: Es la forma natural que tiene la organización frente a las acciones que comprometen sus objetivos. Tiene como función encauzar todos los recursos para la consecución de sus propósitos. Es un articulador entre la idea y la acción. Se trata de la voluntad organizadora y ejecutora de la personalidad.

Sistemas: Son un modo de autoexpresión que tiende a la eficacia y coordinación.

Destrezas: Son hábitos corporativos en los que la organización se destaca. Se caracterizan su comportamiento y la diferencia del resto. Son hábitos que se procuran realizar con una alta competitividad.

Cuerpo Biológico o Exo Personalidad:

Servicios: Son las utilidades que ofrece la organización para sus públicos. Dependen y están condicionadas por el sector de acción de la institución.

Instalaciones: Se refiere a la infraestructura que hace al espacio físico de la organización.

Maquinaria y Equipamiento: Son los recursos tangibles de los que dispone la organización para llevar a cabo la producción de sus bienes o servicios.

Inversiones: Constituyen acciones en las que se involucra el conjunto de gastos y costos que debe afrontar la empresa.

Tecnología: Es el grado de innovación y tecnificación de sus recursos.

Identidad

En su texto *“La imagen corporativa”*, Norberto Chaves remarca los signos identificadores básicos. Primero menciona a los nombres, donde el concepto “identificación-institucional” se desdobra de dos acepciones:

1. **Identificación:** en su sentido estricto, es el proceso por el cual la institución va asumiendo una serie de atributos que define qué y cómo es.
2. **Denominación:** es la asociación con determinados nombres que posibilita saber quién es esa institución, codificando la identidad anterior.

Los Logotipos

Luego el autor continúa con la versión visual, generalmente gráfica, que agrega capas de significación a lo que es la capacidad identificadora del nombre, como un signo puramente verbal.

La individualidad del nombre es reforzada al incorporar atributos de la identidad institucional. Producto de esto, señala el autor, la denominación empieza a ser asociada con la identificación en su sentido estricto.

El logotipo es el segundo plano de individualización institucional. Se lo puede definir como *“la versión gráfica estable del nombre de marca”* Chaves (1998).

Los Imagotipos

Con el fin de mejorar las condiciones de identificación, suele agregarse con frecuencia un signo no verbal al nombre y la gráfica. Son imágenes estables que permiten una identificación sin lectura. Estos Imagotipos, tienen diversas características, ya que su único requisito son la memorabilidad y capacidad de diferenciación con respecto al resto.

Asimismo, Scheinsohn, siguiendo con esta dimensión, resalta la cuestión del Discurso Corporativo, el cual es propio de la organización y es entendido como una representación ideológica que surge de la Praxis Comunicacional. Este puede tener diferentes tipologías:

- **Discurso auto-referencial:** este discurso pone el énfasis en la identidad del sujeto emisor. Es el discurso que instaura la “soberanía de la empresa”, su garantía, su poder, su autoridad, su dominio. En este discurso la institución expresa lo que ella es y se posiciona como centro gravitacional del acontecer. Su estilo no es precisamente una invitación al diálogo, la autoridad que expresa es más importante que una búsqueda de complicidad con los públicos. (p.109)
- **Discurso de la actividad:** en este tipo de discursos la institución predominantemente expresa lo que hace. Está orientado exclusivamente al sector de la actividad en que la empresa se desempeña. Es un discurso más “humilde” que el autorreferencial. Esta estrategia discursiva no sólo apela a lo que hace, sino también a cómo lo hace, poniendo en este punto la ventaja diferencial del “sabemos hacerlo”. Este es un discurso más pertinente para la empresa mono-producto. A través de este discurso, la empresa trata de exaltar su know how. (p.110)
- **Discurso de la vocación:** en este discurso la empresa exalta el beneficio que ofrece a sus públicos. Por ello adopta un perfil más “Marketinero”. En el discurso de vocación se impone el protagonismo de las necesidades de los distintos interlocutores de la empresa. (p.110)
- **Discurso de relación:** el interés de este discurso se centra en la relación que la empresa mantiene con sus públicos. Expresa el compromiso de la empresa en sus vínculos. Hacia lo interno es tanto una exigencia como un motivo de orgullo. (p.111)

Vínculos Organizacionales / Público

Los Vínculos Organizacionales es el cuarto eslabón de las dimensiones analizadas por Daniel Scheinsohn. En este apartado se toma como referencia la relación establecida entre la empresa y sus públicos. El autor le brinda una importancia superlativa al receptor, quien no envía el mensaje, pero adquiere un mayor protagonismo.

Tipos de vínculos:

Público interno: Aquel que entabla una relación de dependencia con la organización.

Público externo: No implica una relación de dependencia, sino que es la organización la que depende de dichos públicos.

Público mixto: Se divide en público semi-interno y público semi-externo. Los semi-internos estarían integrados potencialmente por los clientes reales cautivos, los familiares del personal, los proveedores y los distribuidores no exclusivos. Por su parte, los semi-externos, serían los clientes reales ocasionales, cámaras empresarias del sector de actividad, asociaciones profesionales afines, sindicatos, bancos con los que se opera accionistas minoritarios.

En este segmento de Públicos, se resaltarán las palabras de Brandolini, González y Hopkins (2008). En el texto logran reconocer que dentro de la comunicación interna existen diferentes sectores o líneas de mando que se asumen así mismos como emisores o responsables del recurso comunicacional. Entre las descritas por los autores, existe la de **Alta Dirección**, donde la comunicación se orienta a alcanzar objetivos más amplios dentro de la empresa, es decir, se apunta a potenciar procesos productivos, sociales y económicos. A esta le siguen los **Mandos Medios** (la comunicación interna resulta útil para fomentar el trabajo en equipo, definir objetivos de los puestos, estimular el desarrollo y aprendizaje, favorecer la transversalidad, etc) y por último, la de **Recursos Humanos**, área donde la comunicación interna es de utilidad para generar mayor participación y fomentar la integración.

Cultura

La cultura, otra dimensión dentro del texto de Scheinsohn, es un patrón de comportamientos que les permite a sus miembros asignarle a la realidad organizacional cotidiana un significado inequívoco. Estos comportamientos se desempeñan en la organización, con sus lógicas y dinámicas propias. Es una referencia implícita e interactiva que permite interpretar las metas, la gran cantidad de procesos, procedimientos, predicamentos y juicios que se despliegan en su seno. Le otorga un sentido de lógica para interpretar la vida de la organización. También es un factor distintivo que le permite diferenciarse de las demás organizaciones.

Brandolini, González Frígoli y Hopkins (2008) definen como *“un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que se manifiesta en los símbolos, los mitos, el lenguaje y los comportamientos y constituye un marco de referencia compartido para todo lo que se hace y se piensa en una organización”*.

Una cultura de desconfianza puede producirse, entre otros factores, por no tomar la comunicación dentro de un proceso cultural. Esto tiene como consecuencia una falta de motivación en su público interno. La ignorancia y los rumores se multiplican en contextos como estos. Los autores definen a los rumores como toda aquella información que circula dentro de la organización y que es entendida como no formal.

Por otra parte, enfatizan que si bien la incomunicación genera desconfianza, la sobre comunicación, también es un falso amigo, ya que produce desinterés.

Mentalidad de la Organización, una tipología cultural

La mentalidad de la organización se divide en dos, el primero es la mentalidad propiamente dicha, mientras que el segundo es orientado hacia el grado de apertura y ritmo de negocios. La mentalidad organizacional está definida por variables de apertura/cierre; cambio e innovación y orden establecido.

La segunda clasificación se basa en dos ejes: Fuerzas/Debilidad cultural y Apertura/Cierre hacia el entorno. De esta forma se clasificarían en cuatro:

-
- **Cultura vegetativa:** Debilidad cultural por divergencias, falta de cohesión o de un proyecto corporativo. Tiene un cierre hacia el entorno.
 - **Autoclausura:** Fuerte proyecto corporativo compartido por la mayoría, pero no toma en cuenta los cambios que suceden en el entorno.
 - **Pasivo-adaptativa:** Proyecto corporativo inconsistente y una cultura débil, con excesiva preocupación por los requerimientos del entorno.
 - **Cultura activo-adaptativa:** Esta empresa posee un alto sentido de proyecto corporativo y una fuerte consciencia de lo que está sucediendo “allá afuera” en su entorno.

Otros elementos fundamentales a la hora de hablar de cultura que no se pueden dejar por fuera en ningún análisis son: los ritos/rituales (actuación del sistema de creencias y valores), líderes (personas que poseen la capacidad de coordinar y organizar las actividades y proyectos de una organización/empresa) y héroes (personajes de suma importancia en la historia de la organización, que han dejado una huella).

a. Mentalidad narcisista

Se sitúa en el cuadrante delimitado por el aislamiento y la disciplina. Se aísla de las influencias del entorno y defiende el statu quo. Es una organización principalmente reactiva, ya que para ella la supervivencia es un valor. Procura la inmutabilidad.

b. Mentalidad tribal

Se sitúa entre la apertura y el aislamiento del entorno y adentro del cuadrante de la disciplina. Persigue el orden interno y el respeto por las jerarquías. Generalmente se estructura de manera piramidal.

c. Mentalidad exploratoria

Se sitúa en el cuadrante delimitado por la apertura al entorno y la disciplina. Esa cultura se caracteriza por tener una gran apertura hacia lo que sucede en el entorno en donde podemos hallar su mayor fortaleza. Es una organización agresiva y competitiva. Posee iniciativa y autonomía.

d. Mentalidad amplificadora

Es una organización sumamente innovadora, muy flexible hacia adentro y hacia afuera. No rehúye los riesgos. Su estilo de management suele ser vanguardista y diferenciador.

Relación con el mercado

Aquí se ve a la organización desde la perspectiva marketinera. Compuesta por dos tipologías:

“Riesgo-retroalimentación”: donde se divide a las culturas entre maduras, heroicas, proceso o juvenil.

Cultura Madura: Implican grandes inversiones e incierta conclusión y a largo plazo. Se premia la inteligencia e intelectualidad.

Cultura Heroica: Individualistas que casi siempre asumen altísimos riesgos y obteniendo rápidamente la retroalimentación. Se premia la toma de riesgos acertada.

Cultura Proceso: Se basa en el mantenimiento del statu quo. Es un proceso en el que se premia la constancia y el respeto a las normas.

Cultura Juvenil: Medio ambiente muy dinámico con acción y diversión. Los empleados asumen muy pocos riesgos. Se premia la actividad y la motivación.

“Morfología producto-mercado”: el autor la define como “La intensidad competitiva de cada sector de negocios”. Las variables que se encuentran en este segmento son:

Fuerza requerida de conversión: es la importancia que se transfiere al producto en sí. En los procesos de producción, una orientación industrial

Fuerza requerida de posicionamiento: este ítem es el énfasis depositado en el mercado, dividido en:

A) La segmentación del mercado

B) La diferenciación del producto

A partir de estos datos, surgen cuatro tipologías culturales.

- Cultura Tecnológica
- Cultura Tecno-Mercadológica

-
- Cultura Commodity
 - Cultura Mercadológica

Comunicación

Cuando se habla de comunicación institucional, la misma es una herramienta de gestión interdisciplinaria que implica un proceso integral. Las acciones de comunicación no solamente tienen el objetivo mayor del reconocimiento y la recordación de las marcas de compañía por parte del público externo o la posición de la organización dentro de mercado.

También establecen comunicaciones efectivas con el público interno, que permite dar sentido y claridad a la tarea que cada uno realiza, además de afianzar la identidad de la organización. Es por eso que comprende dos ámbitos, tanto la comunicación orientada al público externo, como la comunicación destinada al público interno. (Brandolini et al, 2008, p. 7).

Tanto Scheinsohn como los autores de *“Comunicación Interna”* enfatizan en que la comunicación es determinada también por el rol y su función. La comunicación dentro de la institución y, por lo tanto, los mensajes que ella conlleva, no son emitidos todos en una misma dirección. Brandolini, González Frígoli y Hopkins (2008) distinguen tres tipos de direccionalidad:

Descendente: Es aquella comunicación que se genera en las áreas directivas de la institución y desciende utilizando los canales oficiales. Persigue el objetivo de que todos conozcan y entiendan los principios y metas de la misma, lograr credibilidad y confianza, extender la idea de participación, agilizar los canales de transmisión de la información, fortalecer los roles jerárquicos y favorecer y hacer operativa la comunicación.

Ascendente: Está dirigida de abajo hacia arriba dentro del organigrama, hacia sectores gerenciales, mandos medios, etc. Los empleados tienen la posibilidad de expresar sus puntos de vista acerca del trabajo que realizan o sobre sus responsables, aunque esto crea un clima de tensión y algunas dificultades, sirve para mejorar las acciones. El objetivo es que todos se sientan protagonistas de la actividad y de los objetivos corporativos, que afloren energías y potencialidades, fomenten ideas y estimulan el consenso.

Oblicuas o transversales: Se da no sólo entre los niveles jerárquicos, sino también con las distintas áreas, las cuales comparten funciones. Son muy comunes en las organizaciones que tienen estrategias globales y de alta participación de los diferentes sectores. Tienen el

compromiso de modificar ciertos comportamientos, elevar el espíritu de trabajo en equipo, aumentar el rendimiento, ganar en eficacia y satisfacción, incrementar la competitividad y dinamizar el potencial creativo y la innovación.

Además, si se considera que la organización se presenta como un ámbito de interrelación de personas en donde se producen las más diversas formas de comunicación, podremos distinguir entre formales e informales como dos grandes grupos:

La comunicación formal: Es una forma de comunicación que aborda temas laborales principalmente. Es planificada, sistemática y delineada por la organización. Por lo general, utiliza la escritura como medio de expresión y canales oficialmente instituidos. Suele ser más lenta que la informal, ya que requiere del cumplimiento de las normas tiempos institucionales.

La comunicación informal: Es una forma de comunicación en la que se abordan aspectos laborales, que no circula por los canales formales. Utiliza canales no oficiales (conversaciones entre compañeros de trabajo, encuentros en los pasillos, baño, cafetería, ascensor, entre otros). Tiene la ventaja de divulgarse de manera más veloz que la formal. Puede generar malentendidos y resultar una usina de rumores. La comunicación informal no debe confundirse con el canal informal.

Comunicación Interna: Concepto y Canales

En *“Comunicación Interna: Claves para una gestión exitosa”*, los autores plantean a la comunicación interna como una herramienta de gestión. A esto se agrega la posibilidad de ser un medio para alcanzar un fin, siempre y cuando la prioridad sea la eficacia en la recepción y comprensión.

“Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de la empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo armonioso y participativo. Por ese motivo, se puede afirmar que las temáticas abordadas desde las comunicaciones internas tienen como principal eje el generar motivación para los recursos humanos, hacer que el personal se organice y enfoque su trabajo de acuerdo con los objetivos éticos y productivos de la compañía” (Brandolini et al, 2008, 25).

Las ventajas que se producen por una comunicación interna son destacadas por los autores de la siguiente manera:

Generar la implicación del personal: Promover el compromiso de todos los empleados para alcanzar objetivos asumidos por la compañía impulsando el trabajo en equipo.

Armonizar las acciones de la empresa: Evitar oposición y discrepancia en la actuación cotidiana a partir del diálogo y la comunicación con las diferentes áreas y niveles de mando.

Propiciar un cambio de actitudes (saber, poder, querer): A partir del conocimiento del rumbo de la empresa, se puede alcanzar una actitud positiva con cierta independencia que posibilite la toma de decisiones individuales y/o grupales para alcanzar las metas propuestas por la empresa.

Mejorar la productividad: Al generar una comunicación interna clara, todos los empleados conocen los objetivos y están en condiciones de desempeñar su labor orientada a mejorar sus niveles productivos.

Brandolini, González Frígoli y Hopkins aseguran que cuando se busca cumplir con los objetivos propuestos en el plan estratégico, es necesario el diseño, implementación y utilización de diversas herramientas y canales específicos. Para explicar esto, los autores comienzan distinguiendo los canales que permiten una respuesta inmediata del receptor y que son netamente de comunicación. Estos son los de cara a cara, el correo electrónico y las llamadas telefónicas. En segunda instancia se enfocan en los canales de difusión, aquellos que permiten la bajada de información.

Esta forma de comunicar (la intranet, revista institucional y cartelera) es empleada por un único emisor, con la diferencia que el receptor ya no es personal, sino que existen múltiples receptores. En estos casos, no existe la respuesta inmediata. Siguiendo con la clasificación, dentro de los canales de comunicación interna, se agrupan los considerados tradicionales y los tecnológicos.

Los considerados tradicionales son verbales o puede tener el formato gráfico en papel, a diferencia de los tecnológicos que poseen un soporte digital. Para comunicar no existe alguno que sea mejor o peor, sino que cada cual tiene sus ventajas y desventajas. Es por ello que los autores incentivan a tener en cuenta los pro/contras al implementarlos en la comunicación interna.

Primero debe tenerse en cuenta la accesibilidad que tienen los empleados a estos recursos, a esto se agrega los propósitos que la empresa quiere alcanzar. Existen ocasiones

en que un canal no es la mejor opción para comunicar, como también pueda que sea en otra circunstancia la que permite alcanzar el objetivo propuesto.

Canales Tradicionales: Emplear canales donde el soporte sea el verbal es más efectivo para el tratamiento de temas complejos como pueden ser las situaciones de cambio ya sea por procesos de adquisiciones, fusiones, crecimiento o frente a un caso de crisis (accidente o fallecimiento de un empleado en el lugar de trabajo, robo o asalto en las instalaciones de la empresa, paro o manifestaciones sindicales, etc.). La idea, marcada por los autores, es que a mayor complejidad de la información la cercanía del interlocutor debe aumentar.

Canales Tecnológicos: Los avances en materia tecnológica dentro de la gestión y la administración empresarial ofrecen diferentes aportes de gran utilidad para las organizaciones. El soporte digital es la principal característica de los canales tecnológicos y el feedback o su bidireccionalidad con el público objetivo, es su principal ventaja. El feedback que se establece, en la mayoría de los casos es inmediato, sobre todo en los medios digitales caracterizados o llamados 2.0, en los que se promueve un “diálogo” entre los distintos actores y se da a través de una herramienta específica del mismo canal.

Alejandro Formanchuk (2010) escribe su libro “Comunicación Interna 2.0” sobre las nuevas tecnologías y el impacto de la comunicación interna, donde incorpora nuevas claves de acción y herramientas novedosas a la hora de relacionarse dentro y fuera de una institución.

Todas las organizaciones, desde la familia hasta las empresas multinacionales, han mutado en su forma de comunicar. No tan solo, en el caso de las empresariales, externamente, sino también internamente, entre sus propios integrantes. Lo instantáneo e inmediato está en el centro de la escena. Son tantos los avances que lo que hoy es novedoso, mañana ya es obsoleto, es por ello que hay instituciones que tiene dificultades para sacar provecho al máximo de las potencialidades. Si bien la llegada de las nuevas tecnologías obliga a una adaptación, en materia de cultura, las costumbres y las creencias, siguen estando obsoletas. El autor manifiesta que el éxito solamente se consigue si ambas cuestiones, tecnológicas y culturales, van de la mano.

El acceso a la información para el personal es de suma importancia en esta era de comunicación digital. Reduce la asimetría entre generadores y receptores de la comunicación, siendo estos últimos muchas veces vedados de acceder a esa información. El concepto de “prosumidor” sale a la escena en el texto del autor. *“Una comunicación interna 2.0 requiere un*

modo de organización participativo, más plano, donde la interacción no está encorsetada por jerarquías clásicas ni trayectorias unidireccionales” (Formanchuk, 2010, p.18).

La nueva era de comunicación obliga a las organizaciones a que sean sensibles a diversificar las experiencias y representaciones. El viejo sistema de homogeneizar la comunicaciones debe evitarse promoviendo y enriqueciendo caminos que generen y reformulen contenidos.

Definición de Canales de Comunicación Interna

Cara a Cara: Es una de las herramientas principales, la cual debe priorizarse, siempre que se pueda, por sobre cualquier otro canal de comunicación. Un aspecto clave de esto es la posibilidad de escuchar. Para desarrollar esta capacidad la persona debe concentrarse en su interlocutor y observar sus gestos y expresiones corporales que colaborarán para completar la respuesta verbal. Dentro de esta modalidad comunicacional encontramos diferentes instancias o canales específicos.

Reuniones: Es una herramienta que se utiliza para comunicar objetivos y resultados alcanzados o que se deben alcanzar. Sirven además para definir la estrategia de la empresa tanto en el corto, mediano o largo plazo, realizar balances y establecer los mensajes claves. Su uso también es frecuente para tratar temáticas complejas. Existen distintas tipologías de reuniones, frecuentemente las autoridades acostumbran a reunirse entre ellas en lo que se denomina como “reuniones de mesa chica”. Luego están los encuentros en donde se incluyen a los líderes o encargados de las respectivas áreas que componen la organización y que se denominan “Reuniones de equipo”. Por último tenemos las reuniones de área en donde los jefes comentan y explican las temáticas tratadas a sus subordinados. Se ve como generalmente la comunicación en este caso fluye en dirección descendente.

House organ: Se trata de una publicación institucional que desarrolla temas relacionados a la compañía en la que se pueden encontrar noticias sobre actividades corporativas, información acerca de planes de desarrollo y, además, puede incluir secciones de entretenimiento y novedades.

Cartelera: Las carteleras son herramientas de comunicación muy utilizadas en las empresas para divulgar información corporativa y de gestión. Este sistema consta de paneles que pueden ser de plástico u otro material que están ubicados en lugares estratégicos de

tránsito de los empleados. Permiten difundir información de manera permanente con una alta periodicidad y con fácil acceso y llegada a todos los colaboradores.

