

Universidad Nacional de Cuyo

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

Licenciatura en Comunicación Social

**TESINA:**

**“AUDITORÍA INTERNA DE COMUNICACIÓN.FACULTAD DE CIENCIAS  
POLÍTICAS Y SOCIALES. UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO”.**

**PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA.**

**TESISTAS: Rodríguez, Jonathan Emmanuel.** Registro N° 17287.

**Vázquez Imbarack, Matías Ariel.** Registro N° 17026.

**DIRECTORA:** Lic. Giménez Nora.

**CO-DIRECTOR:** Lic. Peña Daniel.

Mendoza, Argentina. 20 de junio del 2014.

## INTRODUCCIÓN

Los datos resultantes de dos breves encuestas<sup>1</sup>, que se realizaron entre los meses de junio y julio del año 2013, permitieron que se determine la existencia de serios problemas comunicativos a nivel interno en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional de Cuyo.

Una encuesta estuvo destinada a todas las Secretarías de la Facultad, Mesa de Entrada y Centro de Informes. Se preguntó a cada uno de estos sitios si tenía conocimiento sobre las convocatorias y/o actividades que estaban realizando las demás áreas. Las respuestas arrojaron como datos que:

- Secretaría General solamente conoce aquellas actividades que necesitan de su aprobación de recursos para llevarse a cabo.
- Secretaría de Cooperación, Extensión y Comunicación tiene conocimiento parcial de todas aquellas actividades que necesitan de su difusión.
- Secretaría Privada sólo sabe de las actividades que necesitan de la revisión de la Decana o Vicedecana para su realización.

- Las demás Secretarías (Graduados, Posgrado, Académica, Relaciones Institucionales, Relaciones Estudiantiles) sólo tienen conocimiento de las actividades que realizan otras secretarías, cuando las coordinan en conjunto.

---

<sup>1</sup> Las encuestas se encuentran en los anexos del proyecto de tesina: "Auditoría Interna de Comunicación en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNCUYO". Realizado por VazquezImbarak (Registro N°17026) y Rodriguez (Registro N° 17287). Expediente CUDAP: EXP-FCP: 11610/2013. Aprobado por Resolución N° 1256/13-D, en noviembre del 2013.

- Mientras que en Mesa de Entrada y Centro de Informes, no saben cuáles son las actividades y/o convocatorias que realizan las Secretarías.

La otra encuesta fue dirigida hacia 100 alumnos de la Facultad, sin haber discriminado por motivo alguno. Las preguntas que se realizaron eran las siguientes:

1. ¿Conoce las actividades o convocatorias que esta realizando la secretaría de relaciones estudiantiles? SI o NO
2. ¿Conoce las actividades o convocatorias que esta realizando la secretaría de relaciones institucionales? SI o NO.
3. ¿Conoce las actividades o convocatorias que esta realizando la secretaría de cooperación, extensión y comunicación? SI o NO.

Las respuestas dieron como datos que:

- Sólo 33 alumnos de 100 saben las actividades o convocatorias que está realizando la Secretaría de Relaciones Estudiantiles

- Solamente 13 alumnos de 100 conocen las actividades o convocatorias que está realizando la Secretaría de Relaciones Institucionales.
- 35 alumnos de 100, tienen conocimiento de las actividades o convocatorias que está realizando la Secretaría de Cooperación, Extensión y Comunicación.

Las hipótesis que se desprendían marcaron, deficiencia comunicativa interdepartamental y deficiencia en la difusión comunicativa. Los datos mostraron que se estaría realizando un uso incorrecto del flujo de comunicación interna.

Este hecho era preocupante, ya que se estarían poniendo en riesgo los objetivos que se obtienen con una adecuada utilización de la comunicación interna. La implicación del público interno (obtención de satisfacción personal por cumplir con los objetivos de la institución), la armonía de las acciones institucionales (todas las actividades son coherentes entre sí, porque son conocidas por todos), la mejora constante y progresiva en la productividad (gestiones más efectivas y eficaces), la predisposición al cambio positivo (la comunicación es una herramienta de motivación constante), estarían en juego.

Además, haría indispensable la pronta integración de políticas estratégicas de comunicación a las políticas globales de la institución.

Sin embargo, más allá de la contundencia de las respuestas de las encuestas, esos datos eran parciales e inconclusos. No expresaban la realidad comunicacional interna en su totalidad.

Por lo tanto, esos datos no constituían un diagnóstico concluyente y cualquier acción que se intentara realizar sobre la base de esa información, estaba destinada al fracaso.

La situación era ideal para un comunicador. Información parcial que revelaba problemas en la comunicación interna, que no era suficiente para realizar un plan de acción. Es decir, se necesitaba realizar un diagnóstico completo de comunicación interna, para poder hacer un plan estratégico.