Correo Electrónico: Es una herramienta de comunicación que utiliza como soporte una computadora y la red de Intranet/Internet. Este sistema de respuesta inmediata permite enviar y recibir información a diferentes públicos destinatarios en forma individual o conjunta a través de las listas de correo.

El Newsletter: Es una publicación electrónica que se distribuye por e-mail en forma periódica (semanal, mensual, trimestral, etc).

Portal de internet – Sitio web: Es la página institucional de una compañía y la puerta de entrada para la interacción de una empresa con su entorno, es decir, con su público interno, proveedores, clientes y el público en general. Este canal de comunicación refuerza el discurso institucional en los públicos y les permite interactuar con la organización las 24 horas.

Intranet: Consiste básicamente en una red privada de computadoras conectadas entre sí, que utiliza la misma tecnología que Internet, con la diferencia que su acceso está restringido sólo a los empleados de la compañía. Esta herramienta de comunicación altamente compleja y flexible tiene como fin apoyar la tarea diaria del trabajador, mediante el establecimiento, análisis y agilización de los procesos internos, y como estrecho vínculo con los empleados.

Teléfonos Fijos: Estos dispositivos siguen siendo muy utilizados por las organizaciones, ya que permiten no sólo recibir llamadas externas sino que permiten la comunicación entre las diferentes áreas. Generalmente cada sector o área posee su número de interno. Los teléfonos fijos han perdido mucho terreno en este último tiempo debido al surgimiento de la telefonía celular, que no solo es más personalizada (casi todas las personas posee un móvil hoy en día) sino que ofrece funcionalidades mucho más avanzadas a través de diferentes aplicaciones como es el caso de, por ejemplo, WhatsApp.

WhatsApp: Esta plataforma de mensajería instantánea se ha transformado en uno de los principales canales de comunicación en las organizaciones. Su practicidad e instantaneidad les permite a los equipos de trabajo comunicarse desde sus celulares con quien quieran en el momento que quieran y a un costo ínfimo. Se suelen crear grupos en donde pueden estar todos los integrantes de una organización, como también aquellos más acotados pertenecientes a un área o sector determinado. WhatsApp no solo permite enviar mensajes de texto sino también imágenes, videos, gifs, stickers, fotografías y audios. Además se pueden realizar llamadas de voz, videollamadas, entre otras funcionalidades.

Blogs: Son sitios en Internet de fácil administración y periódicamente actualizados que recopilan cronológicamente textos o artículos de uno o varios autores, apareciendo primero el más reciente y en donde el autor conserva siempre la libertad de dejar publicado lo que crea pertinente. Habitualmente, en cada artículo de un blog, los lectores pueden escribir sus comentarios y el autor darles respuesta, de forma que es posible establecer un diálogo. Como canal de comunicación interna, invita al público a que participe, deje sus impresiones ideas o reflexiones sobre su labor profesional o sobre los productos en los que están trabajando.

Red de Facilitadores, un Canal Estratégico: Los integrantes de esta red son reconocidos y respetados por su grupo de trabajo. De esta manera, son aliados estratégicos de la gerencia de Comunicación Corporativa y actúan como gestores del cambio y agentes de difusión.

VI- Marco Contextual

Historia de la Universidad Nacional de Córdoba

La Universidad Nacional de Córdoba tiene su origen a comienzos del siglo XVII. Por aquellos años, los antiguos jesuitas que vivían en esta provincia abrieron el Colegio Máximo. En la institución los alumnos recibían clases de filosofía y teología. El establecimiento, considerado de “elevada categoría intelectual”, sería la base de la Universidad.

En el año 1808, ya con los franciscanos, se define el nombramiento del Deán Funes como rector. La universidad alcanza en ese año el doble título de Real y Pontificia. Además obtiene privilegios y prerrogativas de las universidades mayores existentes en España y América.

Durante el rectorado del Deán Funes, se introducen nuevas materias, como aritmética, álgebra y geometría, entre otras. Su espíritu progresista y abierto a los desarrollos de la ciencia y la técnica motivó a reformar los estudios superiores.

El Deán Funes siguió como rector luego de la Revolución de Mayo de 1810. En 1820, el gobernador de la provincia de Córdoba, general Juan B. Bustos, decide que la Universidad y el Colegio Monserrat pasarán a la órbita provincial.

Apertura a la ciencia

En el año 1857, la Universidad ya alcanzaba los Estudios Preparatorios (Montserrat) y la Facultad de Teología y Derecho. En 1864 se eliminó el aprendizaje teológico.

La ciencia en el país tomó un impulso casi único en su historia. La presidencia de Sarmiento incorporó profesores extranjeros que eran especialistas en ciencias naturales y exactas. En 1873 se inauguró la Facultad de Ciencias Físico-Matemáticas, actual Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales. Por esos años también fue creada la Academia de Ciencias Exactas y el Observatorio Astronómico.

La Facultad de Ciencias Físico-Matemáticas y la Academia de Ciencias Exactas formaban una sola entidad. El rector Lucero, en la Memoria de 1874, sostiene que *"la Facultad y la Academia pueden existir expeditamente, pero la primera debe integrar la Universidad y la segunda debe estar fuera de ella: una y otra marcharían así sin dificultad y llenarían su destino respondiendo a los elevados propósitos de su creación"*.

En el correr del siglo XX se crearon también otras facultades y escuelas: Facultad de Filosofía y Humanidades, Facultad de Ciencias Económicas, Facultad de Arquitectura y Urbanismo, Facultad de Odontología, Facultad de Ciencias Químicas, Facultad de Ciencias Agropecuarias, Facultad de Matemática, Astronomía y Física. También se inauguraron la Escuela Superior de Lenguas y la Escuela Superior de Comercio "General Manuel Belgrano".

A partir del año 1983, con la vuelta de la democracia, las universidades recuperaron su autonomía luego de que los golpes de estado del siglo XX suspendieron los principios reformistas del 18´.

Historia de la Facultad de Ciencias Exactas Físicas y Naturales

En el año 1808 es fundada la cátedra de aritmética, álgebra y geometría, durante la dirección del Deán Funes. Don Carlos O'Donnell fue el primer profesor de matemáticas, reemplazado por José Bedoya en 1816.

En 1863 se formaron las bases para la creación de la Escuela de Ciencias Físicas y Matemáticas. El entonces Rector del Montserrat, Eusebio Bedoya, aconsejó al Poder Ejecutivo

mediante un informe la creación de las cátedras de Botánica, Matemáticas Superiores, Topografía, Arquitectura, Fortificación, Química y Física Experimental.

Durante la presidencia de Sarmiento (1868-1874) llegaron de Alemania siete profesores para inaugurar en la UNC el estudio de las ciencias físico-matemático. El propósito principal fue organizar una Escuela de Ingeniería.

La Academia de Ciencias se formó durante estos años. El Dr. Burmeister, director del Museo Nacional de Ciencias, contrató profesores alemanes para que den clases en Córdoba. Una vez Bumeister designado como presidente de la academia, él junto a sus colaboradores redactaron el reglamento.

El Dr. Lorentz, profesor alemán, fue el primer Director del Museo Botánico. En la actualidad se encuentran muestras extraídas de las exploraciones del docente.

El 10 de enero de 1874 la dirección crea el Reglamento Interno de la Academia de Ciencias. Un año más tarde, el Dr. Burmeister decide dejar la institución para enfocarse en el estudio de disciplinas científicas. Nicolás Avellaneda, presidente de la nación, acepta la renuncia y decreta que tanto la Academia como la Facultad de Ciencias Físico- Naturales debían quedar a cargo del rectorado hasta que se elija la nueva dirección.

El 14 de octubre de 1876 se crea la Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales. El presidente Nicolás Avellaneda decreta que los docentes de ciencias organicen con el rectorado la Facultad de Ciencias Matemáticas y Físicas de la Universidad de Córdoba. En este año se procede a implementar el reglamento interno, creado en 1877, y el plan de estudio.

En resumen, la Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales, creada el 14 de Octubre de 1876, ha pasado, desde sus comienzos, por cuatro períodos:

- Período de Gestación: los profesores fundadores le consagran sus mejores esfuerzos y sacrificios para enraizar este flamante organismo, asegurando la enseñanza experimental.

-Período de Organización: se acentúan las preferencias por los estudios profesionales, sin descuidar por ello la realización de trabajos de investigación científica. Corresponde a esta época la ejecución de una obra pública de trascendencia para el porvenir económico de Córdoba: obras de riego del Río Primero, en la que tuvieron destacada intervención como proyectistas y técnicos, profesores de esta facultad. Por otra parte, se prosiguen los estudios sobre la gea, fauna y flora de la República, publicándose trabajos altamente apreciados en los centros científicos más importantes del país y del extranjero.

- **Período de la Pre-Reforma:** precursor de un movimiento espiritual de gran resonancia dentro y fuera del país.

-**Período de Evolución:** se introducen importantes modificaciones tanto en el Reglamento Interno como en los planes de estudio, creándose además nuevas escuelas. Se construye un nuevo edificio para la Facultad, dotándose a sus laboratorios, museos, gabinetes y biblioteca, de instrumentales modernos para la enseñanza.

Dimensión Tecnológica

La Secretaría de Investigación y Posgrado aprovecha las redes sociales de la FCEFyN para difundir sus actividades. Instagram es la más utilizada por los menores de 30 años, por ello los eventos académicos se difunden por esta vía. LinkedIn es más comercial y profesional. Por este medio se publican investigaciones y charlas magistrales brindadas por la Secretaría.

Facebook se emplea para transmisiones online como también posteos similares a las de Instagram. De igual manera, la plataforma de Youtube es la más utilizada para los eventos en vivo. La aplicación ZOOM tiene la posibilidad de conectarse al vivo de Youtube y de esta forma se desarrollarán todos los actos, charlas, conferencias, etc.

Las clases online durante la pandemia se dictaron mediante la aplicación Google-Meet y ZOOM. Cada docente tiene la posibilidad de elegir cuál plataforma usar.

Las reuniones dentro de la Secretaría como también las de gabinete de la facultad se desarrollaban por Google-Meet.

Dimensión Normativa-Jurídica

Las universidades están reguladas por la Ley N° 24.521. Esta normativa regula la Educación Superior, tanto no universitaria como universitaria.

El artículo 48° afirma que *“las instituciones universitarias nacionales son personas jurídicas de derecho público, que solo pueden crearse por ley de la Nación, con previsión del crédito presupuestario correspondiente y en base a un estudio de factibilidad que avale la iniciativa. El cese de tales instituciones se hará también por ley. Tanto la creación como el cierre requerirán informe previo del Consejo Interuniversitario Nacional”*.

Esta ley es la que determina en el Título II los fines y objetivos de la educación superior, la estructura y articulación de la misma, con sus derechos y obligaciones.

En el Título IV establece las funciones de las instituciones universitarias, su autonomía, alcance y garantías, junto con las condiciones de funcionamiento (requisitos generales, régimen de títulos, evaluación y acreditación).

En el Capítulo IV de este Título, se define la creación y las bases organizativas de las instituciones universitarias nacionales. Sus órganos de gobierno, el sostenimiento y régimen económico financiero.

“La Educación Superior tiene por finalidad proporcionar formación científica, profesional, humanística y técnica en el más alto nivel, contribuir a la preservación de la cultura nacional, promover la generación y desarrollo del conocimiento en todas sus formas, y desarrollar las actitudes y valores que requiere la formación de personas responsables, con conciencia ética y solidaria, reflexivas, críticas, capaces de mejorar la calidad de vida, consolidar el respeto al medio ambiente, a las instituciones de la República y a la vigencia del orden democrático.”
Artículo 3°, Ley 24.521.

El área de posgrado de todas las facultades es regulada por CONEAU. La Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria es un organismo descentralizado dependiente del Ministerio de Educación de la Nación.

Esta entidad establece las normas para la creación de las carreras de posgrado y su funcionamiento. Entre otras de las funciones que tiene este organismo se encuentra *“Acreditar carreras de posgrado, cualquiera sea el ámbito en que se desarrollen, conforme a los estándares que establezca el Ministerio de Cultura y Educación en consulta con el Consejo de Universidades”*.

Dimensión Económica

La Secretaría de Investigación y Posgrado no tiene financiamiento propio. Su presupuesto es determinado por la facultad, la cual depende directamente de la Universidad Nacional de Córdoba. El Honorable Consejo Superior de la Universidad Nacional de Córdoba (UNC) es el que a fin de cuentas termina aprobando el presupuesto que incide en lo que se otorga a cada institución. Los sueldos de las autoridades de la secretaría es un monto fijo que se les suma al monto que tienen como profesores. Los no-docentes reciben su dinero que está

establecido por la facultad. El dinero que ingresa de las carreras de posgrado se dirigen directamente a la facultad y esta luego le retribuye.

Dimensión Política

La secretaria de investigación y posgrado del área de ciencias naturales, Marcela Cioccale, es citada por los ministros y secretarios de gobierno en ocasiones excepcionales para tratar problemáticas medioambientales en la provincia de Córdoba. Actualmente, se está trabajando en establecer y recuperar las áreas naturales. Las reuniones, afirma Marcela, no son con una periodicidad, sino más bien por los temas que se abordan.

Dimensión Socio-Cultural

El área de posgrado de la SIP busca de manera constante adaptar a sus estudiantes al nuevo futuro. Trata de involucrar de forma interdisciplinaria a las carreras de posgrado de Ingeniería y de Ciencias Naturales que se dictan en la facultad. A su vez, esta interdisciplinaria también agrega a las carreras de Educación que tiene el área de posgrado.

VII- MARCO METODOLÓGICO:

Paulina Emanuelli (2009) define al estudio descriptivo como muy cercano a los hechos y es empleado para conocer cómo se manifiesta el fenómeno a estudiar. Este tipo de estudio busca caracterizar los fenómenos identificando sus propiedades, su significado, sus usos, sus funciones, frecuencias y variaciones que, en tiempos, lugares o grupos sociales determinados, el mismo presenta.

El siguiente trabajo no es cualitativo en su totalidad. La mayoría de las herramientas utilizadas son de este tipo de estudio. También se presentan encuestas y gráficos que son cuantitativos. Estas técnicas posibilitan analizar datos duros y objetivos, como ser cantidad de personas, sexo, canales de comunicación, niveles de satisfacción, etc. La unidad de análisis

es el área de posgrado de la Secretaría de Investigación y Posgrado de la Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales de la UNC.

La entrevista, la observación participante y las encuestas fueron las técnicas más utilizadas. Cabe destacar que durante la pandemia no cesó la actividad. Por el contrario, aumentó la demanda durante el aislamiento. La secretaría necesitó mayor trabajo comunicativo para llegar a los diferentes públicos dentro del área. Luego de diez meses fue posible entrevistar a los 25 docentes encargados de las carreras de posgrado.

Las entrevistas específicas para este trabajo podrían haber sufrido dificultades provocadas por la pandemia. A pesar de esto, la ausencia de movilidad permitió realizar sin problemas y con más tiempo las entrevistas a los directores. Estas fueron grabadas con el consentimiento de los docentes y luego desgrabadas, con especial atención al lenguaje no verbal.

Las tres técnicas fueron utilizadas en el desarrollo del trabajo:

Observación: Esta técnica se define como *“(...) la acción de percibir y registrar fenómenos, expresiones y manifestaciones que ocurren en un lugar y un tiempo determinado, con el propósito de construir datos para la construcción de conocimiento científico”*. (Massonnat, 1989). El encuentro cara a cara permite conocer el entorno de las personas. Sobre todo si es en el despacho del entrevistado, podemos desde la distribución de sus materiales hasta con quienes tiene más contacto.

La entrevista según Isabel Ortúzar (2012) *“es una técnica cualitativa útil para profundizar sentimientos, creencias y modos de actuar, que proporciona la información sobre estados de opinión, permite obtener información de los aspectos subjetivos de las unidades de análisis. Supone una interacción social. En su carácter comunicativo, la entrevista, permite al entrevistador y entrevistado moverse hacia atrás y adelante en el tiempo.”*

Dentro del contexto de Covid, como previamente, fue esta la más utilizada de las herramientas. Primero, para comprender qué necesidades y problemas tenían los docentes. Segundo, facilita a la hora de pensar que se va a comunicar y con qué sentido y función se lo hará. Las preguntas fueron totalmente abiertas para que el entrevistado comente su situación y semiestructuradas, para seguir una temática determinada. Durante la pandemia se modificó la forma de entrevistar. La virtualización tiene la desventaja de no poder observar el lenguaje no verbal en su mejor versión. Sin embargo, para recaudar información fue bienvenido, ya que

el director de la carrera no fue interrumpido por alumnos u otras actividades mientras era entrevistado.

Encuesta / Cuestionario: Las preguntas de un cuestionario son de dos clases: cerradas o abiertas. Los cuestionarios del trabajo fueron a través de formularios de google, no tan solo por la situación sanitaria que se estaba viviendo durante la pandemia, sino que posee una velocidad que permite obtener mejores respuestas. Los cuestionarios realizados tenían como objetivo reconocer cual es el conocimiento que tienen los no-docentes con respecto a la actividad de la facultad, su percepción sobre la institución, el trabajo que llevan a cabo día a día y, sobre todo, su opinión y valoración acerca de la comunicación interna. Escuchar a los empleados, como así también a los secretarios visibiliza los contrastes, o no, sobre la percepción de las tareas que se ejecutan. También permitió establecer los niveles de satisfacción que tienen los directores de carreras de posgrado con respecto a diferentes temáticas.

Metodología según los objetivos:

➤ **Describir las características e identidad del área de Posgrado, de la Secretaría de Investigación y Posgrado de la Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales, perteneciente a la Universidad Nacional de Córdoba.**

Para cumplir este objetivo se realizará un análisis de documentación tanto en la página web de la FCEFyN, como así también en el manual de identidad y otros documentos institucionales (documentos fundacionales y organigramas del área). Además se realizarán entrevistas en profundidad a responsables, como al diseñador de dicho manual, a una de las jefas del área y al encargado de comunicación de la facultad. Se efectuarán cuestionarios para comprender las creencias y valores de los públicos.

➤ **Identificar las necesidades del público interno en materia de comunicación interna.**

Para cumplir con este objetivo se segmentará a los públicos dentro del área. Para ello se hará un mapa de públicos internos, conociendo sus expectativas e intereses. Además, se efectuaron entrevistas y cuestionarios a distintos representantes de los público interno y semi-interno del área de posgrado SIP. Se consultarán las dificultades que tienen en su trabajo y la información que suelen enviar o recibir de la SIP.

-
- **Reconocer procesos, flujos, mensajes y canales de comunicación que tienen lugar en el área de Posgrado, de la Secretaría de Investigación y Posgrado de la Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales, perteneciente a la Universidad Nacional de Córdoba.**

Con el fin de realizar este objetivo, se entrevistará al personal. Se consultarán las formas en que se comunican dentro del área. Los canales y medios que utilizan para comunicarse. Se hará observación participante sobre los comportamientos de los públicos y análisis documental sobre cómo trabajan. También se consultará por la dirección, sea ascendente o descendente, en que se dirigen los mensajes. Se entrevistará al encargado de comunicación de la FCEFyN.

- **Describir las transformaciones que sufrió la comunicación interna durante el 2020 en contexto de pandemia.**

Para cumplir este objetivo se entrevistará a los públicos segmentados. Se realizarán encuestas con preguntas abiertas y cerradas. Se consultará como debió adaptarse el personal a los nuevos cambios. También cómo se transformaron los canales dentro de la comunicación del área. Los canales y medios que utilizan para comunicarse. Se hará observación participante sobre los comportamientos de los públicos y análisis documental sobre cómo trabajan.

- **Evaluar la satisfacción de los públicos con relación a esas transformaciones.**

Con el fin de realizar este objetivo se consultará mediante una encuesta a los públicos que beneficios ven dentro de las transformaciones. También se preguntará sobre los perjuicios que tuvieron esos cambios. De esta forma se estableció el grado de conformidad que tiene dentro de la SIP. Se hará una observación participante en reuniones virtuales para analizar cómo se modificó en relación con el área.

VIII- Diagnostico

Como primer paso para entender la comunicación interna, se describirá la razón de ser de la organización, sus funciones e identidad. Muchos de estos temas están fuertemente vinculados con la facultad. También se verán sus vínculos internos en el área de posgrado, sus valores y creencias, es decir, se describirá la cultura del área. Por último, se diagnosticará la comunicación, sus canales, las transformaciones durante la pandemia y se detectará el nivel de satisfacción de los públicos con respecto a esta.

VIII-a) Personalidad

La Secretaria es un sistema dentro de otro sistema que es la facultad. Por lo tanto, las características dominantes de esta área, su personalidad y su identidad, se encuentran en estrecho vínculo. Se analizará en primera medida a la FCEFyN, para luego abarcar la SIP, donde se encuentra el área de posgrado. Esta información está accesible para todo público en la página web de la facultad y también fue corroborada en la entrevista con la secretaria de Ciencias Naturales de la SIP, Marcela Cioccale.

La personalidad se divide en tres niveles:

Endopersonalidad de la FCEFyN

La FCEFyN tiene como misión principal formar profesionales de excelencia, con las competencias adecuadas del siglo actual. Además de ello, a los estudiantes se les inculca un fuerte compromiso social, tanto en un contexto regional como global.

A su vez, busca producir conocimiento por medio de *“la investigación, el desarrollo y la innovación tecnológica”*. Con esto se contribuye al progreso de todo Latinoamérica y también en la planificación de políticas públicas.