Se tomó la decisión de actuar en consecuencia.

Así fue que se propuso realizar una Auditoría de Comunicación Interna en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. De esta forma se lograría:

- Obtener y Analizar datos sobre la totalidad de procesos de comunicación interna de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.
- Determinar las amenazas (puntos débiles) y las oportunidades comunicativas (puntos fuertes).
- Establecer estrategias y actividades que eliminen las amenazas y exploten las oportunidades comunicativas.
- Diseñar un plan de comunicación interna para la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

Y como resultado global se conseguiría optimizar los procesos de comunicación dentro de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, obteniendo la máxima eficiencia y eficacia en la utilización de la comunicación interna.

Se dispuso que la Auditoría de Comunicación Interna se desarrollara en dos etapas.

En la primera etapa, se utilizaría como método de obtención de datos, la entrevista personal, en profundidad. Los destinatarios serían miembros de todas las áreas de la Institución que se encuentran presentes en el organigrama, y de las que aún no forman parte del mismo por su reciente creación. Se realizaría sobre todos los que participan en la creación de los mensajes que se difunden y que además tienen o deberían tener acceso a los mismos.

En la segunda etapa, se usaría como medio de recolección de información, la encuesta. Los receptores serían, alumnos, docentes, graduados y personal no docente. Se llevarían a cabo sobre todos los que tienen acceso o deberían tenerlo a la información que se difunde y que forman el resto del público interno de la Facultad. Las encuestas serían enviadas vía soportes digitales y las respuestas serían recibidas por los mismos medios.

El modo en que se dispuso la realización de la Auditoría, fue respetado hasta la conclusión de la misma.

## CAPITULO 1: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

## Concepto Necesario

Hasta el día de hoy, no existe una definición única y universal de qué es la comunicación organizacional, por lo tanto, se explicará el término desde tres enfoques diferentes, como lo hace Horacio Andrade<sup>2</sup>.

“Primero, como un proceso social:

David K. Berlo, uno de los autores especializados en comunicación más leído hace algunas décadas, sostenía que la comunicación es el proceso social fundamental. Esta afirmación es muy cierta y además se aplica plenamente al ámbito de las organizaciones.

---

<sup>2</sup> ANDRADE, Horacio, Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica, (España, Ed. Netbiblo, 2005), págs. 15-17.

Desde esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y sus diferentes públicos externos.

Segundo, como una disciplina:

La comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y sus medios. El desarrollo de esta disciplina es relativamente joven, ya que podríamos ubicar el inicio de los esfuerzos serios y sistemáticos por desarrollarla, así como las primeras obras publicadas sobre la materia, en la década de los setenta. También por esos años empiezan a surgir, o en algunos casos a consolidarse, las asociaciones de profesionales en comunicación organizacional, que sin duda le dieron un impulso importante a este campo, no sólo en relación a la generación de conocimiento a partir de la investigación, sino también a la aplicación de esos conocimientos en las organizaciones.

Tercero, como un conjunto de técnicas y actividades:

Los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada en facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tiene en su entorno (por ejemplo, inversionistas, clientes, proveedores, gobierno, medios de comunicación, competidores, distribuidores, asociaciones y cámaras, organismos diversos y público en general). En esta acepción podemos incluir dos categorías, dependiendo del público al que se dirige el esfuerzo comunicativo:

- **Comunicación Interna:** conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.
- **Comunicación Externa:** conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. Abarca tanto lo que en términos generales se conoce como Relaciones Publicas, como la Publicidad.”

Ya definido el concepto de Comunicación Organizacional, la explicación se centra en la Comunicación Interna.

### Modalidades de la Comunicación Interna

La comunicación en el interior de la organización se presenta de diversas formas.

Una manera de categorizar a la comunicación interna, se desprende de los canales utilizados en el proceso, estos canales pueden ser formales o informales:

- Los canales de comunicación formales son los también llamados oficiales, son los establecidos formalmente por políticas de comunicación de la institución y que se desarrollan de acuerdo a normativas previstas.
- Los canales informales, son los que se utilizan cuando la información se desplaza y desarrolla de manera no oficial entre los miembros de la organización.

También la comunicación interna puede organizarse dependiendo de las personas que participan en el proceso. Así la comunicación puede ser interpersonal, intragrupal, intergrupala e institucional:

- La comunicación interpersonal es la que se produce entre dos o más individuos miembros de la organización.
- La comunicación intragrupal se lleva a cabo cuando en el proceso participan personas de un mismo equipo de trabajo o de una misma área.
- La comunicación intergrupala se origina cuando miembros de diferentes equipos de trabajo o de diversas áreas de la organización intervienen en el proceso de comunicación.

- La comunicación institucional deviene en el momento en que utilizando los canales oficiales establecidos, la organización como un todo interactúa con todos sus públicos internos.

Además, el flujo de la comunicación interna circula en las instituciones en forma descendente, ascendente, horizontal y transversal:

- El recorrido de la comunicación descendente comienza en las posiciones de mayor jerarquía dentro de la institución y progresa hacia las posiciones menores. Por lo general, lo que se emite son órdenes o instrucciones en base a una actividad a realizar y objetivos a conseguir.

Pero también se transmite a los públicos internos, la historia de la organización, la historia del colectivo humano que la forma. Así, aquellos comprenden la cultura de la institución, los principios y las metas, y los aceptan y apropian.

- El flujo de comunicación ascendente procede de los puestos menos jerárquicos y avanza hacia los de mayor importancia. La información que se recibe permite que los directivos tengan conocimientos sobre lo que funciona y lo que no, en la institución, sobre lo que piensa y siente el público interno y lo que ocurre en el entorno organizacional.

Además, el hecho de que sean los públicos internos quienes emiten la información y logren ser escuchados, provoca que éstos se sientan protagonistas en la institución, fortaleciendo la implicación, el consenso y el autoanálisis.

- El camino de la comunicación horizontal tiene como origen y destino, públicos internos de diversos sectores o áreas, que se ubican en el mismo nivel de jerarquía. Este proceso comunicativo permite que actividades institucionales sean coordinadas por personas de distintas áreas en conjunto.  
De esta manera se fortalecen los intercambios interdepartamentales, la participación y la cohesión interna.
- La corriente de comunicación transversal tiene comienzo y final en públicos internos pertenecientes a diversos sectores y a diversos niveles jerárquicos. Con este proceso se logra configurar un lenguaje común, además de crear actividades grupales que permiten afirmar los principios y metas de la institución en todos los públicos internos.  
Con la correcta utilización del flujo de comunicación transversal, se agilizan los procesos de gestión, aumenta el rendimiento y competitividad, y la eficacia y satisfacción.

Con lo que se expresa anteriormente, no es difícil entender por qué Justo Villafañe<sup>3</sup> considera que la función principal de la comunicación interna es “apoyar estructuralmente el proyecto empresarial”.

---

<sup>3</sup> VILLAFANE, Justo, Imagen Positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas, (Madrid, Ed. Pirámides, 1998), pág. 238.

## Ejecutores y Controladores de la Comunicación Interna

Las organizaciones conscientes de la importancia de los procesos comunicativos, desarrollan estrategias para asegurar que todos sus integrantes reciban oportunamente la información que requieren, tanto en calidad como en cantidad.

Un elemento jerárquico en esa estrategia es un área dedicada a facilitar el proceso de comunicación y personas especializadas en desarrollar los programas, medios y acciones que permitan alcanzar los objetivos en materia de comunicación.

Horacio Andrade<sup>4</sup> expresa en los siguientes términos la razón de ser, el objetivo fundamental del área de comunicación organizacional interna:

“Respaldar el logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios.

De ese objetivo general se derivan cuatro objetivos específicos, a saber:

1. Favorecer la identificación de los colaboradores con la empresa y su sentido de pertenencia a ella, a través del reforzamiento constante de la cultura organizacional.

---

<sup>4</sup> ANDRADE, Horacio, Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica, (España, Ed. Netbiblo, 2005), págs. 29,30.

2. Asegurar que los colaboradores cuenten con información confiable, suficiente y oportuna, que les permita conocer las cosas importantes que suceden en la empresa, y desempeñar su trabajo de manera óptima.
3. Fomentar la integración con y entre los colaboradores de la empresa.
4. Proyectar una imagen favorable y consistente de la empresa y de sus productos y servicios entre sus públicos internos, que sea congruente con la que se maneja hacia el exterior.

Además se agrega uno que tiene que ver con la investigación:

5. Crear y aplicar las herramientas que permitan conocer el estado de la comunicación en la empresa, así como evaluar la efectividad de los esfuerzos emprendidos para mejorarla.”

### Públicos de la Organización

Los públicos de una organización son todos los grupos de personas que se relacionan con ésta y que pueden afectar el funcionamiento o el logro de los objetivos de la institución.

Se ha establecido una división entre públicos internos y públicos externos. Los primeros son todos los grupos de personas, cuya relación con la organización surge de ser miembros de la misma, participando en los procesos de comunicación interna. Los segundos

son todos los grupos de personas que se encuentran en el entorno de la organización y se relacionan con ésta por diversos motivos (inversionistas, clientes, proveedores, gobierno, medios de comunicación), participando en los procesos de comunicación externa.

## CAPITULO 2: FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES

La Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional de Cuyo fue el lugar donde se desarrolló la investigación.