Además, la FCEFyN tiene como misión establecer relaciones con el ámbito productivo para atender los problemas sociales. Esto se genera mediante la transferencia y articulación de conocimientos.

Por otra parte, la facultad tiene como visión ser referente en la formación en sus áreas de enseñanza (Ingenierías y Ciencias Naturales). Los tres campos en los que desea destacarse son:

a) en la parte académica; b) en las actividades de investigación, desarrollo e innovación tecnológica; c) por su compromiso social.

En la página web de la facultad aseguran que para conseguir esto, se necesita *"un gran equipo de trabajo constituido por sus estudiantes, personal administrativo y técnico, docentes e investigadores."*

EndoPersonalidad de la SIP

La Secretaría de Investigación y Posgrado, en este ítem en particular, es una prolongación de lo que la facultad transmite. Se encarga de cumplir con las metas, los objetivos, junto con la misión y visión de la institución. Sin embargo, tiene determinadas funciones que la hacen única en su especie dentro del sistema.

El área de posgrado de la SIP, particularmente y dentro de este contexto, tiene como misión fomentar la generación de propuestas nuevas de carreras de posgrado y ser referentes en el ámbito internacional en sus carreras. Lo que Marcela Cioccale, autoridad de la SIP, resalta es que el área no está apartada de lo que es el camino que plantea la facultad.

Por otra parte, también esta área dentro de la SIP tiene como visión dos cosas:

- Ser una referente a nivel internacional de carreras de posgrado, por la enseñanza, por las investigaciones y por sus posgraduados. La secretaria Marcela Cioccale aseguró que como *"meta en diez años tenemos que tener un premio Nobel, como lo tuvimos con Sandra Díaz en su momento"*.
- Trabajar con los Doctorados en publicaciones de alto impacto, siendo Q1, Q2, etc. Difundirlo en tres idiomas, inglés, español y portugués.

En cuanto a los valores que la facultad afirma transmitir, el área de posgrado demuestra ser consustancial con la cultura de la institución. Hay una cultura organizacional sólida, donde los públicos internos reconocen los valores que la facultad afirma transmitir. En la encuesta realizada al personal no-docente que forma el público interno, más de la mitad reconoció ante la pregunta: *"¿Consideras que la Facultad transmite valores? En caso de que sí, ¿cuáles?"* por lo menos uno de los valores que aparecen en la página web de la facultad. Mientras que el 70%

del resto destacó con palabras positivas como ser “*buen entorno de trabajo*” o “Si, valores éticos y morales, etc.” Los valores que la institución afirma transmitir son:

- **Equidad:** Propiciar de un modo justo, legítimo y de calidad, el acceso a las oportunidades que brindan el trabajo y el estudio.
- **Esfuerzo y Perseverancia:** Promover e inculcar en los estudiantes y en el personal el empeño, el vigor y la constancia en las actividades que desempeñan.
- **Honestidad Intelectual:** Generar y transmitir conocimiento en consistencia con la ética y la verdad.
- **Respeto:** Aceptar, reconocer y participar con los diferentes actores y espacios socio culturales, en toda su diversidad, pluralidad y dignidad.
- **Solidaridad y Compromiso Social:** Ser una Institución al servicio de la Sociedad que la sostiene, en el contexto de una Universidad pública, laica, gratuita, de calidad y excelencia.

Por otro lado, la SIP tiene trabajos en conjunto con la Prosecretaría de Vinculación Social. Mediante esto, la FCEFyN cuenta con un programa de compromiso social estudiantil. Busca promover la “*participación activa*” de la institución, interviniendo en las problemáticas sociales. Como se marcó en el ítem anterior, el compromiso social fue el valor más destacado por el personal no-docente. En otra pregunta del mismo cuestionario “*Defina en una o dos palabras lo que significa para ustedes trabajar en la facultad*”, alrededor del 60% de las respuestas remarcaron el compromiso de la institución con la sociedad.

El área de posgrado de la SIP también, como dice la Dr. Cioccale, es la encargada de crear conocimiento desde cero. Son quienes deben descubrir nuevos minerales, funcionamientos de la atmósfera o incluso obras de infraestructura que mejoren las condiciones del medio ambiente. “*Entonces la SIP realiza la investigación para conseguir nuevas semillas o mejorar esa producción y luego desde la secretaría de extensión se le brinda el servicio y el conocimiento al productor. Todo es interrelacionado.*”

Cada secretario tiene una secretaria que colabora con cuestiones administrativas. La oficialía de posgrado y despacho de alumnos de posgrado finalizan los eslabones del organigrama.

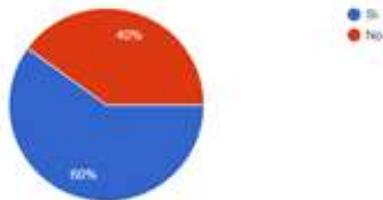
Meso-Personalidad

Servicios: Además de formar profesionales, el área de posgrado de la SIP capacita a docentes para mejorar la enseñanza de las clases. También ofrece capacitaciones y cursos de diferentes especialidades. A través de la Secretaría de Extensión, invierte en programas de compromiso social con el fin de atender problemáticas de la ciudadanía. Todos los años, a modo de ejemplo, la Maestría de Manejo de Vida Silvestre capacita a bomberos voluntarios y las fuerzas armadas. Lo hacen ante los constantes incendios que sufre la provincia. En estas charlas aprenden desde la vestimenta a utilizar hasta cómo actuar frente a un animal asustado.

Instalaciones: La facultad cuenta con dos sedes. Una ubicada en el centro cordobés, a metros del Patio Olmos, y la otra en sede universitaria, (sede central), a cuadras del Pabellón Argentina. Además cuenta con alrededor de cien laboratorios, centros de vinculación e institutos. Las clases de posgrado se realizan en ambas sedes y las autoridades de la secretaría cuentan con oficinas en ambos lugares.

Tecnología: El área de posgrado de la SIP al pertenecer a una facultad cuyo público principal son alumnos de ingenierías, la tecnología de la institución es de las más avanzadas de la universidad. En el cuestionario realizado al personal no-docente, el 100% aseguró tener buena conexión de internet en su oficina. Durante el 2020 la facultad cerró por la pandemia, lo que obligó a todo el personal a trabajar de manera remota. Esto en ciertos casos significó un problema, ya que algunos no tenían la misma calidad de internet.

¿Considera buena la conexión a internet en su hogar?



¿Y en su oficina donde trabajaba pre-pandemia?



VIII-b) Identidad

En su texto, Norberto Chaves dedica una especial atención a la identificación institucional. La SIP tiene una identidad la cual está completamente ligada a la FCEFyN, por eso es importante mencionarla a la facultad. Como se verá, también existen cuestiones protocolares que encuadran la reglas de precedencia, donde el logo de la Universidad Nacional de Córdoba, el de la FCEFyN y la SIP están establecidos. En este capítulo el autor remarca los tres grupos de identificadores los cuales son:

Los nombres:

La identificación de una institución permite gracias a una serie de atributos definir qué y cómo es. Al mismo tiempo que la denominación es la que asegura quien es esa institución. El nombre de la Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales marca presencia sobre los estudios que se realizan en esa institución. Cualquier persona que desee aprender sabe que debe dirigirse a un establecimiento educativo. Por más obvio que parezca, la palabra facultad tiene mucho valor porque impacta el hecho de ser una institución que pertenece a una universidad, en este caso la Universidad Nacional de Córdoba. Lo mismo sucede con la SIP. Todas las secretarías siguen los parámetros que se establecen desde los altos rangos de la facultad.

El nombre prosigue marcando las ciencias que se estudian. Dentro de la universidad se la conoce como la facultad de ingeniería y naturales o simplemente como “Exactas”. En la entrevista realizada al diseñador del “Manual de Identidad”, Federico Salas, él remarcó que tomará muchos años modificar la percepción que la sociedad tiene sobre el nombre de la facultad.

“Cuando empecé a hacer el diagnóstico, la gente no reconocía mucho que significaba el logo, o sea, lo conocían, pero nadie entendía para qué estaba. Mucha gente dentro de la facultad más o menos entendía las siglas, pero afuera nadie lo reconocía. Solamente sabían que éramos de Exactas.”

Actualmente la facultad es reconocida como la de ingeniería o la de exactas. Ese es uno de los desafíos, asegura Salas, que tiene el diseño y la comunicación.

“Siempre parece que a los de Ciencias Naturales se los deja afuera y que en Ingeniería está todo.”

Los Logotipos:

Chaves manifiesta que el logotipo de la facultad representa una versión visual que permite agregar nuevas capas de identificación. Esa es la forma por la cual la denominación “*Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales*” comienza a asociarse a la identificación en sentido estricto “*FCEFN*”.



La facultad en el año 2020 presentó lo que se conoce internamente como “Manual de Identidad Visual”. Para la identidad visual de la facultad se incorporó la “familia Montserrat”. “Propuse Montserrat porque, entre otros requisitos, tiene bastantes curvas, fíjate en la “C” del logo es casi un círculo. También se ve que los ángulos poseen un poco de filo, entonces logramos compensar, esta idea original del logo de mezclar las líneas curvas y las rectas.” Esto permite obtener mejor equilibrio en las formas que se realizan. Además, esta tipografía fue inventada por una diseñadora argentina y es de acceso gratuito.

“Es una tipología la desarrolló una diseñadora argentina y me parecía que la facultad nacional, apoyando la industria nacional, debía utilizar una tipografía elegida por una diseñadora argentina. Para mí es un orgullo y que encima la diseñadora la hizo completamente gratuita. Ya que estamos en la facultad me parecía eso, que la educación es libre y gratuita, y porque es argentina, una forma de revalorizar la industria nacional.”

El logo con las iniciales “FCEFYN” no permitía un claro reconocimiento dentro de la institución. La dificultad se encontraba, a su vez, fuera de la facultad, donde poca gente entendía el significado. Por ello se tomó la decisión de agregar el tagline “*Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales*”. De esta manera, se aumenta el reconocimiento del iso-logotipo, incluso con la posibilidad de eliminar el tagline según las publicaciones.

“Es una necesidad que creo que debe tener todo logo. El tagline permite ser específico y dar una muestra de información para darle sentido o significado. Fuera del universo UNC, el anterior logo no se reconocía.”

El logo también se creó pensando en el aspecto que la facultad es una institución con gran diversidad por su oferta educativa. La letra “YE” dota de equilibrio y unidad a una facultad con alumnos de Ingeniería y Ciencias Naturales. Se la coloca en minúscula para resaltar las otras iniciales.

“Si bien es lo que se busca, desde el logo no se puede conseguir el equilibrio dentro de la institución. Lo que trataba yo de mostrar es la división entre ingenierías y naturales pero como una suma. Coloqué la YE en minúscula porque no tiene otro sentido más que el de conector, es el nexa. Reduje cuatro veces la letra y así empecé a tomar los espacios que sobraban. Los espacios de cada una de las otras letras lo genera la YE. Permite que cada una tenga su espacio, pero que no estén separadas, sino que justamente estén unidas por la YE.”

Logo de la SIP

Cada secretaría debía tener su propio logo. Según el diseñador, era tanta la comunicación que emitían estas, que era necesario diferenciarlas, pero para que las vean como una interrelación entre todas. El todo es más que la suma de las partes.

Federico Salas manifiesta que *“Al ser tan grande la facultad, yo veía que había demasiada comunicación en cada secretaría y que estas no estaban conectadas. No había unificación en las marcas, cada secretaria lo hacía con colores y logos distintos. Perdía fuerza*

el logo de la facultad. No lo puedes relacionar, es enorme y debíamos unificar. Entonces las marcas de abajo empezaron también a ayudar a la de arriba, y comenzamos a pensar el flujo de cada una de las secretarías.”

Los Imagotipos

Como se ve en el logo, en la parte izquierda existe un imagotipo que tiene forma de cuadrado, pero cuyos vértices poseen una diagonal como si fuera una flecha y los círculos en el otro extremo para relacionarlo más con la naturaleza. Estos elementos geométricos, se manifiesta en el manual, buscan construir retículas y patrones que acompañen las aplicaciones de la identidad institucional.

Federico Salas asegura al respecto que *“El espíritu buscaba una representación equilibrada de lo que es la parte recta que representaba la ingeniería, más de cálculo y matemática, y después la parte orgánica del icono que son los círculos. Esa decía la memoria descriptiva del logo original. Este logo por la tipografía que tenía perdía ese equilibrio inicial entre lo recto (más ingeniería) y lo curvo (naturaleza).”*

El Slogan

“El lugar donde la ciencia, la naturaleza y la tecnología se encuentran” es el slogan de la facultad. Es una forma que tiene de conectar todas las áreas tan diversas que existen dentro de la institución. Además, el Slogan de la facultad se usa para luego construir patrones que los representen a cada uno. Se realiza un gráfico el cual posibilite observar movimiento e identidad en las diferentes aplicaciones.

Regla de Precedencia

Dentro de lo que es el protocolo existe esta regla que es la que asigna una jerarquía a la una institución sobre otra. Es la preferencia en el lugar determinando el orden donde aparecen por su jerarquía una persona o institución. Según lo estipula el Decreto 333/85 *“Normas para la elaboración, redacción y diligenciamiento de los proyectos de actos y documentación administrativo”* y el Decreto 2072/93 que establece el Orden de Precedencia en al ámbito Nacional Argentino y observando los criterios de ordenamiento protocolar

aprobados en los Congresos y Convenciones de Viena (1815, 1961 y 1963), la facultad estableció que al iniciar un contenido el logo de mayor jerarquía debe aparecer a la izquierda desarrollando de los logos hacia la derecha.



VIII-c) Vínculos

Este trabajo está basado en la comunicación interna de la SIP. Como ya se viene planteando, la perspectiva vincular del diagnóstico se enfoca en la relación existente entre el público interno del área de posgrado con la secretaría.

No existe un organigrama propio de esta Secretaría, más allá de que la facultad tenga el suyo completo. Marcela Cioccale, autoridad máxima de la SIP, proporcionó la información necesaria para reconocer las áreas y los públicos que la integran.

Las autoridades trabajan en sus respectivos despachos. El área de ingeniería está a cargo de Federico Pinto. Cuenta con Cecilia Bruni que es la secretaria de la SIP, área ingeniería. La oficina está ubicada en sede Ciudad Universitaria. Para colaborar con Cecilia, hasta noviembre del 2020, había dos becarias, que son estudiantes de grado. Las becas son anuales, por lo que se van renovando cada 12 meses. Producto de la pandemia aún no han sido sustituidas.

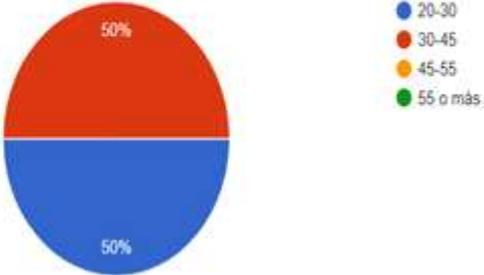
El área de ingeniería no posee por el momento prosecretario. Este puesto pertenecía a Jorge Finochietto, quien fue trasladado a “Secretaría de Tecnología y Educación Virtual”. Esta secretaría fue creada para contrarrestar las dificultades de la cuarentena y el cursado virtual. El puesto de prosecretario, segunda máxima autoridad de ingeniería, quedó vacante durante todo el 2020 y se espera que sea así hasta mitad de 2021.

La máxima autoridad del área Ciencias Naturales es Marcela Cioccale. La acompaña Gisela Bazzano, prosecretaria del área. La oficina queda ubicada en la Sede Centro. Por su parte, esta área cuenta con Florencia Ditada, secretaria de Ciencias Naturales y Micaela Pleitavino. Esta última es contratada y su función es colaborar con Florencia en la administración de la secretaría.

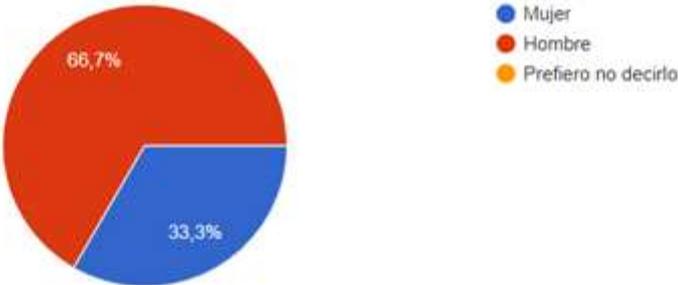
Otras oficinas de posgrado son “Despacho de alumnos de Posgrado” donde trabajan dos personas, Luis Massa con Gonzalo Mur y “Oficialía de Posgrado” donde trabaja Pablo Allegrini y Alfredo Maldonado. La parte de Ceremonial y Protocolo está a cargo de Viviana Salzgeber, área que depende de la Secretaría General de la Facultad, al igual que la Pro-Secretaría de Comunicación.

Para conocer al público interno de la SIP, se realizó un cuestionario que se encuentra adjunto en el anexo donde se puede observar la información recolectada.

Edad

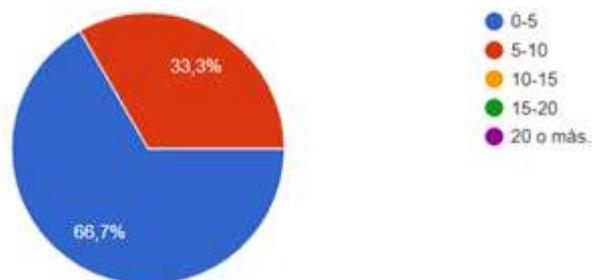


Sexo

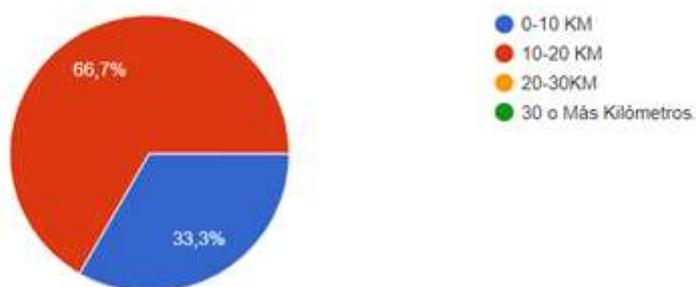


Los datos recolectados demuestran que este personal es en su mayoría masculino y menor de 45 años. A su vez, cuentan con menos de diez años en la institución, y la mayoría menos de cinco. Todos aseguran que viven a menos de 20Km de su trabajo.

Antigüedad en la facultad (Años)

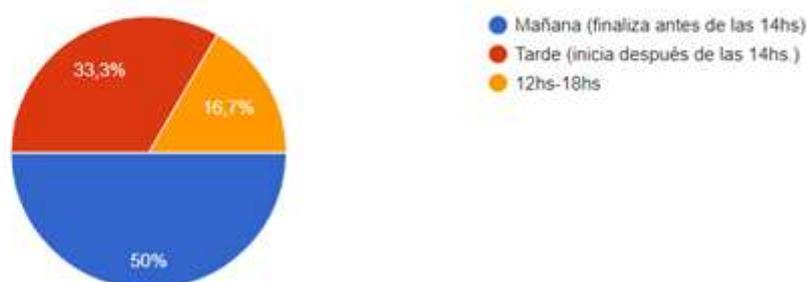


Distancia Hogar-Trabajo



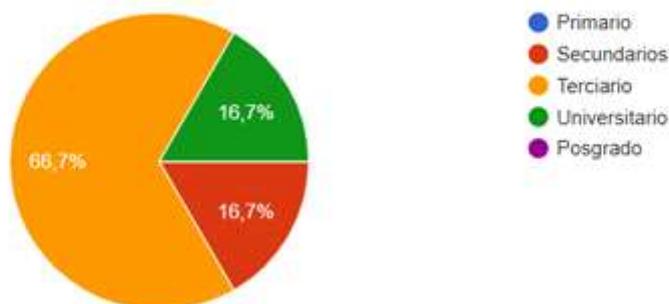
La jornada laboral administrativa de la facultad es entre las 9am y las 18hs. Las clases suelen comenzar a las 07:00 y finalizar las últimas a las 23:00. El personal no docente del SIP, como se ve en el gráfico, suele terminar antes de las 14hs, ya que muchos poseen la posibilidad de seguir trabajando desde sus casas.

Horario laboral.



El próximo gráfico demuestra que todos los trabajadores de la facultad tienen como mínimo el secundario completo. En la secretaría, más del 80% posee un título de terciario o universitario finalizado.

Estudios Finalizados



Público semi-interno

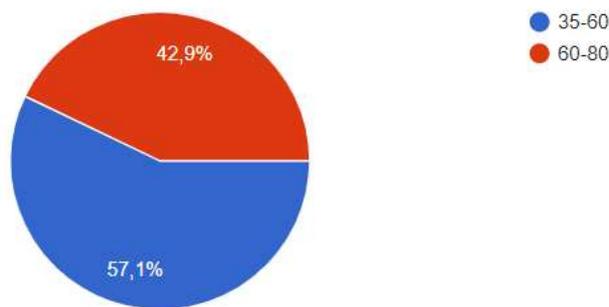
Los directores de carrera de posgrado son el público semi-interno de la SIP. Son docentes con títulos de posgrado avanzados e investigadores dentro de la facultad. Las carreras se dividen en Especializaciones, Maestrías y Doctorados. Algunas son co-gestionadas con otras facultades, es decir, comparten la administración y el dictado. Este tipo de carreras pueden tener sede en la FCEfyN o en otra facultad.

Carrera	Director	Sub-Director	Secretarios
Doctorado en Ciencias Biológicas	Andrea Cocucci	Dr. Mariano Grilli	Admisiones: Ivana Palacio Seguimiento de reuniones: Claudia Leyes Defensas: Jeremias Burgo Cursos y contabilidad: Julio Linares
Doctorado en Ciencias de la Ingeniería	Sergio Elaskar	Dra. Graciela Corral Briones	Alejandra Tita
Doctorado en Ciencias Geológicas	Diego Gaiero	Dra. MARÍA GABRIELA GARCÍA	
Doctorado en Educación en Ciencias Básicas y Tecnología	Mónica Villarreal	Maricel Ocelli	
Doctorado en Neurociencias	Dra. Carolina Scotto	Marta Magdalena Suarez	
Especialización en Gestión de Cuencas Hidrográficas	Horacio Herrero	Susana Hang	
Especialización en Diseño Estructural de Obras de Arquitectura	Roberto Terzariol	Gabriela Culasso	
Especialización en Hidráulica	Teresa Reyna	Santiago Reyna	Maria Lobaque
Especialización en Productividad Organizacional	José Luis Zanazzi	Laura Eleonor Boaglio	
Especialización Telecomunicaciones Telefónicas	Germán Naldini	Enrique Mariano Lizárraga	Cecilia Bruni
Maestría de Ciencia y Tecnología de los Alimentos	Florencia Grasso	Martin G. Theumer	
Maestría en Ciencias de la Ingeniería - Mención Administración	Francisco Delgado	SEBASTIÁN ALBRISI	Fernanda Breglia
Maestría en Ciencias de la Ingeniería - Mención Aeroespacial	Walkiria Schulz	Walter Castelló	
Maestría en Ciencias de la Ingeniería - Mención Ambiente	Santiago Reyna	Hugo Eduardo Pesci	Maria Cecilia Murialdo
Maestría en Ciencias de la Ingeniería - Mención Estructura y Geotecnia	Marcelo Zeballos	Franco Francisca Fernando Flores	
Maestría en Ciencias de la Ingeniería - Mención Recursos Hídricos	Santiago Reyna		Teresa Reyna
Maestría en Ciencias de la Ingeniería - Mención Telecomunicaciones	Germán Naldini	Enrique Mariano Lizárraga	Cecilia Bruni
Maestría en Ciencias de la Ingeniería - Mención Transporte	Jorge Galarraga	Alejandro Tanco Marcelo Herz	
Maestría en Educación en Ciencias Experimentales y Tecnología	Nora Valeiras	Leticia Garcia Maricel Ocelli	
Maestría en Estructuras Civiles	José Inaudi		
Maestría en Generación de Energías Renovables	Santiago Reyna	Maria Lobaque	
Maestría en Geotecnia	Marcelo Zeballos		
Maestría en Gestión de la Calidad y Evaluación de la Educación Superior	Andrea Marin		
Maestría en Gestión Integrada de los Recursos Hídricos	Juan Carlos Bertoni		
Maestría en Manejo de Vida Silvestre	Gerrardo Leynaud	Lourdes Boero	
Maestría en Análisis y Procesamiento de Imágenes	Oscar Bustos		

Las carreras y la facultad en sí se ven obligadas a una constante adaptación a las nuevas tecnologías. Cada vez son más y más las necesidades en la educación virtual y en la digitalización de los trámites administrativos. Esto ocurría antes de la pandemia y en el 2020

se potenció aún más. Sin embargo, cabe recordar que los directores de carrera son personas con más de 50 años. Tiene varios años de antigüedad en la institución y suelen solicitar estudiantes, conocidos como becarios, para que colaboren con las tareas.

Esto produce un resultado favorable, ya que el alumno escucha experiencias y aprende del docente y la carrera no se atrasa en materia de nuevas tecnologías gracias al trabajo de los más jóvenes. No existe una competencia entre quienes son más importantes, sino más bien una heterogeneidad que potencia la producción.



Los postulados teóricos de Brandolini, González Frígoli y Hopkins (2008) permiten realizar este siguiente cuadro:

Jerarquía y Autoridad	Actores
Alta Dirección	Secretarios y Pro-secretarios
Línea de mandos medios	Directores de Carrera
Recursos Humanos (Empleados en general)	No-docentes de la SIP, No-docentes carreras, Becarios.

Los cargos de gestión son renovables cada cuatro años, luego de las elecciones del decano. Ahí es cuando se definen las autoridades de las secretarías e incluso cuáles serán las secretarías de esa gestión. La SIP cuenta con una cantidad de empleados y de docentes que la transforma en de vital importancia para el desarrollo de las actividades de la facultad. Esto permite mantener cierta tranquilidad sobre todo al personal no-docente, en un país como la Argentina que sufre crisis económicas constantes.

Todas las autoridades de las carreras de posgrado y el personal no-docente de las mismas son renovables. Esto significa que no tienen su lugar asegurado. En el caso de estos no-docentes, su productividad aumenta al nivel de mostrarse como imprescindibles para sus carreras.

VIII-d) Cultura

En el apartado de Vínculos se observa que la organización tiene dos públicos internos. Los directores de carreras, con sus respectivos colaboradores, y el personal no-docente. El primero se caracteriza por ser de un promedio de 55-60 años. Todos con estudios de posgrado finalizados y sus títulos. Este público tiene la particularidad de que por más que sean adultos, algunos mayores de 70 años, deben actualizarse y adaptarse a los nuevos cambios. Las carreras de posgrado se ven frente a la obligación de modernizarse constantemente con las modificaciones que ocurren en el entorno. Es un público homogéneo, ya que coinciden en su forma de pensar, intereses y expectativas.

El personal administrativo es distinto. Tiene un promedio de edad de 50 años, los planta permanente, quienes son acompañados por becarios. Los becarios ayudan en las tareas administrativas y son estudiantes de grado o posgrado. Tienen un promedio de 25 años. Este público, los no-docentes, es mucho más heterogéneo, ya que los intereses, las expectativas y funciones que cada uno cumple es muy distinto.

La recolección de datos demuestra que existe una cultura informal sobre la manera de comunicarse. Dentro de la secretaría, suelen escribirse por Whatsapp o mediante llamadas telefónicas en caso de necesitar algo urgente. También, cuando deciden realizar eventos, se informan al cruzarse en los pasillos y se escriben por mensajes. Posterior a esto, se envía mediante mails la información necesaria para que sea compartida a quienes corresponda. Cuando las temáticas son más burocráticas, se envían emails con la difusión y luego se escriben por Whatsapp para quien lo reciba lo lea. Es importante aclarar que cada docente recibe alrededor de 50 mails diarios y la mayoría queda sin leer.

Frente a problemas o conflictos, se comunican directamente con los jefes a cargos. Federico Pinto y Marcela Cioccale son quienes resuelven las problemáticas que ocurren o, en caso de no poder solucionarlo, se comunican con sus respectivos secretarios, Cecilia Bruni en ingeniería y Florencia Ditada en naturales.

Cultura Adaptativa

La característica principal del área de posgrado la SIP es de una cultura adaptativa. Tiene la obligación de adaptarse a las nuevas tecnologías para no perder pisada a escala nacional como referente en los temas que estudian sus carreras. Marcela afirma que *“esta Secretaría no es dinámico año a año, te diría hasta mes a mes”*.

También deben estar atentos de manera constante a la situación política. La Dra. Cioccale se encuentra en contacto con los ministros frente a problemáticas sociales. La FCEFYN ha colaborado con la provincia ante las demandas de los últimos tiempos. A comienzo de años contribuyó con los cuidados frente al dengue, luego con el Covid-19 y, a finales del 2020, con incendios e inundaciones.

Mentalidad Organizacional

El tipo de mentalidad organizacional es exploratoria. Existe una importante apertura hacia el entorno y también en la búsqueda de mantener una disciplina. Es caracterizada por su autonomía y sus iniciativas propias.

Ritos y Rituales

No existe una dramatización en la SIP de las creencias y valores. No se presentan actividades extra laborales ni juegos recurrentes que otorgan distensión al público interno en las jornadas.

La Secretaría no planifica posibles conflictos y los soluciona durante la marcha cuando aparecen. Suelen aprovechar las instancias entre clases o recreos para desayunar en la cafetería.

Cada oficina, sin embargo, tiene la posibilidad de celebrar cumpleaños o realizar eventos. Estas iniciativas son espontáneas de cada una de las sub-área de la misma. Marcela Cioccale argumenta que los diferentes horarios y sobre todo, la distancia entre sede centro y ciudad universitaria que dificulta todos estos ritos.

Cultura fuerte y abierta

En la SIP se observa una cultura fuerte y abierta, con alto grado de consenso. Existe un alto sentido de pertenencia, donde se reflejan valores compartidos tanto entre los secretarios (autoridades), no-docentes y directores de carrera.

El 74% del personal no docente demostró conocer al menos un valor de los ocho que presenta la facultad, mientras que los directores de carreras definieron como un orgullo y una responsabilidad trabajar en la FCEFyN. Nora Valeiras expresó con estas palabras lo que siente por la docencia en la facultad.

“En pocas palabras, he sido docente 43 años, podría retirarme pero siento amor a la facultad y a la universidad. Tengo el honor de ser designada como profesor consulto. Lo devuelvo con mi trabajo, creo ser útil todavía a la universidad y creo mucho en la educación.”

Con similares palabras se refirió Gerardo Leynaud, director de la Maestría en Vida Silvestre.

“Yo desde el 1993 trabajo aquí y para mí ser docente es un orgullo por la calidad académica de nuestra universidad. Es lo que sé hacer y es el mejor ámbito para desarrollar. El apego que uno tiene al pasar tantos años”.

En el anexo se pueden observar las entrevistas desgrabadas y el cuestionario donde se presentan estas respuestas por parte de todos los entrevistados.

Relación con el Mercado

Dentro de la **tipología “Riesgo-retroalimentación”**, la clasificación es de una Cultura Proceso, lenta y segura. El premio se manifiesta en la constancia y sobre todo el respeto de las normas. A lo largo de los años, toda la secretaría se vio obligada a una constante adaptación frente a los cambios. Se debe recordar que las carreras tienen más de 20 años de antigüedad. Sin embargo, este proceso no puede ejecutarse de un día para el otro. Debe respetar los tiempos que dispone la burocracia educativa.

Excepto los doctorados que no poseen un plan de estudio establecido, las demás carreras deben esperar resoluciones del Consejo Directivo o CONEAU para poder realizar modificaciones en su forma de enseñanza. *“En carreras de posgrado, por los procesos de*

CONEAU, con trámites de burocráticos puede llevarnos más tiempo en dos o tres años y es más lento” dijo la Dra. Cioccale.

En lo que respecta a la **tipología “Morfología producto-mercado”**, es decir, la intensidad competitiva de cada sector de negocios. Dentro de las cuatro tipologías, la *“Cultura Tecno-Mercadológica”* es la que caracteriza a la SIP.

Si bien la facultad es una institución pública, cabe destacar que las carreras de posgrado poseen aranceles. Esto obliga a cada una a analizar el mercado en el que están inmersos, cuáles son las competencias y las formas de atraer estudiantes. Se coloca un fuerte énfasis en los cursos que se dictan para que año a año se adapten a las problemáticas sociales. El ejemplo más claro es la creación de la Especialización en Gestión de las Cuencas Hidrográficas. Esta carrera fue propuesta por el gobierno provincial a la universidad para enfrentar los desastres ambientales que la provincia ha sufrido.

La fuerza requerida de posicionamiento es el énfasis que se pone en el mercado. Cada carrera tiene en cuenta las carreras similares de posgrado que se dictan no solo en Córdoba sino que en todo el país. El caso del Doctorado de Neurociencia es el único en Latinoamérica, por lo que no tiene mucha competencia. El Doctorado de Biológica tiene la particularidad que puede realizarse en donde el estudiante decida, respetando ciertas normas. Esto permite que profesionales de otras provincias se vean interesados en realizarlas en sus ciudades. La Maestría en Ciencias de la Ingeniería-Mención Administración, posee un programa similar a otra carrera dictada en la Facultad de Ciencias Económicas, es por eso que se realiza una segmentación del público y se dedica especial atención a la cuestión marketinera. Esta carrera es la única que posee Community Manager propio.

VIII-e) Comunicación

La recolección de información mediante la observación presencial constató que existen ocasiones donde la Secretaría no responde mails que se les envía, producto de la sobrecarga de tareas en el área administrativa de la misma. Esto obliga a que los interesados deban acercarse hasta las oficinas para informar que han enviado dicho correo y que esperan una respuesta o que, directamente, le respondan en ese momento. Este es un mensaje involuntario que demuestra que, aún sin responder, la SIP, se encuentra emitiendo mensajes negativos.

Además genera quejas por parte del público semi-interno, ya que se demoran los trámites que necesitan.

En las carreras de posgrado ocurren problemas similares dentro de su personal administrativo. En conversación con Julio Linares, secretario del Doctorado de Biología, él manifestaba las dificultades para actualizar la página web que tiene por la sobrecarga de tareas que posee.

“La página web no es de lo mejor. Se debe estar encima y, la verdad, no tuve tiempo. Quedaban colgadas después de un tiempo las inscripciones, por ejemplo. Es un problema no estar en constante actualización. Es tu ventana. Es indispensable, necesitamos mejorar las redes sociales y evitamos los mail todo el tiempo. Si cada alumno, que son 300, desea preguntar algo, es complicado. Si me pongo en el lugar del estudiante y veo que no se actualiza la web, automáticamente te mando un mail o te busco en la oficina”.

Este es un mensaje involuntario que se da en muchas carreras. No existe una actualización constante de la página web, lo que genera desconfianza en los alumnos. La repercusión de esta incertidumbre se observa luego en la cantidad de mails con consultas que reciben los directores o secretarios por no informar correctamente. Algo similar sucede en la Maestría de Manejo Silvestre, como lo comentó su director.

“Todo tenemos que mejorar y no tenemos tiempo ni personal. La mayoría de los docentes dan una clase y listo, finalizan con su curso. En realidad somos tres los que podemos hacer las cuestiones administrativas. Quisiéramos tener otros secretarios para vincular con la página web, las redes sociales. Lo tengo que hacer yo, pero casi nunca tengo tiempo.”

Existen situaciones, donde Federico Pinto se encuentra sobrecargado de tareas y cuando el director de una carrera le escribe solicitando algo, el secretario del área de ingeniería no puede responder. Suele ocurrir en estos casos, constatado con las entrevistas adjuntas en el anexo, es que más allá del mail que envía el director de la carrera, en simultáneo lo llame a Pinto para que él corrobore esa información. No es recomendable este método, ya que, no siempre el secretario estará disponible al teléfono.

Los directores de las carreras no suelen responder los mensajes y los mails. Incluso, cuando lo hacen, lo realizan luego de varios días y a veces el tema ya perdió vigencia. El verdadero problema que tienen, manifestado en las entrevistas, es el inmenso caudal de solicitudes, mails y trabajos. Mucho menos tienen tiempo para actualizar la página web. Todos los directores manifestaron tener dificultades por la gran cantidad de mails que reciben. Eso destaca Linares, secretario del Doctorado de Biología.

“La página web es tu ventana. Si no la tienes actualizada, automáticamente te mandan un mail. Tenemos 300 alumnos, imagínate uno de cada uno. Nos ocurre también que hay estudiantes que creen que no nos interesan, pero la verdad es que estamos desbordados. Tenemos un grave problema de sobrecarga de tareas y eso afecta a la comunicación que luego afecta a la imagen del Doctorado porque nadie confía en la información que luego, nuevamente, afecta a mayor sobrecarga de tareas.”

Lo que se debe entender es que por más que no se comunique nada en la página web, lo mismo se está comunicando. Se transmite una desconfianza e incertidumbre tal que repercute objetivamente en las consultas que reciben luego los secretarios de, en este caso, el doctorado.

Los secretarios de la SIP o el personal administrativo suelen recibir cursos, programas, información de las carreras que ellos afirman no tener tiempo de procesar. Esto demora los trámites burocráticos que se efectúan en la secretaría.

Las carreras de posgrado que no tenían un encargado de comunicación están totalmente desactualizadas. Algunas con información del año 2006 que no había sido modificada. Eso daba una clara muestra de que desde la secretaría no se motivaba a actualizar las páginas web.

Por más que los directores no tenían tiempo para trabajar en eso, el receptor del mensaje le asignaba un sentido totalmente diferente al ver esto. Como ya se aclaró, la comunicación es lo que el receptor interpreta. Esto es similar a la imposibilidad de no-comunicar. El mensaje no-intencional que Linares sostuvo que emitía el Doctorado, es que no deben confiar en la página web, porque nunca se actualiza. Un estudiante de la carrera no piensa que la página web está desactualizada porque existe sobrecarga de tareas. Lo que siente es incertidumbre sobre su cursado y ansiedad, lo que termina haciendo que se dirija por mail o se acerque a las oficinas directamente.

Lo que siempre sucedió previo y posterior a marzo del 2020, era la segmentación del público receptor del mensaje. Se dividió a los dos públicos que tienen dentro de la SIP, interno y semi-interno. La influencia de esta división se observa al analizar el protagonismo fundamental en la construcción del mensaje al receptor. Sin esta diferenciación, puede existir un exceso de información por correos innecesarios, que se traduce posteriormente en desinterés.

La dificultad mayor que reina al comunicar dentro de la SIP son las sensibilidades sobre cuál área es más importante. La puntuación es completamente distinta para todos los públicos,

a sabiendas de que es una facultad más reconocida por las ingenierías o simplemente por “exactas”, el área de Ciencias Naturales suele sentirse apartada.

En la entrevista con Federico Salas, diseñador del manual de marcas, él remarcó las constantes discusiones que existen entre el lado de ingeniería y el de Ciencias Naturales. Marcela Cioccale también afirma esto.

Una de las problemáticas que ocurrían en el pasado y que, actualmente siguen presentándose, es la redacción de los textos. La molestia del área Ciencias Naturales, es que siempre aparece ingeniería primero e incluso a veces no se lo mencionaba. Frente a esto, Marcela Cioccale manifestó que prefirió cambiar la fórmula al momento de enviar un mail.

“Yo decidí que cada vez que envió un mail sea uno y uno. Una vez aparece primero Naturales, en la siguiente Ingeniería.”

Gerardo Leynaud, director de la Maestría en Manejo de Vida Silvestre, trabaja en el Centro de Zoología, ubicado en el Zoológico de Córdoba. Él se auto-definió como “La Siberia”.

“Estamos lejos de la Ciudad Universitaria. Estamos lejos de la sede centro. Cada vez que necesitamos algo tenemos que viajar prácticamente. Perdemos mucho tiempo. Lo peor de todo es el internet. No nos llega el de la universidad y ni Arnet ni Fibertel llegan al Centro (de Zoología). Tenemos un wifi de 5 megas para 20 personas. Imposible.”

Este apartado puede llegar a ser un problema en un futuro. Si bien Gerardo remarcó su orgullo por formar parte de la institución, las dificultades que se presentan a la hora de administrar la carrera generan conflictos. Dentro de los nexos posibles analizados incluso por el mismo director, él aseguró que sus mayores dificultades son dos: las reuniones y la página web.

“Yo creo que si las reuniones se hacen virtual, nosotros no tendríamos problemas. La pandemia dejó esto que creo que sería bueno de explotar. El otro problema era tener que dirigirme personalmente a la sala de cómputos donde se actualizaba la web. Si tuviéramos un comunicador que directamente venga al Centro (de Zoología) eso también estaría solucionado. El resto de dificultades podemos manejarnos y el tema de wifi no hay mucho que se pueda hacer”

Mensajes

Como ya fue planteado en su momento, las empresas son generadores de mensajes, tanto voluntarios como involuntarios. La comunicación humana, según el autor, las empresas son como personas, al ser de una vivencia cotidiana, es posible de ser confrontada con experiencias previas.

Mensajes Residuales

Se debe realizar un análisis, en términos audiovisuales, cinematográfico. Esto significa que no debe realizarse el recorte fotográfico del momento dado (sincrónico), sino que debe analizarse como una secuencia del acontecer corporativo (diacrónico). Los mensajes residuales permiten entender por qué los públicos piensan como piensan con respecto a la SIP. Los mismos docentes debían difundir o “salir a la calle” con folletos para promocionar sus maestrías, incluso otros contrataron a su propio community manager. La percepción actual aún no ha sido modificada con respecto a la comunicación de la SIP. Los directores de carrera en diversas entrevistas han manifestado la misma inquietud.

Así se expresaba Manuel Bomheker:

“El nuevo equipo de comunicación comenzó masomenos a mediados de 2019. Es una facultad que nunca se dedicó a comunicar, solamente difundía. La pandemia demoró los tiempos pero creo que recién a mitad del 2021 todos verán el cambio que este equipo está llevando adelante. Comunicar bien genera confianza y combate la incertidumbre.”

Consultado por esta frase que pronunció en una reunión virtual, Manuel aseguró que *“cuando un nodo está callado durante mucho tiempo, la cantidad de ruido que hay en un ecosistema, va a hacer que ese nodo cuando hable va a tardar un tiempo en llamar la atención”*

Mensajes Exteriores

Estos mensajes tienen más que ver con el contexto en el cual está inmersa la institución. Son sucesos, informaciones u opiniones que por más que no sean de la organización, ejercen fuerte influencia.

La cuarentena empezó de manera estricta en Argentina el día viernes 20 de marzo del 2020. Sin embargo, en materia educativa, comenzó unas semanas antes. El día 15 de marzo, el presidente Alberto Fernández decide cerrar las fronteras del país y suspender las clases, en ese momento, hasta el 31 de marzo. Independientemente de que no sea un mensaje emitido por la facultad, ni mucho menos por la Secretaría, la institución no se encuentra exenta de lo que está sucediendo a su alrededor. El nivel de incertidumbre aumenta mucho más, incluso sabiendo que algunas clases habían arrancado en la primera semana de marzo. Este cambio radical en la forma de enseñanza obligó a toda la SIP a modificar su funcionamiento en un día.

La prensa, las demandas sociales y las resoluciones ministeriales son otros actores externos que terminan influyendo en la vida diaria de la Secretaría. La Dra. Cioccale *“Nosotros en Córdoba vivimos en un ciclo circular todos los años. Los mismos problemas. Comenzamos con inundaciones, luego dengue. El invierno trae sequías que luego causan incendios. Llega diciembre y adivina que... Vuelven las inundaciones. Todos estos temas se trabajan en la facultad”*.

La vida diaria de la SIP como comenta la Dra. Cioccale se ve afectada por las demandas y problemáticas sociales. Para la secretaria es importante difundir las investigaciones que se realizan. Primero porque desean ser referentes en esos temas y atraer estudiantes e investigadores. Segundo, porque necesitan mostrar los resultados de esos financiamientos que reciben para sus trabajos. La sociedad exige soluciones que las universidades vienen trabajando hace tiempo. Como se puede ver en el informe sobre incendios que realizó la SIP a finales del 2020.

En una reunión virtual, la Dra. Cioccale afirmó que *“es tan grande nuestra facultad que cuando ocurre alguno de estos fenómenos sobran perspectivas para abordarlos. En incendios analizamos desde el lado vegetal, el animal, la reforestación y un satélite para prevenir. Nosotros debemos estar atentos a estas situaciones porque es donde podemos lucirnos. Obvio que también hay cuestiones burocráticas como decisiones de los ministerios o del gobierno provincial que también influyen, pero frente a la sociedad, nuestra tarea son estas problemáticas.”*

Mensajes Intencionales

La Secretaría suele enviar mails y resoluciones a sus directores y a su personal no docente. Este es un mensaje intencional. Es el único caso en donde la secretaría tiene el dominio del contenido del mensaje. Los directores de carreras solían incluir folletos para promocionar las actividades que son brindadas. Estas metodologías dificultaban, en su momento, la forma de comunicar, dado que no se enfoca en públicos específicos. Es un aspecto que se vio transformado durante la pandemia y que no debería retomarse o, de lo contrario, modificar la forma en que se realizaba antes.

Todos los mensajes que se emiten tienen una dimensión connotativa. Cuando se lanzan nuevas convocatorias para financiamientos puede generar en el público una creencia de que la facultad o el gobierno están invirtiendo más en las carreras de posgrado y en las investigaciones. Caso contrario también, si en algún año se presentan menos financiamientos a proyectos o becas para posgrado, puede suponerse, y con toda razón, que la facultad ha reducido el apoyo económico a esta área. Este punto es importante a tener en cuenta, ya que la mayoría de los directores de carreras de posgrado son investigadores o dirigen investigaciones dentro de sus carreras. En comienzos de la pandemia, marzo del 2020, se abrió el financiamiento para proyectos SeCyT. Muchos interesados en este no pudieron presentarse y perdieron la oportunidad. A raíz de esto, SeCyT volvió a abrir la misma convocatoria en octubre del 2020, pero solamente para quienes perdieron la oportunidad de presentarse por las dificultades de la cuarentena. No significaba que la Secretaría financiará nuevamente otros proyectos.

Diferentes investigadores consultaron sobre este tema, ya que suponían que debían presentar todo de nuevo. Algunos se sorprendían que desde SeCyT invirtieran más dinero que en años anteriores, algo que no era así.

Marcela Cioccale al enterarse de eso hizo hincapié al personal administrativo en tratar con sumo cuidado este tema. *“Los investigadores y docentes estaban viviendo tiempos muy estresantes producto de la cuarentena y generaba mal humor tener que presentar nuevamente trabajos, cuando en realidad no era necesario.”*

En la SIP se intenta manejar con mucha transparencia todo lo que respecta a cuestiones de financiamiento. Es muy común que quienes no presentaron sus proyectos busquen de alguna forma responsabilizar a los secretarios intentando que se los apruebe luego de la fecha de vencimiento.

Direccionalidad de la comunicación

En la SIP no existe un tipo de comunicación, sino que cada una es utilizada según el contexto. Es por eso que para diagnosticar correctamente la dirección de los mensajes, se debe entender las circunstancias.

Descendente: La comunicación descendente es cuando desde los canales oficiales, los secretarios de la SIP comunican las nuevas directivas. Es aquí donde más queda demostrado el organigrama de la secretaría. Federico y Marcela, a través de Cecilia Bruni y Florencia Ditada, comunican al resto de la Secretaría los cambios a realizarse. Mientras en el área de ingeniería buscan que desde comunicaciones se envíe los mensajes, en Ciencias Naturales sigue todo como estaba previamente. La Dra. Cioccale asegura que la relación que existe entre Florencia Ditada y los públicos su área “es un bien que no quiere perder” como manifestó durante una reunión vía meet. En cuanto a la comunicación con el público semi-interno, los directores de carrera, por cuestiones burocráticas es totalmente descendente. Existen reglas y protocolos los cuales deben cumplirse y son los secretarios los que deben informar. Cada mensaje de este estilo que se envía es consensuado y aprobado entre los secretarios.

Ascendente: Los empleados tienen la posibilidad de expresar sus puntos de vista acerca del trabajo que realizan. Aunque esto pueda crear un clima de tensión y algunas dificultades, sirve para mejorar las acciones.

En todas las reuniones que se realizan con el personal no-docente de la secretaría, Marcela y Federico, incluso en ocasiones Gisela, preguntan a los administrativos sus opiniones con respecto a un tema en cuestión. Conocer los puntos de vista de los otros libera cierta tensión que puede generarse si solamente hablan los jefes. Al fin y al cabo, cada uno es especialista en su actividad, más allá de que tengan diferentes rangos.

Estimular el consenso en determinadas actividades y escuchar otras ideas sirven para que ambos secretarios tomen una dimensión más amplia de qué está sucediendo y cuáles son los caminos a seguir adelante, por más que la última palabra siempre sea de ellos. En el cuestionario se observa que claramente hay un consenso en determinadas actividades para llevarse a cabo.

Oblicuas o transversales: Se da no solo entre los niveles jerárquicos, sino también con las distintas áreas, las cuales comparten funciones. Esta forma de comunicar tiene grandes beneficios en sus dos facetas, formal o informal. El trabajo en equipo es lo que más se busca

en los directores de carreras, que son quienes mayor innovación plantean dentro de la Secretaría. La interrelación de ese público permite dinamizar el potencial creativo y la innovación, ganando en eficacia y satisfacción e incrementando la competitividad. En su mayoría son posgraduados con años estudiando sus especialidades y como marcamos previamente, la Secretaría intenta interrelacionar los trabajos y proyectos que son llevados adelante.

Los eventos que convoca la SIP tienen como objetivo aumentar los rendimientos y mejorar el trabajo en equipo, sabiendo que el todo es más que la suma de las partes. Este un planteó que Marcela Cioccale constantemente recalca. *“Debemos saber qué hace el que está en la oficina de al lado.”* Gerardo Leynaud se mostró sorprendido cuando vio la cantidad de directores de carreras que había en las reuniones. Esto demostró que previo a la pandemia, no se realizaban reuniones con todos los representantes presentes. Permite diagnosticar una transformación positiva dentro de la pandemia.

“La virtualidad me permitió ver que hay una cantidad inmensa de carreras de posgrado. Conocía una o dos, pero somos más de 20 y yo ni enterado”.

La comunicación formal: Esta forma de comunicar es llevada adelante por los secretarios cuando deben informar cuestiones objetivas, como reglamentos o dictámenes. El canal más utilizado es el mail, donde se informan todos los pasos a seguir para solicitar subsidios o presentaciones ante CONEAU. Es necesario, por más que sea más lenta que la informal, ya que transmite requerimientos de normas institucionales y protocolares.

La comunicación informal: *“La envidia sirve como motivador”.* Esta frase pronunciada en broma por Marcela Cioccale en una reunión permite definir a la comunicación informal. La cafetería de los profesores es donde generalmente se “mantienen al tanto” los docentes sobre nuevas propuestas o trabajos a realizarse. Suele divulgarse con mayor velocidad, tal como ocurre con los rumores. Tiene una doble vara, ya que puede generar malos entendidos.

La convivencia entre la comunicación informal que se propaga más velozmente, con la comunicación formal que planifica y organiza, puede tener un efecto mucho mejor que si se encierra en una u otra. Marcela hace referencia a cómo el aspecto emotivo, en este caso ella menciona la envidia, cuando en realidad es la competitividad dentro de los directores de carrera, sirve como motivador para que posteriormente se informen más sobre el tema vía los canales formales.

Esto se perdió demasiado lamentablemente en tiempos de pandemia. Es muy difícil, por no decir imposible, reunir a las personas en una sala de ZOOM durante 10 minutos entre clase

y clase, como se hace en la cafetería o en los baños de la facultad. Esta fue quizás la mayor pérdida en materia comunicacional que se tuvo durante la cuarentena, el no poder conversar en la cola de la cafetería entre las diferentes clases o en los descansos que suele haber durante la jornada.

Los secretarios aseguran que cuando necesitan informar de algo importante, lo primero que hacen es mandar un mail y automáticamente escribir por Whatsapp o visitar al receptor en su oficina. Los profesores pueden llegar a recibir más de 50 mails por día lo que dificulta su comunicación. Queda en claro que no existe una simple forma de comunicar, varía según el contexto y la necesidad de lo que se informa.

Este punto también tiene su desventaja como marcó Julio Linares. *“Los errores que se comenten también es que es tanta la confianza y la informalidad en algunos aspectos que hacen que nos olvidemos de enviarnos cosas porque estamos sobrecargados y nos enteramos de el “boca en boca”. Eso sí termina siendo un problema.”*

El prosecretario de comunicación también recalcó que por cuestiones de confianza o informalidad, se abusaba de lo que se considera el *“cara a cara”*. Entonces temas que son importantes como resolución o actas, no podían tratarse de otra forma que no sea por un canal formal, es decir, el mail.

Comunicación Interna: Concepto y Canales

En reiteradas ocasiones las autoridades de la Secretaría remarcan la importancia de escuchar primero lo que los administrativos tienen para decir. Es trascendental tener motivado a este personal para que todo salga bien. Ni los no-docentes ni los directores o las autoridades son más importantes.

Al finalizar cada año, todas las secretarías deben plantear sus objetivos para el año siguiente. En la SIP, solamente las autoridades conocen sus objetivos. No son estos comunicados al resto del personal. Muchos no sabían de la existencia de esto como se vio en las entrevistas a los directores de carrera. Este factor es importante porque la búsqueda de un objetivo mediante el trabajo en equipo puede mejorar la productividad de todos.

También permite armonizar las relaciones entre pares. Conocer el camino hacia dónde se dirige la secretaría motiva a discutir el *“cómo llegar”* a ese lugar deseado y evitar perder el tiempo en *“a donde”* quiero llegar. Esto posibilita que un integrante sienta malestar al observar

cómo sus ideas son declinadas o que no son productivas. En cambio, al conocer la situación deseada, ese mismo integrante puede proponer diferentes caminos para llegar a la situación y no pierda el tiempo en proponer otra situación que no esté alineada a esta.

Canales Tradicionales

Los canales tradicionales son muy utilizados en la facultad. La cafetería de profesores de la FCEFYN es un lugar de encuentro para los docentes y autoridades. Incluso los no-docentes suelen cruzarse y conversar con docentes. Es un típico punto de encuentro entre los trabajadores. Los canales tradicionales, como el boca a boca que siempre resalta la Dra. Cioccale, son los principales motivadores para que todos se sumen en las propuestas. *“Cuando organizamos las jornadas virtuales, muchos no se enteraban por lo que enviábamos en la web o por mail. En ese momento, sumado a la pandemia, no me quedó otra que empezar a insistirle por mensajes a cada uno. Si no estábamos en pandemia, los buscaba en sus oficinas, o los cruzaba en el baño o la cafetería.”*

Canales Tecnológicos

El año 2020 dejó grandes enseñanzas producto de la pandemia. Lo más importante es este punto. Las nuevas tecnologías permitieron continuar con el dictado de clases y acompañar la comunicación de la facultad en general.

La herramienta principal fue el Google Meet, donde se realizaron las reuniones de todo tipo, organizadas por la SIP. También, en misma sintonía, la plataforma ZOOM fue requerida para eventos como las “Jornadas Virtuales” o las presentaciones de nuevas carreras. Todo esto transmitido a la comunidad por el canal de Youtube de la facultad.

El celular es el compañero de cada una de las personas ante urgencias. Todos los entrevistados remarcaron que ante una urgencia, llamaban telefónicamente o escribían vía Whatsapp. Los mails son el canal formal utilizado para todo tipo de cuestión burocrática. Permite dejar asentado fechas, horarios y pedidos en caso de surgir algún problema.

Canales de Comunicación Interna

Cara a Cara: El más utilizado y más eficiente según los secretarios y el personal. Durante la pandemia se perdió este canal lo cual todos coincidieron que fue lo que perjudicó la interacción. La Dra. Cioccale suele mencionarlo como el “boca en boca”

Entrevistas: Son realizadas por la secretaría a los docentes que se especializan en determinada áreas frente a problemáticas sociales. También se realizan para posicionar en la página web a modo de presentación de las carreras. Pueden ser por teléfono o vía meet. Son mediadas por la tecnología para luego ser desgravadas.

Reuniones: Son realizadas todos los jueves. A finales del mes de febrero fue la última presencial. Suelen hacerse una vez por mes, aunque el último trimestre de 2020, fueron semanales ya que vencían las acreditaciones CONEAU de cada carrera.

Cartelera: En la entrada de la facultad, las carreras de posgrado suelen colocar hojas A4 con información de nuevos cursos. Este mecanismo era el más usado hasta la llegada del equipo de comunicación e incluso luego continuó utilizándose, pero en menor medida.

Correo Electrónico: Es la forma de comunicación formal por excelencia de la secretaría y de la facultad. Todos los trámites burocráticos son realizados por esta vía. Se contrató la aplicación Doppler para confirmar la recepción y la tasa de apertura de los mails que se envían.

El Newsletter: Como explicó el prosecretario de comunicación, todos los lunes se envían a los cuatro claustros las noticias principales de la semana. Esto permite reducir la cantidad de mails. Una de las razones por las que los docentes no leían los mails que se enviaban, era por la gran abundancia del mismo.

Portal de internet – Sitio web: Manuel Bomheker la define como el edificio digital de la facultad. La infraestructura se encuentra en las sedes del centro y ciudad universitaria, pero la ventana virtual es la página web. Cada secretaría tiene una sección especial y en el área de posgrado cada carrera tiene su web. El personal no-docente suele informar los trámites obligatorios administrativos que deben realizarse.

Teléfonos Fijos: Son altamente utilizados entre las secretarías y las oficinas. Es una forma más práctica de comunicarse. Cada oficina tiene su número de interno lo que agiliza las cosas.

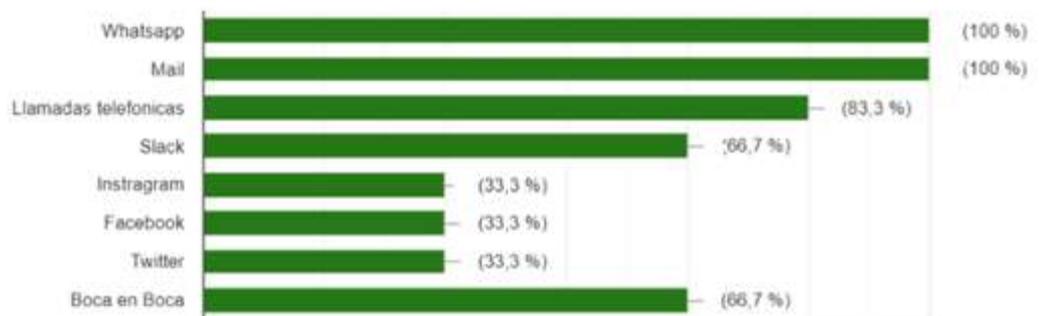
WhatsApp: Es una herramienta más utilizada para cuestiones urgentes, junto con las llamadas. Puede ser usada para llamadas o mensajes. También hay grupos de Whatsapp entre los secretarios y entre los docentes de cada carrera en particular.

Blogs: La falta de confianza en la web anterior hizo que todas las carreras tuvieran su web particular o un blog para informar novedades. La dificultad que tenía el centro de cómputos para actualizar cada web obligó a los directores a gestionar páginas web externas como Wordpress o blogs para comunicar sus novedades.

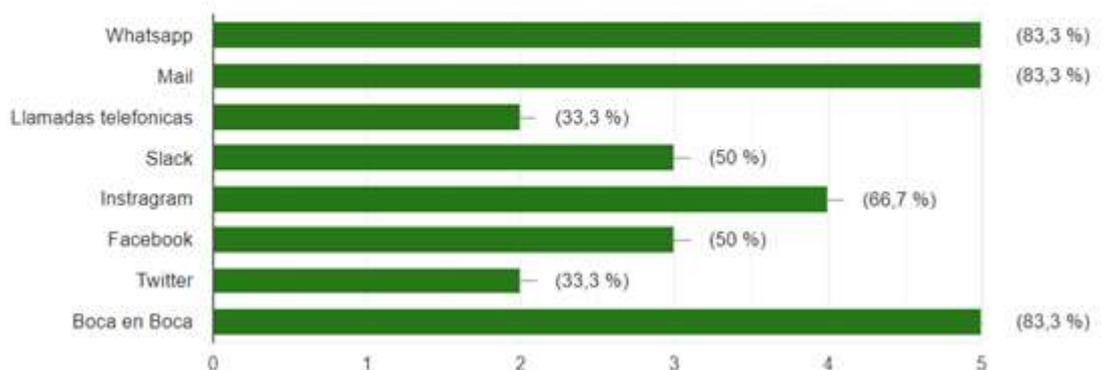
Al personal no-docente se le consultó sobre los canales de comunicación y se encontró una clara coincidencia con lo que marcaban en las entrevistas los directores y secretarios. Whatsapp, mail y en gran medida las llamadas telefónicas son las formas de comunicación más usadas dentro de la SIP.

Ante la pregunta sobre cómo se enteran de los eventos, se observa a la red social Instagram como una fuente clave y al “boca en boca” como otro medio de información.

¿Qué canales comunicativos utilizas para trabajar?



¿Como se entera de los eventos que se realizan en la facultad?



IX- Año 2020: Pandemia del Coronavirus

El Covid-19 recibe su nombre en honor al año en que se gestó. Por más que haya sido en el 2019 (diciembre), el planeta lo conoció ya en enero, cuando China debió establecer una cuarentena en Wuhan, epicentro del virus. En febrero de ese año y en las primeras semanas de marzo, se empezaron a notar las trágicas consecuencias de esta enfermedad. Italia y España también se vieron obligados a decretar el confinamiento luego de que el sistema de salud no estuviera a la altura de la demanda producida por el virus.

El 03 de marzo de este año se confirmó el primer caso de coronavirus en Argentina, en la ciudad de Buenos Aires. Transcurridas unas semanas, el jueves 19 de marzo, el presidente Alberto Fernández decretaba la cuarentena obligatoria en todo el país. Esta medida había comenzado con la suspensión de la actividad escolar presencial una semana antes en todo el territorio nacional, algo que continuaría hasta mitad del año 2021 en algunas universidades y, particularmente, en la SIP.

Cambios en la comunicación durante la pandemia

A comienzos de la cuarentena, las nuevas herramientas no eran usuales para ninguno de los miembros del área. Se empezaron a realizar reuniones por la aplicación Google Meet y llamadas o mensajes de Whatsapp.

Lo que más se perdió en todo este contexto fue la imposibilidad de comunicar mediante el “*boca a boca*”. La presencialidad permitía que durante los descansos o recreos, el personal se encontraría en la cantina y compartía información o experiencias.

Canales de comunicaciones: Año 2020

Cara a Cara: Durante la pandemia se perdió este canal lo cual todos coincidieron que fue lo que perjudicó la interacción. La Dra. Cioccale suele mencionarlo como el “*boca en boca*”.

Reuniones: Son realizadas los días jueves. A finales del mes de febrero fue la última presencial. Suelen hacerse una vez por mes, aunque el último trimestre de 2020, fueron

semanales ya que vencían las acreditaciones CONEAU de cada carrera. Su modalidad fue modificada durante la pandemia y esto fue visto como algo positivo por los directores de carrera.

Cartelera: Al igual que al cara a cara, este canal fue completamente eliminado durante la pandemia. Sin embargo, su eficiencia es tan baja, que podría directamente eliminarse para siempre una vez que vuelva la presencialidad.

Teléfonos Fijos: Este canal fue suspendido una vez decretada la cuarentena. Es un canal muy eficiente ya que permite la comunicación entre el despacho de los secretarios.

WhatsApp: Su uso aumentó exponencialmente una vez que comenzó la pandemia. Algunos directores de carrera no se encuentran de acuerdo con el uso de este medio ya que invade la privacidad.

Blogs: La nueva página web sustituyó a la mayoría de los blogs externos que tenían las carreras de posgrado. Incluso previo a la llegada de la pandemia se estaban actualizando, pero durante el 2020 aumentó radicalmente la migración de una web a otra.

Correo Electrónico: Es la forma de comunicación formal por excelencia de la secretaría y de la facultad. Todos los trámites burocráticos son realizados por esta vía. A mitad del 2020, se contrató la aplicación Doppler que permite confirmar la recepción y la tasa de apertura de los mails que se envían.

El Newsletter: Como explicó el prosecretario de comunicación, todos los lunes se envían a los cuatro claustros las noticias principales de la semana. Esto permite reducir la cantidad de mails. Una de las razones por las que los docentes no leían los mails que se enviaban, era por la gran abundancia del mismo.

Newsletter semanal: Hasta mitad del 2020, el año y la cantidad de correos que reciben fue una enorme dificultad para los directores de las carreras de posgrado. Son docentes que responden casi 50 mails diarios con consultas, previos a la pandemia. Una vez decretado el aislamiento, la cantidad de mails se triplicaron, ya que los estudiantes no podían visitarlos en sus despachos.

La mayoría de la información que se compartía desde la secretaría era ignorada por el gran caudal de correos que recibían los directores. **A mitad de año, la facultad decidió contratar la aplicación Doppler.** Esta plataforma de Email Marketing, permite automatizar los mails, tener datos sobre la tasa de apertura, y reducir la cantidad de mails que son enviados.

Se creó el Newsletter semanal por claustro (Docentes, No-Docentes, Graduados, Estudiantes), lo que posibilitó mes a mes aumentar la cantidad de aperturas por partes de los

interesados. Los mails diarios ya no continuaban siendo enviados y solamente se resumía toda la información en un solo mail, los días lunes a las 9am.

El área de posgrado de la SIP, se abocó a su público meta que eran los graduados y estudiantes de últimos años. Por eso, toda la información que se difundió por medio de esta vía era para quienes estaban en condiciones de cursar las carreras.

Los directores de carrera forman parte del claustro docente. Este público recibía un newsletter distinto a los graduados y a estudiantes. Cada vez que la SIP necesitaba comunicar algo, se agregaba al newsletter semanal y con este medio se informaban.

Los No-Docentes responden tanto a la SIP como a la facultad en general. Este público suele enterarse de cuestiones más administrativas por lo que la SIP no le envía mails a ellos, sino más bien, la facultad decide y se los comunica.

Reuniones Área de Posgrado: Una vez al mes, la SIP convoca a los directores de carreras de posgrado para una reunión donde se especifican temas varios. La última presencial fue a finales de febrero. A partir de allí, comenzaron a realizarse de forma virtual por Google Meet. Todas fueron grabadas y compartidas con cada una de las carreras. Esta forma continúa siendo utilizada en el año 2021.

Whatsapp y números telefónicos: La imposibilidad de juntarse cara a cara obligó a todos el personal del área de posgrado de la SIP a contactarse por este medio más de lo habitual. Incluso, ante la posibilidad de enviar archivos, esta aplicación sustituyó al correo electrónico tradicional.

No era algo habitual dentro de la SIP la cantidad de veces que se llamaban por teléfonos entre el personal. El gran caudal de mails que recibían, además de las dificultades administrativas que tenían las carreras, hicieron que este medio aumente mensualmente. Walkiria Schulz aclaró *“A mí no me gusta que me escriban por teléfono porque es algo personal. Sin embargo, con esto de la pandemia ya no se sabe que es personal y que es laboral. Es como que mezclo todo”*.

Correo Electrónico Además del Newsletter semanal, el gmail continuó siendo una herramienta de comunicación dentro del área. Las novedades de último momento y que por cuestiones de urgencia no podían esperar, fueron informadas por este medio.

IX-a) Niveles de satisfacción

Valoración. ¿Qué cambios en materia de comunicación podrían mantenerse luego de la pandemia?

El 2021 parece ser un año que mantendrá muchas de las modalidades que tuvo el 2020. La llegada de la vacuna y su distribución no elimina los cuidados y protocolos que se deben mantener. Se espera que la normalidad que todos conocen retorne recién en el 2022.

Una vez que la presencialidad vuelva y que la rutina deje en el recuerdo a la pandemia, algunos cambios beneficiosos que ocurrieron en el aislamiento puede tomarse como ejemplo dentro de la comunicación interna del área de posgrado de la SIP.

Reuniones vía Google Meet

Este punto fue el más aprobado por los directores de carrera. Al encontrarse todos en diferentes despachos e incluso en diversos edificios, las reuniones virtuales con la posibilidad de grabación fueron reconocidas como algo positivo dentro de la pandemia. La opción de que cada director se encuentre en su oficina sin la necesidad de trasladarse ha hecho que el nivel de convocatoria aumente. Los directores que dictan clases en el mismo horario afirman ver con buenos ojos la posibilidad de grabar cada reunión. El pedido que se sumó a dicha opción, es que además de grabar, se realicen comentarios sobre en qué horario se analizó las temática. De esta forma cada uno pueda dirigirse directamente a un tema específico sin tener que observar completa la reunión. Maricel Occeli lo explicaba así:

“Yo doy clases a la misma hora, pero no se aumentan las horas del día. No tengo tiempo para verla después completa. Lo que me gustaría es que comenten en qué momento se explicó cada tema y yo ir a verlo directamente así.”

Esta medida fue planteada a la Dra. Cioccale, quien se mostró entusiasmada con la nueva forma y comenzó a implementarlo desde la primera reunión virtual del 2021.

Newsletter

Si bien es una medida que se venía tratando de implementar previo a la pandemia, el newsletter semanal permitió al personal tener en un solo mail toda la información que necesita. La gran cantidad de mails que recibían antes y que generaban hasta desintereses fue subsanada por un solo mail, con un formato periodístico que resume lo más importante de la semana.

Página Web

La nueva plataforma digital de la facultad permite cargar mayor cantidad de documentos y unificar todas las páginas web bajo una misma imagen. Este nuevo sitio fue creciendo durante el 2020, ya que recién en octubre del 2019 la web fue aprobada. Los blogs externos tienen como dificultad el hecho de no poseer suficiente espacio para incluir videos o documentos, obligando a tener links externos dentro de la misma web. En el 2021, y en adelante, se esperaría que todas las páginas web de las carreras de posgrado dentro de la oficial de la facultad. Para esto, la Secretaría contrató a un encargado de comunicación cuyo función hasta el momento se vio limitada exclusivamente a la actualización de la página web de las carreras y la difusión de cursos.

Cara a cara

Un aspecto que quedó marginado fue el encuentro personal. Todos debieron aislarse en sus casas, sin la posibilidad de trabajar en sus oficinas. Esto perjudicó a lo que la Dr. Cioccale denomina "*el boca en boca*". Esta forma de comunicación tradicional, por más obvio que parezca, volverá luego de la pandemia. No es la única forma pero sí la más veloz e informal que debe ser tenida en cuenta.

Aspectos Negativos

También cabe destacar cuestiones en materia de comunicación interna que no son aprobadas por el personal. Los desafíos frente a una posible virtualización en el futuro.

- **Tecnología en los hogares**

El personal no-docente aseguró que la conexión que posee en su trabajo es mucho mejor que la que tiene en sus casas. Esto dificultó en gran medida la tarea de este claustro. A eso se debe sumar, las nuevas tecnologías y equipamientos que en la facultad están al alcance de todos y que desde sus casas es imposible acceder.

- **Teléfonos particulares**

No está aprobado al 100% la cuestión de las llamadas particulares. Algunos miembros del personal ven como una invasión a la privacidad las llamadas telefónicas, sobre todo fuera del horario laboral. Con la pandemia este punto ha aumentado exponencialmente, lo que puede generar un problema cuando la situación de emergencia sanitaria finalice, si es que se sigue usando esta forma de comunicar en situaciones innecesarias.

X- Conclusiones Finales

La realización de este trabajo consistió en detectar los niveles de satisfacción que existen en los públicos internos del área de posgrado de la Secretaría de Investigación y Posgrado de la FCEFyN.

El objetivo de este diagnóstico era poder sistematizar las opiniones que tenían los secretarios, el personal no-docente y los directores de carrera de posgrado con respecto a las nuevas maneras de comunicación que implementó la Secretaría durante el confinamiento.

Los resultados arrojados permitieron constatar que existen aspectos positivos que podrían llevar a mantenerse en un futuro próximo, incluso, sin la necesidad de esperar a la presencialidad.

Entre los **ítems positivos**, existe un fuerte consenso entre los directores de carrera de posgrado para continuar con las reuniones en la plataforma virtual. Esto permite una mayor participación y la posibilidad de grabar para quienes no pudieron asistir.

El newsletter es otro punto a destacar como nuevo canal comunicativo que tiene la Secretaría. Esto ayuda a que tanto el personal no-docente como los directores de carreras y los secretarios reciban las novedades en sus correos de forma sistematizada.

El puesto de encargado de comunicación de la Secretaría es otro aspecto positivo rescatado por los directores de carreras, quienes, al estar más sobrecargados de tareas, nunca pudieron darle la importancia que deseaban a la comunicación. Sin embargo, la cuarentena limitó el accionar del comunicador, en lo que respecta a su labor dentro del área de posgrado, a actualizar la página web y redactar mails.

El **correo electrónico** se utilizó con mayor actividad que previo a la pandemia, donde se sustituía por canales informales. Este es un ítem a tener en cuenta para la vuelta de la presencialidad, ya que debe mantenerse la formalidad en cuestiones burocráticas y no limitarse la boca en boca como era previo al confinamiento.

Por otra parte, también existieron aspectos considerados negativos, los cuales no deberían pasarse por alto en la comunicación de la Secretaría, ya que puede generar malos entendidos o problemas en un futuro.

El **acceso a internet en hogares de todos los públicos** no es el apropiado para llevar adelante las actividades diarias. El personal no-docente reconoció tener mejor conexión dentro de su oficina que en su propia casa, misma situación que los directores de carreras.

Ante la costumbre de utilizar canales informales como el cara a cara, previo al confinamiento, se sustituyó **con los mensajes por Whatsapp o las llamadas telefónicas entre los diferentes públicos**. En este aspecto no existe un consenso sobre si es una forma apropiada de comunicarse. Primero, porque algunos entrevistados ven como una invasión a la privacidad el comunicarse por teléfono particular. Segundo, porque no siempre la persona a quien se está contactando va a estar frente a la posibilidad de responder, ya sea en su casa, oficina o dictando clase. Es un canal informal que generará problemas o malos entendidos.

Para concluir, se reconocieron fortalezas y debilidades en este diagnóstico. En cuanto a las primeras, los públicos internos tienen un **fuerte sentido de pertenencia** con la institución. Entre las palabras más mencionadas, tanto en cuestionarios como en entrevistas, fueron orgullo, responsabilidad, amor y compromiso.

A su vez, **los directores de carreras se encuentran en constante actualización** ya que son investigadores y deben adaptarse a nuevos cambios. Esto genera que año tras año se produzcan nuevos conocimientos gracias a las investigaciones que se realizan dentro de las carreras, tanto por parte de los alumnos como de los docentes de los posgrados.

Por el contrario, la sobrecarga de tareas que poseen los directores de carrera de posgrado hace que no tengan el tiempo necesario para dedicarle a la comunicación de sus posgrados. Esto produce, paradójicamente, mayor cantidad de mails recibido que, a su vez, aumenta la cantidad de trabajo que tienen este público.

Por otra parte, **los secretarios no informan los objetivos** que se plantean para cada año. Tampoco la visión que tienen de la Secretaría. Esto es una debilidad, ya que cada carrera se encuentra aislada con sus objetivos particulares, sin saber que acciones llevar adelante para concretar el objetivo en común que deberían tener en SIP.

Bibliografía

- Scheinsohn, Daniel. (1997). Más allá de la imagen corporativa: Cómo crear valor a través de la comunicación estratégica. Buenos Aires, Argentina. Editorial Macchi.
- Chavez, Norberto (1988) “La imagen corporativa”.
- Brandolini, A; González Frígoli, M. (2008) Comunicación Interna: Claves para una gestión exitosa. Buenos Aires, Argentina. Editorial La Crujía.
- Emanuelli, Paulina et al (2009). Herramientas de Metodología para investigar en comunicación. Conceptos, reflexiones y ejercicios prácticos. Editorial Copy-Rápido.
 - Emanuelli, Paulina et al (2009). Herramientas de Metodología para investigar en comunicación. Técnicas de recolección y análisis de la información. Editorial Copy-Rápido.
 - Formanchuk, Alejandro (2010). Comunicación interna 2.0, un desafío cultural. Ediciones Formanchuk & Asociados. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de <http://formanchuk.com.ar/wp-content/uploads/E-book-Comunicacion-interna-2.0-Alejandro-Formanchuk.pdf>
- Página Web de la Facultad de Ciencias Exactas Físicas y Naturales https://fcefyn.unc.edu.ar/?page_id=24
- Manual de identidad visual, FCEFYN-UNC.
- Ley N° 24.521. Constitución de la Nación Argentina (1994)

Anexo

Entrevista a Marcela Cioccale, secretaria del área de Ciencias Naturales de la Secretaría de Investigación y Posgrado de la FCEfyN.

¿Cómo le gustaría que sea la secretaría dentro de 5/10 años?

Yo me la imagino, comencemos por lo básico. La parte administrativa debería funcionar bien, que es justamente la que más dificultades ha tenido durante la pandemia, aunque creo que esta crisis va a servir para mejorar. Que las tramitaciones se puedan cerrar en menos de una semana o en un mismo día. Hoy lo que me urge es que toda la parte burocrática sea más aceiteada. Entre las metas que tenemos es tener nuevamente un premio Nobel, dentro de los próximos diez años. Sandra Díaz es un premio Nobel. Ahora bien, yo sé que es difícil lo que planteo, pero lo tengo que tener como meta para ver si lo consigo. Si dentro de nuestra facultad llegamos a uno, ¿Por qué no llegar a dos? Creo que hay personas que son capaces de hacerlo. Para conseguir esto, deberíamos mejorar muy bien el nivel de los Doctorados, mejorar su nivel, más trabajo interdisciplinario entre las ciencias naturales y las ingenierías. Lo bueno debería salir de la mezcla de cosas. Trabajar en los doctorados con publicaciones Q1, Q2, o sea, que sean de alto impacto. Toda la difusión de la secretaría en tres idiomas, inglés, portugués y español. Todos los videos subtítulos y todo internacionalizado. En este momento se encuentra en construcción el edificio de graduados, espero que en un futuro estemos todos juntos. La gente de graduados trabajando con nosotros, sumado a extensión. Vamos a tener una alta gama de servicios para brindar, con gente preparada con doctorados, maestrías, etc. La idea sería colocar a Exactas como potencia internacional dentro de la UNC y en Latinoamérica. Ser una institución que aspira bien para el futuro. Tenemos que ver que empleos hay en el futuro y pensar a partir de allí. Yo me enteré del BioHacking, son gente que están probando chips en su propio cuerpo. Si yo viera solamente en blanco y negro, cambio y me pongo un chip que me hace ver a colores. Se podría hasta curar algunas cosas. Otra idea también son los pos-doctorados. Legalmente en Argentina no existe el título de Pos-Doctorado, pero sí la universidad puede certificar los post-doctorados. Este año 2021 queremos empezar a promocionar los post-doctorados y así tener gente más capacitada para el plan interdisciplinario, internacional. Levantamos estándares internacionales y tenemos personal capacitado con la interdisciplinar.

¿Qué servicios otorga la SIP?

Nuestro rol es gestionar y organizar lo mejor que se pueda las carreras y certificación CONEAU para que estén evaluadas con la mejor categoría posibles. Cubrimos casi todas las ingenierías, también las ciencias naturales y la parte de educación que es muy fuerte en ciencias y tecnologías. No tan solo que investigamos sino que además enseñamos ciencia. Si vamos a hablar de solucionar problemas, tenemos relación con extensión que son quienes realizan directamente el servicio con personal altamente capacitado. Nosotros generamos conocimiento nuevo, por ejemplo, desde una semilla nueva, hasta cómo funciona la atmósfera. El descubrimiento es del área de ciencia y técnica. Por otro lado, formar alumnos para que estén capacitado. Uno comienza su vida cuando tiene su título de grado. En broma les digo a mis hijos que la vida comienza cuando tienes el título. Imaginemos esto, un productor necesita sembrar. Entonces la SIP realiza la investigación para conseguir nuevas semillas o mejorar esa producción y luego desde la secretaría de extensión se le brinda el servicio y el conocimiento al productor. Todo es interrelacionado.

¿La Secretaría se adapta constantemente a los cambios del mundo?

Esto es absolutamente dinámico. Esta idea del Pos-Doctorados en un avance que ni se pensaba y que cuando yo entré hace cuatro años atrás no se tenía ni en la cabeza que se podía tener un Pos-Doctorado. Ni que hablar de las cuestiones de investigación. En carreras de posgrado, por los procesos de CONEAU, con trámites de burocráticos puede llevarnos más tiempo en dos o tres años y es más lento. En este sentido, sí pensamos en las carreras del futuro, que de a poco las estamos perfilando. Si no hubiera sido por la pandemia ya tendríamos dos o tres carreras más para el lado de base de datos o inteligencia artificial, que tenemos como objetivo en un futuro. Son transversales, sea de Ingeniería o de Ciencias Naturales. Esta Secretaría no es dinámico año a año, te diría hasta mes a mes.

Al haber tantas ingenierías y el lado de Ciencias Naturales menos, casi todos lo reconocen como ingenierías. ¿Es algo que puede molestar a Ciencias Naturales?

El hecho de haber más carreras de ingeniería no está relacionado con que se le dé más lugar. Es por la gran diversidad dentro de esa área. Existe un prejuicio, puede decirse, que viene con la historia de la facultad, sobre todo en los últimos años, que ingeniería recibía más apoyo y que las Ciencias Naturales recibíamos menos. Yo creo que eso se está revirtiéndose

y se va a revertir más en un futuro. Antes teníamos absolutamente toda ingeniería por un lado y Ciencias Naturales por el otro. Hoy en día, con Federico Pinto trabajamos juntos en todo. Es un cambio muy importante que la gente por ahí aún no se dio cuenta. Nunca se habla separados, siempre estamos juntos en las carreras e incluso los investigadores. Este cambio va a llegar tarde o temprano, pero es verdad que existe ese prejuicio.

Lo que es la historia, que esta facultad nació con biología y geología. Entonces tenía mayor relevancia las naturales que la ingeniería. Si vemos los resultados académicos, exactas tiene la mayor cantidad de publicaciones científicas de la UNC, y dentro de esas, la mayor cantidad es de biólogos.

¿Ustedes generalmente se limitados a su accionar porque están en las dos sedes?

No sé si limitados en las cuestiones administrativas, pero sí en el sentido de que antes nuestros despachos eran muy incómodos donde trabajamos. Esto por suerte se solucionó cuando se creó las nuevas oficinas que es tres veces mejor que la anterior. La única incomodidad hoy es esa necesidad de tomar un taxi a la ciudad universitaria, ahí sí perdemos tiempo.

¿Quiénes trabajan en despacho de posgrado y quienes en oficialía?

En oficialía trabaja Pablo Allerghini y Alfredo Maldonado, este último responsable de área. En despacho de alumno se encuentra Luis Massa y Gonzalo Mur. Como secretaria propiamente dicha de Ciencias Naturales, Florencia Ditada y como contratada Micaela Pletavino. Cecilia Bruni se encuentra como secretaria del área de ingeniería.

¿En la estructura de la SIP sería secretarios / prosecretarios / no-docentes / docentes / becarios?

Además de Federico y yo, se encuentra Gisela Bazzano que es prosecretaria en Naturales y aún sigue vacante el puesto de ingeniería de prosecretario desde que se fue Jorge Finochietto. Después están los no-docentes, que son administrativos, y los directores de carreras, que tienen su personal. Nosotros no tratamos con los docentes, en el sentido de la Secretaría.

¿Cómo se resuelven los problemas? ¿Cómo suelen tomar las decisiones entre los 3?

Siempre los tres, antes éramos los cuatro los que decidíamos, muy en equipo. Pero, cabe recordar, que previamente no se tomaban así las decisiones porque estábamos cada uno de su lado. Hay cosas específicas que lo decidimos cada uno en su lado, pero en toma de decisiones lo hacemos entre todos.

¿En qué temas suelen escuchar a los no-docentes y recién tomar decisiones y en cuales toman directamente?

En estos casos vemos las circunstancias. Depende siempre de cómo se dan las cosas, porque hay temas donde ni siquiera nosotros mismos podemos intervenir.

Hay dos frases que dejaron las jornadas virtuales tuyas. La primera fue *“debemos saber qué hace el de la oficina de al lado”*.

Si, en esta área es fundamental. Tuvimos conferencias donde tratamos de juntar a diferentes temáticas y a todos los investigadores. A partir de estas reuniones, donde vemos a todas las personas que están trabajando, presentamos las ideas sobre las nuevas tecnologías como ser base de datos o todo lo que es inteligencia artificial. Quisimos hacer que todos se involucren dado que todos necesitarían en un futuro estas nuevas herramientas para sus trabajos o investigaciones. Creo que hay que trabajar mucho en la comunicación interna entre los mismos equipos de investigación. Mis conocimientos y datos le siguen al de la otra oficina y así avanzamos.

La segunda *“La envidia sirve de motivador y eso se perdió con el boca en boca.”*

Creo que la palabra mágica es competencia, competir conmigo mismo y cuando me enfrento al otro competir con el otro. No lo veo como una humillación contra los otros. En realidad puedo haber dicho en broma eso. Pero sí de competencia. Con el “boca en boca” en la cantina si se perdió muchas cosas. Compito primero conmigo, luego ver con los otros.

¿Cómo se financia la SIP? ¿Porcentaje aproximado del presupuesto entre público, privado, carreras?

La secretaría no tiene presupuesto propio. Nosotros tenemos nuestro sueldo de secretario que es un monto que se le suma al de profesor. Por ende, nosotros hacemos docencia, investigación, extensión y tenemos el cargo de la secretaría y no manejamos nada del presupuesto. El personal no-docente recibe de la facultad un sueldo según la categoría que cada uno tiene y tienen sus respectivas tareas asignadas. Incluso si queremos hacer una reunión y comprar café, debemos hacer una solicitud. Lo mismo sucede con las carreras de posgrado. Ingresan el dinero y luego la facultad le distribuye a cada una.

¿Cada cuánto usted se reúne con los ministros?

Esto es más a demanda de la provincia. En este año nos juntamos varias veces con ministros y con secretarios. Sobre todo con el ministerio de ciencia y técnica. Estamos muy vinculados con la provincia, porque van mutando las problemáticas. Es por temáticas, o te convocan o nosotros consultamos.

Entrevista Manuel Bomheker, Pro-secretario de Comunicación de la FCEFyN

Manuel, Quería que me comentés un poco cómo llegaste y hace cuánto estás trabajando en la FCEFyN

Yo entré en el 2018, fui consultor. Ingresé asesorando políticamente a la Facultad de Ciencias Exactas para una elección, trabajando políticamente con un colega que es Leandro Graglia. Lo que hicimos fue ordenar la campaña electoral, ordenamos el mensaje y la producción de contenido. Eso llevó a que tuviéramos un debate con el equipo de gestión actual donde yo les planteé directamente que ellos necesitaban en la institución una conducción fuerte a nivel de política y de producción de contenidos.

Antes de mi llegada, no había una gestión estratégica. No había una mirada de lo que podía generar un área de comunicación con relación al desarrollo de políticas, al impacto, a la producción institucional. En la Secretaría de Investigación y Posgrado no había un modelo de gestión de relaciones con los distintos públicos con los que se relacionen. Creo que el cambio más importante es que antes de que nosotros ingresáramos como equipo de laburo, no había un trabajo con perspectiva institucional en la gestión de las relaciones, de manera sistémica, de los vínculos. Cada referente del área hacía sus gestiones que no estaba relacionada con la

política de la facultad sino con intereses más bien particulares de los sectores y no se articulaba institucionalmente eso.

Producimos el contenido, administramos el contenido, definimos las tácticas de relacionamiento con los distintos públicos, implementamos esos relacionamiento con los distintos públicos en función de los dispositivos y de los discursos que decidimos implementar.

Una vez te escuche decir que “comunicar no es difundir”. ¿Me podrías explicar un poco esto y qué relación tiene con tu puesto?

Para mí ese concepto tiene origen en una distinción que nosotros tenemos que hacer fuertemente en relación de los modelos de gestión de la comunicación. La difusión la podemos entender con el modelo que estudiamos, ya obsoleto, en la facultad que es el de la aguja hipodérmica, donde hay alguien que produce un discurso y lo pone en circulación a un público que recibe ese discurso. En realidad, cuando uno piensa en lo que significa la difusión de contenido, es una relación unidireccional en el discurso, alguien dice algo y la otra persona lo escucha, eso es difundir.

Comunicar implica tener en cuenta un montón de otros elementos. El modo en que la persona destinataria va a recibir el mensaje, cómo lo va a interpretar, que va a entender de lo que vos le digas. Hay una serie de elementos a tener en cuenta en el vínculo. Para mí, la definición más importante de que es la comunicación, que se distingue de la idea de difusión, es que la comunicación es el vehículo de vincularnos con el mundo, entre personas, colectivos y cuando pensamos en la vinculación, en el modelo de difusión es vertical, donde solo importa lo que yo te digo y no lo que vos tengas para decirme a mí. La diferencia está en que la comunicación es multidireccional, tiene que ver con la manera en que la persona se relacionan entre sí, permite vehicular los vínculos que existen entre las personas, esa es la diferencia entre comunicación y difusión.

También una vez te escuché decir que “en un año se verían los resultados de las acciones que se están llevando a cabo en comunicación”.

Esa frase debe analizarse bien en el contexto. Lo que yo puedo decir es que el impacto de la comunicación se empieza a notar cuando el resto de las personas empezaron a interesarse en ver que hacían, por ejemplo, la Secretaría de Investigación y Posgrado. Eso lleva bastante tiempo. Si nosotros pensamos en un modelo comunicacional a la facultad, por

ejemplo pensemos, nosotros los seres humanos estamos organizados en redes, nuestras comunidades son redes y, por ejemplo, la Facultad de Ciencias Exactas es una comunidad que está conformada por una red, donde hay diferentes nodos, públicos, distintos intereses que se juntan y juegan. Esas redes están conectadas por múltiples canales entre sí y hay intercambio de información de manera permanente entre esos nodos. Ahora bien, cuando un nodo está callado durante mucho tiempo, la cantidad de ruido que hay en un ecosistema, va a hacer que ese nodo cuando hable va a tardar un tiempo en llamar la atención, se hace mucho más evidente en las redes sociales, en las plataformas de ecosistemas digitales de comunicación, pensalo desde el punto de vista de un Community Management, hoy digamos. Si uno realiza un posteo de vez en cuando, es difícil que se le preste atención. Si buscas diferentes formas, sumas videos, diferentes contenidos, bueno eso conlleva un tiempo de producción, de sistematicidad, de registro entre los proveedores que tienen que producir el contenido, publicar, distribuir, que las personas se den cuenta, empiecen a distribuir esa información también, hay un encadenamiento de cuestiones que lleven a que eso impacten y eso después tiene que impactar en las personas que queremos interactuar y esas personas tienen que devolvernos algún mensaje. Esto es un cambio cultural, de validación del rol de la comunicación, su visibilización de su tarea. Tarda mucho ver el impacto de la comunicación, puede ser un año o seis meses, es un cálculo promedio. Lo más difícil de todo esto, es como visibilizar el impacto de la comunicación concretamente. Todo esto pensalo en la Secretaría de Investigación y Posgrado, hay que producir, comprender, hay que tener un discurso, definir significados, hay que reconocer los lugares donde están los públicos objetivos en nuestras comunidades, hay que lograr interacción con ellos. Luego de todo esto, debemos definir cuales son los factores que van a validar el impacto que van a definir la comunicación.

Año 2020, muchos países estaban ya con la cuarentena. ¿Cómo fueron esos días previos al decreto del confinamiento?

Nos agarró muy bien parados, tanto a nosotros en comunicación como a la facultad en general, por más que teníamos algunas falencias. En comunicación nos agarró fuertemente preparados. Si uno piensa en las grandes organizaciones, de gran tamaño, que estaban acostumbradas a gestionar grandes volúmenes de trabajo de manera presencial, bueno, no pudieron gestionar más esas relaciones. Si volvemos un poco atrás, aquí vemos como la comunicación es el gestor del sistema que maneja los vínculos, con los públicos. Antes de que nosotros entráramos, la facultad no leía al área de comunicación como una herramienta para potenciar la orquesta de sus vínculos. Es una metáfora. En su época solo se encargaba de

pegar en carteles o en transparentes las cosas que había, no había estrategia de contenido, de definición del formato de los contenidos, del modelo de relacionamiento que proponen esos contenidos y cómo se transforma el vínculo con las personas en relación a ese contenido.

De repente, se cortaron los modelos de relacionamiento tradicionales de las organizaciones. Eso hizo visible que los pasillos no eran suficientes, pero que además nunca lo habían sido. Porque al limitar la comunicación de estrategia "pasillo", lo que se agregaba era la idea de que total como yo tengo un vínculo personal con quien necesito hablarme, le aviso por otro medio y luego veo si le mando por mail. Como si esto fuera relaciones independientes. De repente el equipo de comunicación, con un sitio web, un ecosistema de redes sociales, por ejemplo, con LinkedIn pensando en la relación de investigación científica, con objetivos concretos de trabajo. Se sufrió poco estos cambios porque la web ya estaba ordenada, los servicios de información estaban ordenados. En el detrás de escena ya teníamos una administración ágil, preparada para enfrentar esto dentro de nuestro ecosistema de trabajo.

No nos costó mucho la digitalización, no nos sorprendió tampoco. Nos hemos relacionado personalmente menos, pero la productividad no se vio impactada, los procesos de articulación de tareas lo seguimos ajustando. A esa orquesta la debíamos entender cómo administrar de nuevo, porque se había cortado un montón de canales, había un equipo de comunicación que le dio la estructura necesaria para desplegar esos vínculos de la facultad en el marco de la digitalización y el equipo de comunicación funcionó a demanda adecuada digamos, porque ya estábamos en el proceso de digitalización.

Por lo que pude ver y entrevistar, se utilizaba demasiado el boca en boca y no tanto canales formales.

Si, si es así. Imagínate que antes de que Pablo Recabarren sea decano, lo que se comentaba en la facultad era que no se quería tener redes porque tenían miedo de lo que se pudiera decir en redes. Se creía que era una ventaja y era reducir el alcance.

Están utilizando la aplicación Doppler para enviar mails. Contame un poco sobre cómo la adquirieron y qué ventajas tiene.

La facultad mandaba sin ningún tipo de orden editorial cualquier tipo de volumen de correo electrónico, muchas veces del mismo remitente para necesidades y objetivos distintos además. Tampoco se priorizan los contenidos, eso nos llevó a un alerta que llegó desde la

secretaría de informática de la UNC, que nos informó que la cuenta estaba cayendo en los filtros de spam. Entre paréntesis, el correo electrónico que es más formal, tiene registros de documentación que se utiliza para comunicaciones oficiales, si el dominio empezaba a ser de desconfianza para el público interno de la facultad, era un problema fundamental. La Facultad solo tenía un cliente de correo electrónico que se llamaba mailman. El problema es que no te da ningún tipo de registro que te diga si llegan o no los mails, ningún tipo de analítica. Hicimos una serie de comparativas entre diferentes plataformas y elegimos Doppler, por relación precio-calidad. Ahora tenemos muy buenas analíticas, medimos muy bien y sabemos quienes nos leen y quiénes no.

Recién mencionaste los carteles en los pasillos. ¿Crees que eso debería seguir en un futuro?

Es interesante por lo futurista tu pregunta. Yo no pienso que haya que hacer ahora todo solo digital, sino que se debe ver que responde al ecosistema de la organización, como primer elemento. Qué sucederá en un futuro no sabemos. Se viene una gran discusión sobre la blendización de la universidad pública. Las universidades públicas no serán presenciales al 100% nunca más. Hay gente estudiando en otras provincias, y otros que se recibieron en otras ciudades. En CONFEDI lo que se está pensando es que las ingenierías quedarían en un 50 por ciento virtuales. Si un cartel se coloca en el pasillo, solo servirá si hay gente que le puede interesar que vaya a la facultad, no significa que nunca más se los use. Lo mismo se debe pensar en lo digital. ¿Vas a hablar con alguien, con quien vas a gestionar?

Te escuche mencionar que así como existe el edificio físico de la facultad, la web es el edificio digital de la FCEfyN. ¿Cómo sería eso?

Volvemos a la eliminación de los vínculos tradicionales. No hay más pasillos, clases, no hay más aulas, no hay laboratorios, no hay oficinas, etc. Las ventanillas que antes no se chocaban, por ejemplo, mesa de entrada, o si tenías que ir a extensión a cobrar algo, todo se concentró en un mismo sitio web, lo mismo en una pantalla institucional. Cuando la digitalización forzosa de nuestras organizaciones emergen, los sitios web no pueden limitarse a ser eso que relatas sobre qué haces. Empiezas ahora a gestionar en la web las relaciones institucionales, de todo tipo.

En la web anterior, una sola persona se encargaba de actualizar. La Facultad de Exactas gestiona una multiplicidad de relaciones, de intereses, de proyectos, etc. Si uno piensa en la web que antes se tenía, no alcanzaba la capacidad frente a la cantidad de demandas que había. La información no estaba actualizada, no era posible acceder a la información, rotos los enlaces, información distinta entre las mismas páginas, no coincidían.

Es el edificio digital de la facultad porque, así como estábamos ubicados en oficinas diferentes en el edificio físico, aquí también está todo en un lugar a donde puedes dirigirte. El sitio web replica la vida institucional. Esto significa: darle autonomía de gestión a cada una de las organizaciones, por ejemplo, que despacho de alumnos tenga su propio lugar sin chocarse con ninguna otra secretaría. Cada oficina tiene su propia oficina digital, con su propia gestión y capacidad y no necesita de un concentrador de comunicación que estalla por la multiplicidad de demandas. Eso permite reubicar a cada sector donde corresponda.

Entrevista a Federico Salas, diseñador del manual de identidad de la FCEfyN.

Federico, quería consultarte por qué eligieron la familia Monserrat dentro del logo de la facultad.

Tuvo dos fundamentaciones. Una es la fundamentación del cambio del logo. El espíritu buscaba una representación equilibrada de lo que es la parte recta que representaba la ingeniería, más de cálculo y matemática, y después la parte orgánica del icono que son los círculos en Ciencias Naturales. Esa decía la memoria descriptiva del logo original. El anterior logo, por la tipografía que tenía, perdía ese equilibrio inicial entre lo recto (más ingeniería) y lo curvo (naturaleza). La familia tipográfica del anterior logo no era de las mismas las letras. Entonces aquí propongo cambiar el logo completo pero sobre todo cambiar las siglas. Propuse Monserrat porque cumplía con entre otros requisitos, tiene bastantes curvas, fíjate en la “C” del logo es casi un círculo. También se ve que los ángulos tienen un poco de filo, entonces lográbamos compensar, esta idea original del logo de mezclar las líneas curvas y las rectas. Además, porque esta tipología la desarrolló una diseñadora argentina y me parecía genial que la facultad nacional apoyando la industria nacional utilice una tipografía elegida por una diseñadora argentina. Para mí es un orgullo, y que encima la diseñadora la hizo completamente gratuita. Ya que estamos en la facultad me parecía eso, que la educación es libre y gratuita, y porque es argentina y era una forma de revalorizar la industria nacional.

Me sorprendió cuando leí el manual de identidad, donde se habla de la YE como una forma de equilibrio.

Si bien es lo que se busca, desde el logo no se puede conseguir el equilibrio dentro de la institución. Lo que trataba yo de mostrar es la división entre ingenierías y naturales pero como una suma. Coloqué la Y en minúscula porque no tiene otro sentido más que el de conector, es el nexo. Reduje cuatro veces la letra y así empecé a tomar los espacios que sobraban. Los espacios de cada una de las otras letras lo genera la y. Permite que cada una tenga su espacio, pero que no estén separadas, sino que unidas por la y.

También observé que pusieron tagline para describir lo que significa el logo. ¿Cómo surgió esto?

Es una necesidad que creo que debe tener todo logo. Además es algo que probé mucho cuando empecé a hacer el diagnóstico, la gente no reconocía mucho que significaba el logo. Conocían el logo, pero nadie entendía para que estaba el logo. El tagline permite ser específico y dar una muestra de información para darle sentido o significado. Fuera del universo UNC, el anterior logo no se reconocía. Perdía fuerza la facultad con su logo porque la gente no tenía idea que eso es una facultad. Pierde también la comunicación si es que no se incluye logo, porque pierde presencia si no se reconoce que viene de la facultad.

Existe un proyecto que se llama “Deja tu huella”. ¿Eso ya existe? ¿De qué se trata?

Eso es un proyecto que no pude presentarlo aún. Si ves, el slogan ciencia, naturaleza y la tecnología se unen. Bueno en los elementos que tenemos hay formas que parecen el agua, después otro parece wifi y otras líneas rectas. Son sus patrones. Hice con dos un logo para más adelante sacar una campaña para que los alumnos puedan llevar adelante un consumo consciente de los recursos. Vasos reutilizables u otras cosas, que todo tenga la marca de la facultad. Mini campaña de calcos en los enchufes que sean más ecológicos. Para cuidar el ambiente, esa huella con la marca para que cada uno "deje su huella". Es una campaña que esperamos alguna vez poder prepararla. Bolsas de compras reutilizables con marca de las facultad para que lleguemos fuera de la UNC también.

¿Que ha representado para vos hacer un logo con distintos?

No fue un diseño desde cero, fue una adaptación. Eran elementos que ya existían que debían acomodarlos para que puedan acomodarse y verse en bien distintos formatos. Fue un reajuste, no un rediseño. Sigue teniendo problemas de identificación que seguramente deberemos andar mejorando. El problema se resuelve poniendo el tagline, esperemos alguna vez poder tenerlos.

Observe que cada secretaría tenía su logo también. ¿Cómo fue el caso de la SIP?

Al ser tan grande la facultad, yo veía que había demasiada comunicación en cada secretaría y que estas no estaban conectadas. No había unificación en marcas, cada secretaria lo hacía con colores y logos distintos, perdía fuerza el logo de la facultad. No lo puedes relacionar, es enorme y debíamos unificar. Entonces las marcas de abajo también ayudan a la de arriba, pensar el flujo de cada una de las secretarías.

Entrevista a Julio Linares, secretario del Doctorado de Biología y encargado de la página web.

¿Julio, podrías contarme un poco sobre tu función y la comunicación en el doctorado?

La idea en un comienzo fue que yo me encargue de ser el comunicador del doctorado, no porque tenga esa función, sino porque estudié para serlo. La realidad marca de que no tengo tiempo, porque soy secretario y no se le da a la página el tiempo que merece.

Lo que hoy tenemos es solamente los mails porque las demás redes no tuvimos tiempo de hacerlo. En el doctorado no se le da la importancia o el tiempo que necesita la comunicación. Existen diferentes bocas de comunicaciones que generan ruido y problemas.

No pude directamente hacer nada en la página web. Vamos parchando los errores, no hay plan, no hay planificación. Tenemos 300 alumnos, una carrera de grado en número, públicos de otras provincias. Deberíamos mejorar.

¿Cuál crees que es el mayor problema hoy en día que tiene el doctorado en materia de comunicación?

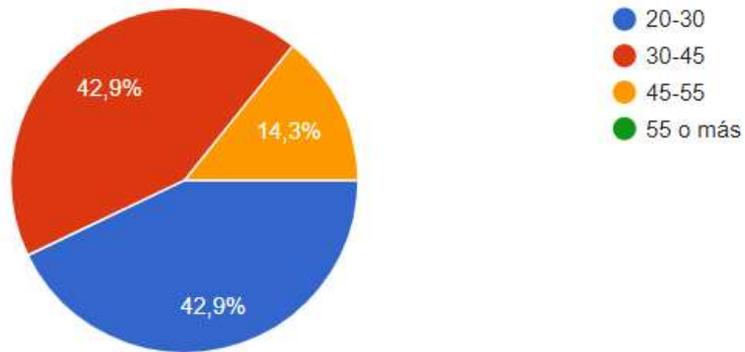
La página web no era de lo mejor. Se debe estar encima y no tuve tiempo. Quedaban colgados después de un tiempo las inscripciones. Es un problema no estar en constante actualización. Es tu ventana. Es indispensable, necesitamos mejorar las redes sociales y evitamos los mail todo el tiempo. Si cada alumno, que son 300 desea preguntar algo, es complicado.

¿Cómo se enteran de los eventos de la SIP? ¿Se relacionan con los secretarios?

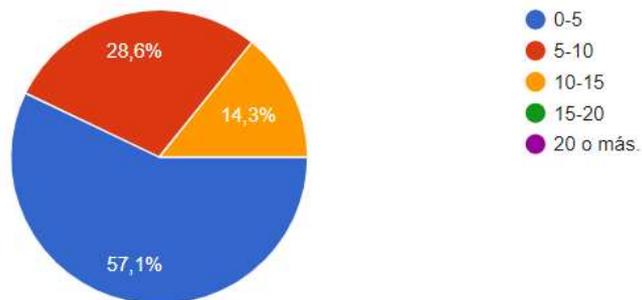
Estamos en constante contacto con la SIP y con ellos porque estamos debajo de su oficina. Los errores que se comenten también es que es tanta la confianza y la informalidad en algunos aspectos que hacen que nos olvidemos de enviarnos cosas porque estamos sobrecargados y nos enteramos de el “boca en boca”. Eso sí termina siendo un problema.

Cuestionario Personal No-Docente

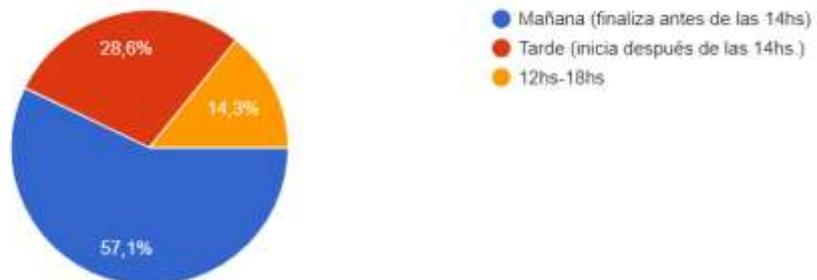
EDAD



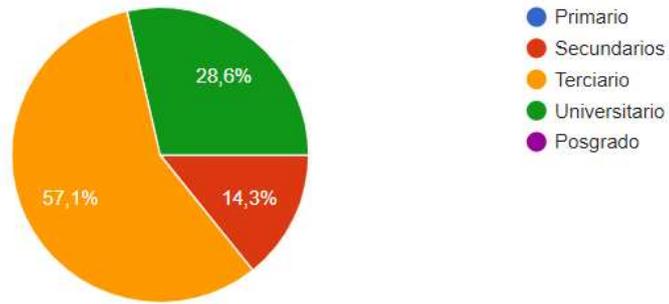
Antigüedad en la facultad (Años)



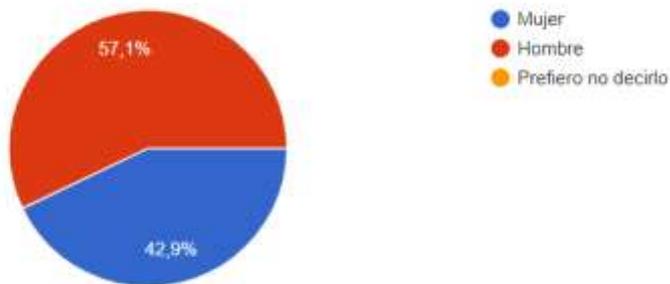
Horario laboral



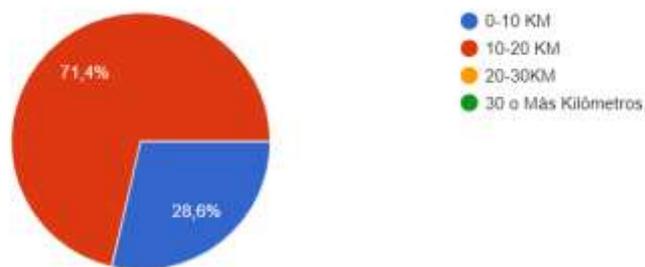
Estudios Finalizados



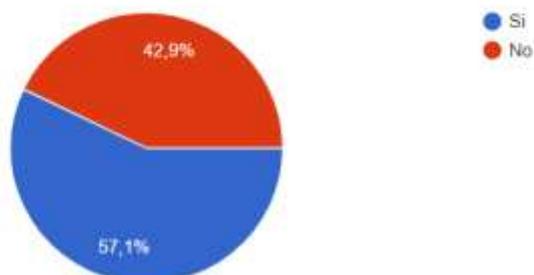
Sexo



Distancia Hogar-Trabajo



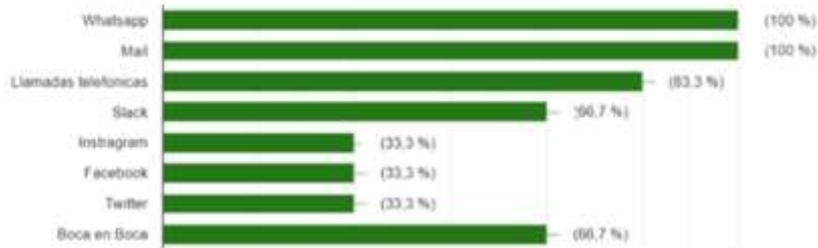
¿Considera buena la conexión a internet en su hogar?



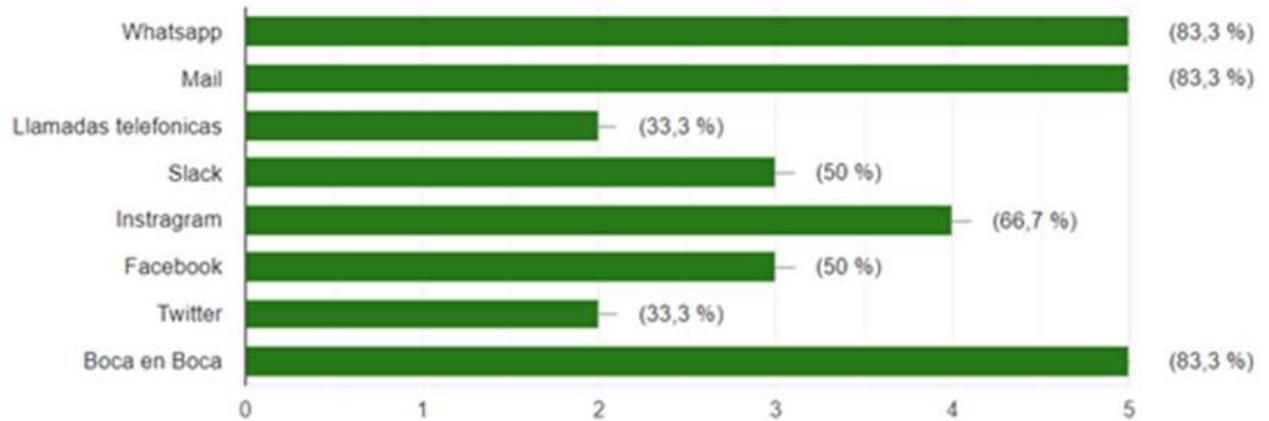
¿Y en su oficina donde trabajaba pre-pandemia?



¿Qué canales comunicativos utilizas para trabajar?



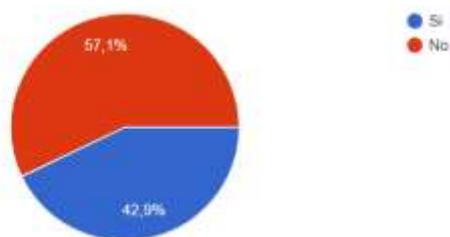
¿Cómo se entera de los eventos que se realizan en la facultad?



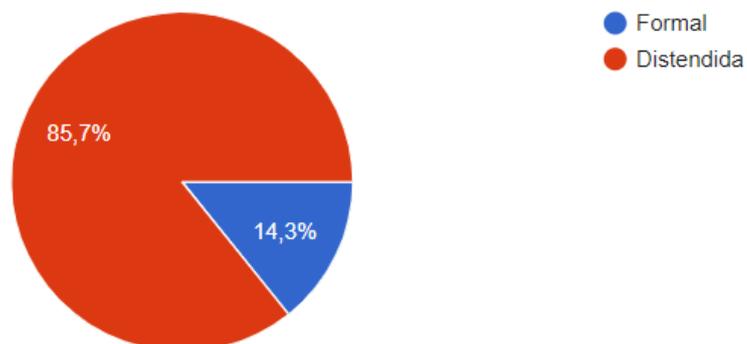
¿Consideras que la Facultad transmite valores? En caso de que sí, ¿cuáles?

Equidad+Esfuerzo y Perseverancia+Honestidad Intelectual+Respeto+Solidaridad y Compromiso Social
Compromiso
Buen entorno de trabajo
Si, valores éticos y morales etc
NC-NS: Para responder esa pregunta, uno debería ver como se estructuran las clases(curriculum oculto), no tengo las herramientas necesarias para decirlo
Honestidad, Respeto y Solidaridad
Si. Esfuerzo, respeto, compromiso social.

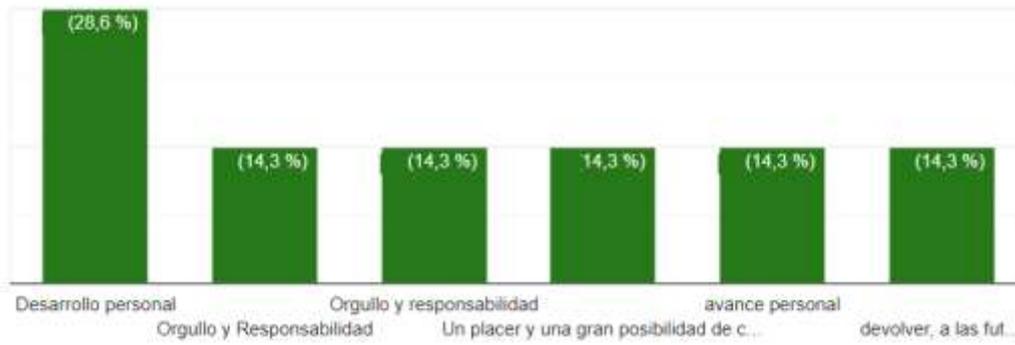
¿Considera que la cantidad de personal es suficiente para las tareas a desarrollar?



¿La relación con sus pares es formal o distendida?



Defina en una o dos palabras lo que significa para ustedes trabajar en la facultad

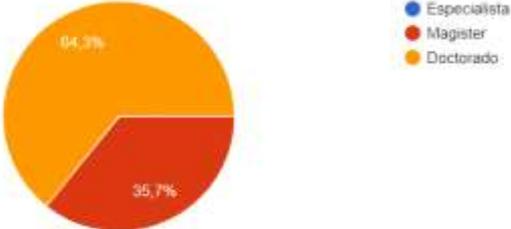


¿Cómo es la toma de decisiones en la facultad?

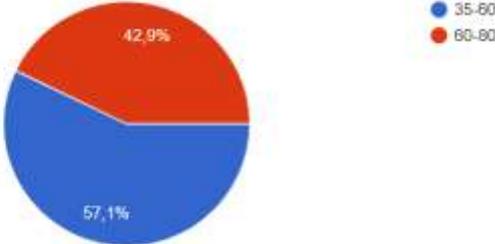


Cuestionario Directores de Carreras de Posgrado

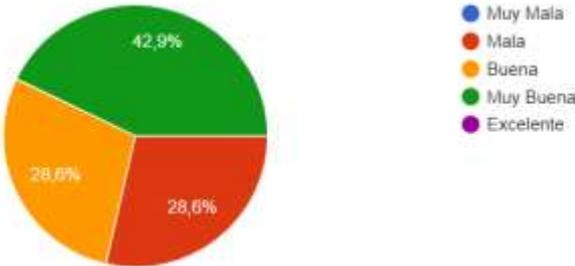
Título de posgrado



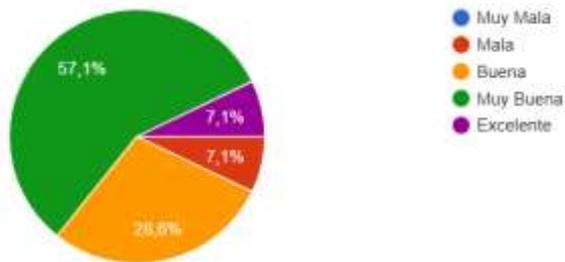
Edad



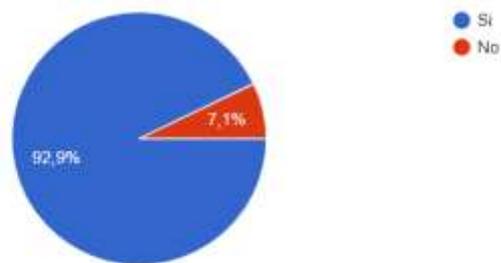
¿Cómo considera la conexión de internet en su hogar?



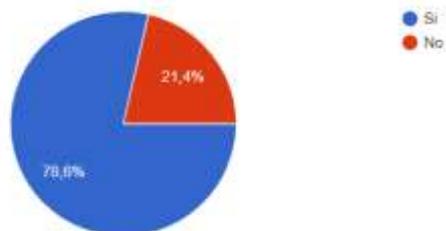
¿Y en su oficina en la Universidad?



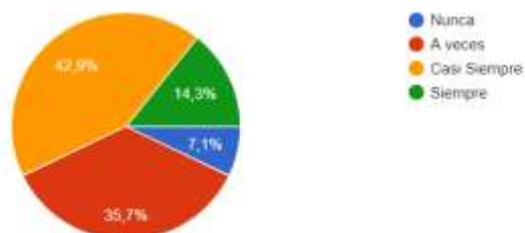
¿Recibe los Newsletter semanales?



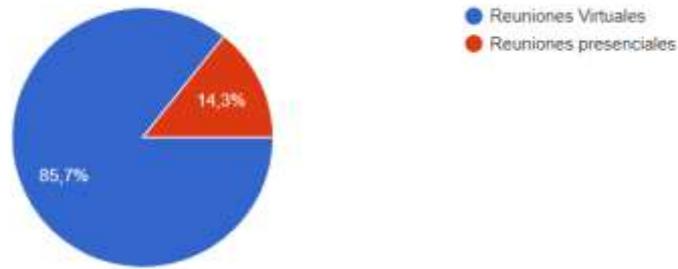
¿Considera al Newsletter una mejor forma de comunicar que los correos que se enviaban antes?



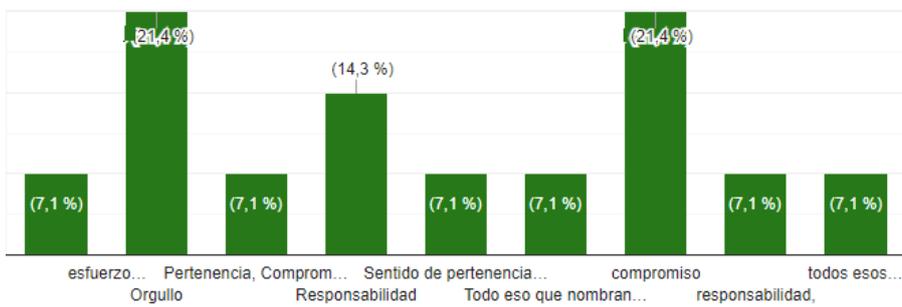
¿Con que frecuencia asiste a las reuniones del área de Posgrado?



Cuando vuelva la presencialidad, ¿Considera mejor la opción de realizar virtualmente las reuniones de posgrado o considera mejor que sean presenciales?



¿Qué sentimiento le genera trabajar en la facultad?



Entrevistas a Directores de Carreras de Posgrado.

Pregunta	¿Cómo suelen comunicarse con los secretarios a cargos de la SIP?	¿Qué dificultades encontraban ustedes en materia comunicación?	Cada año la SIP presenta sus objetivos. ¿Los conoce?	¿Cómo suelen enterarse ustedes de los eventos que se realizan en la facultad?	¿Participan menudo en las reuniones de Posgrado?	¿Qué significa ser docente en la facultad para usted?
Andrea Coccuci	Lo más frecuente es por mail. Usamos Whatsapp, no tenemos grupo, pero mandamos cuando necesitamos algo. Si hay una urgencia, usamos directamente la llamada. Con Marcela Cioccale me comunicó con bastante frecuencia. Con Federico Pinto casi nunca. Nosotros somos de Naturales por eso.	En el doctorado tenemos tantas tareas que la actualización de la página web no es prioritaria. Lo hacíamos de vez en cuando, casi nunca.	La verdad que no. Nosotros en la carrera tenemos unos objetivos que los puedes ver en la web. Pero de la Secretaría en sí no sabemos nada.	Generalmente nos enteramos cuando nos cruzamos en los pasillos. Marcela y Gisela nos avisan que van a hacer algo y nosotros acompañamos. Ahora en pandemia fue por Whatsapp. Después nos llegan los mails cuando ya tenemos todo organizado, por cuestión de formalidad.	Mi lugar de trabajo es en Ciudad Universitaria, entonces nunca tuve dificultades para acceder.	Una responsabilidad importante.
Gerardo Leynaud	Con los secretarios me relaciono más con Gisela porque está aquí, pero con Marcela también.	Tenemos página web, pero no le dábamos tiempo porque no tenemos. No la podíamos manejar nosotros y	No conozco los	Todo gracias a la difusión que hacen desde la facultad. Nosotros nos enteramos todo por mail. Pero no tenemos el tiempo ni el	Las reuniones son virtuales, no complica nada, pero antes con la reunión presencial era difícil con todo la	Yo desde el 1993 trabajo aquí y para mi es ser docente es un orgullo por la calidad académica.

	Ahora se hacen reuniones mensuales o semanales. Para mí es inédito. Me enteré de que había otras carreras que antes no había, fue positivo. Nos relacionamos más con esta gestión que esta hoy en la secretaría. Fue bastante positivo.	esperar que centro de cómputos la adapte. Hoy en día, podemos decir que la comunicación es más fluida y no como antes.	objetivos de la SIP	dinero para contratar no-docentes que hacen cosas como buscar nuevas vinculaciones o eventos que podamos asistir.	movilidad, más nosotros que estamos alejados.	Es lo que se hacer y es el mejor ámbito para desarrollar. Además del apego que uno tiene.
Pregunta	¿Cómo suelen comunicarse con los secretarios a cargos de la SIP?	¿Qué dificultades encontraban ustedes en materia comunicación?	Cada año la SIP presenta sus objetivos. ¿Los conoce?	¿Cómo suelen enterarse ustedes de los eventos que se realizan en la facultad?	¿Participan a menudo en las reuniones de Posgrado?	¿Qué significa ser docente en la facultad para usted?
Maricel Occeli	Con Marcela y Gisela me relaciono. En caso de urgencia lo mismo por mail, en pandemia conseguí el teléfono de Gisela. Si necesito de comunicarme por la carrera solo lo hago con Marcela por mail.	Este doctorado, desde la facultad mejoró muchísimo. Logramos que todo lo comunicado en FAMAFA este accesible en nuestra facultad y hay una mejor gestión. La información está quedando muy cerrada en el universitario y estamos llegando solo a nosotros de la UNC. Mi círculo y el nuestro son muy pequeño.	Para ser sincera no.	En pandemia todo por mail. Antes el boca a boca era lo que funcionaba siempre, era lo mejor. Con la pandemia todo cambió. Ahora me entero por los mails pero desde el boletín, newsletter. Capaz que antes me llegaban más mails pero con los asuntos me enteraba de todo. Ahora debo entrar al boletín para estar informado. Me entero mucho por las redes pero tampoco puedo darle tanto tiempo a las redes.	Nunca puedo ir porque doy clases a ese horario. Me encantaría poder ir pero tengo mis clases de grado y es imposible. La reunión queda grabada pero el tiempo de vida no se duplica. Por más que quede grabada, es imposible porque no	Es un orgullo, pero es mucho más grande que eso. Es un compromiso enorme, un privilegio también. Un alta responsabilidad

		Nuestro doctorado es de interés nacional e internacional. Tenemos chicos extranjeros, pero llegaron por un contacto, no porque se enteraron de otra forma.		El grupo de Whatsapp que tenemos con el departamento de enseñanza es útil.	tengo tiempo para ver. Igual no es tan importante que yo participe porque FAMAF es la que tiene la sede administrativa.	
Pregunta	¿Cómo suelen comunicarse con los secretarios a cargos de la SIP?	¿Qué dificultades encontraban ustedes en materia comunicación?	Cada año la SIP presenta sus objetivos. ¿Los conoce?	¿Cómo suelen enterarse ustedes de los eventos que se realizan en la facultad?	¿Participan a menudo en las reuniones de Posgrado?	¿Qué significa ser docente en la facultad para usted?
German Naldini	Cecilia Bruni es la secretaria de la SIP ingeniería y es la secretaria de la carrera también. Ella tiene contacto constante con Federico Pinto	Había un docente llamado Carlos Liendo. Él era el encargado de llevar adelante la página web. El problema que teníamos en comunicación es que hubo años consecutivos con renuncias y jubilaciones. Cuando yo llegué a esta maestría toda la web estaba muy vieja, desactualizado. Liendo dentro de sus limitaciones dejó la página actualmente. El problema que había en la otra web, no estaba	No conozco los objetivos de la SIP	Por Whatsapp o el newsletter.	Trato de estar siempre	Una responsabilidad y un orgullo

		capacidad para subir reglamentos o libros. Tenía poca capacidad y no tenías espacio para subir casi nada. Era reducida.				
Pregunta	¿Cómo suelen comunicarse con los secretarios a cargos de la SIP?	¿Qué dificultades encontraban ustedes en materia comunicación?	Cada año la SIP presenta sus objetivos. ¿Los conoce?	¿Cómo suelen enterarse ustedes de los eventos que se realizan en la facultad?	¿Participan menudo en las reuniones de Posgrado?	¿Qué significa ser docente en la facultad para usted?
Nora Valeiras	Mi maestría depende más de Marcela. Solemos contactarnos con Whatsapp, mail o llamada. Según el grado de urgencia.	Es poca la difusión, últimamente venimos mejorando. Queremos tener más comunicaciones con otras instituciones y vinculaciones. En la otra web teníamos Alejandra Tita. Ella también maneja ese gmail y todo. Whatsapp es muy esporádico con diferentes grupos entre el comité académico, codirectores. Comunicaciones personales/personales, La organización de la	No conozco los objetivos de la SIP	Se recibe mail a mi correo, la maestría no la recibe pero yo como docente sí. No queremos que reciba porque se atascarían. Antes de la pandemia, por el boca-boca e incluso hoy en día por Whatsapp.	Siempre hemos ido, sea virtual o presencial. Siempre hemos estado.	En pocas palabras, he sido docente 43 años, podría retirarme pero siento amor a la facultad y a la universidad. Tengo el honor de ser designada como profesor consulto. Lo devuelvo con mi trabajo, creo ser útil todavía a la universidad y creo mucho en la educación.

		misma, pero no con estudiantes, solo por mail con ellos. Cuando necesitamos un PDF o cualquier cosa, pasa por mail de la facultad, todo lo formal pasa por ahí. Oficialmente todo por el mail.				
Pregunta	¿Cómo suelen comunicarse con los secretarios a cargos de la SIP?	¿Qué dificultades encontraban ustedes en materia comunicación?	Cada año la SIP presenta sus objetivos. ¿Los conoce?	¿Cómo suelen enterarse ustedes de los eventos que se realizan en la facultad?	¿Participan a menudo en las reuniones de Posgrado?	¿Qué significa ser docente en la facultad para usted?
Walkiria Schulz	Se comunican por mail y Whatsapp en caso de urgencia. El celular particular no me parece correcto usarlo directamente. Pero con la pandemia lo privado se ha dejado un poco de lado.	Antes yo manejaba la página web directamente, no tenía dificultades	Nunca me enteré de que existían	Yo recibo por email, estoy en la lista y me entero por newsletter	Presenciales yo iba, virtuales en el segundo semestre tengo horario con clase y veo la grabaciones.	Colaboro con algo más grande que mi trabajo. Es un simple grano de arena.