### Historia

“En 1950, el Rector de la Universidad Nacional de Cuyo, Dr. Irineo Fernando Cruz, fundamenta: "...la necesidad de cumplimentar el artículo 37 de la Constitución de 1949 que establecía que las Universidades dicten cursos generales y obligatorios para el conocimiento de la realidad argentina."

Finaliza su fundamentación expresando: "La Universidad Nacional de Cuyo que, incluso por su edad y por su asiento regional ha sentido siempre una nítida palpación de la

angustia y de la plenitud argentina, inicia jubilosamente el cumplimiento de este deber. Tal es el significado de los cursos de formación política."

En cumplimiento con el artículo 37 de la Constitución, se dictó la Ordenanza N° 37 del 19 de junio de 1950, que en su articulado señala que se organizarán a través del Rectorado, los cursos de formación Política, que comenzaron a dictarse en ese mismo año e indicando además la edición del Boletín de Estudios Políticos.

El 25 de octubre de 1951 la Comisión de Enseñanza del Honorable Consejo de la Facultad, propone un plan de estudios que consta de 4 años para obtener la Licenciatura de Ciencias Políticas y agrega un año más y Tesis para la obtención del doctorado en la especialidad.

En el despacho de la Comisión Asesora de Enseñanza Especial y Universitaria, de la misma dependencia aconseja que puede aprobarse la transformación de la carrera de Licenciado en Administración Público, en Licenciado en Ciencias Políticas y Doctorado en Ciencias Políticas, como así también el Plan de Estudios (12 de diciembre de 1951).

A comienzos de 1952 fueron considerados por el Sr. Rector, quien resuelve la integración de una comisión mixta, entre las Facultades de Filosofía y Ciencias Económicas, con el objeto de consensuar la creación de la Escuela de Estudios Políticos y Sociales.

El 17 de mayo de 1952 se crea la Escuela de Estudios Políticos y Sociales dependiente del Rectorado. Dicha escuela se integrará con el Instituto de Estudios Políticos

y Sociales y el Instituto de Investigaciones Económicas, los que colaborarán en el cumplimiento de sus fines docentes técnicos, de investigación y extensión cultural.

Las autoridades designadas para dicha escuela fueron:

- Director Ad-honorem de la Escuela: Dr. Irineo Fernando Cruz
- Director del Instituto: Dr. Carlos Ernesto Ponce

En marzo de 1958, el Rectorado de la Universidad Nacional de Cuyo dispone la elevación de jerarquía de la Escuela, formado por los Consejeros elegidos por los claustros de profesores, alumnos y egresados.

Las disponibilidades presupuestarias permiten poco a poco, integrar las cátedras con profesores propios con lo que se adquiere la tan necesaria autonomía docente.

Es así que, la Universidad concreta con características propias, a través de la Escuela Superior, el perfil de la carrera implementando un Plan de Estudios de 4 años con el fin de lograr la capacitación de sus egresados para desempeñarse en organismos públicos o privados en funciones del ámbito de las Ciencias Políticas y Sociales.

En 1961 se aplican los cambios en el Plan de Estudios, los que llevarán la carrera a 5 años.

El prestigio alcanzado por la Escuela Superior de Ciencias Políticas y Sociales a través del tiempo, y la experiencia acumulada en el ámbito Académico hicieron posible el anhelo de sus inicios de alcanzar la jerarquía de Facultad.

Los objetivos propuestos desde los comienzos de los Estudios de Ciencias Políticas y Sociales, culminan con la ansiada jerarquización en el año 1967, con el Decreto que la convierte en Facultad.

En la actualidad cuenta con cuatro licenciaturas:

- Licenciatura en Ciencia Política y Administración Pública
- Licenciatura en Sociología
- Licenciatura en Trabajo Social
- Licenciatura en Comunicación Social

Además, ofrece un Ciclo de Profesorado para sus graduados en la especialidad de su licenciatura: Profesorado en Sociología, en Trabajo Social, en Comunicación Social y en Ciencias Políticas y Administración Pública.

También brinda la posibilidad de realizar carreras de posgrado:

- Maestría en Política y Planificación Social
- Maestría en Estudios Latinoamericanos
- Doctorado en Ciencias Sociales (GRATUITO para los egresados de la facultad)
- Especialización en Gestión Social
- Especialización en Análisis Institucional en las Prácticas Sociales

La institución está comprometida con los procesos de transformación, destinados a lograr una sociedad democrática, equitativa y respetuosa de los derechos humanos. Para esto se aboca a la formación de profesionales, investigadores y docentes con elevado nivel de compromiso social y excelencia académica, que se destaquen por su contribución a la comprensión y solución de las distintas problemáticas de nuestra realidad local, nacional y latinoamericana”<sup>5</sup>.

### Estructura Organizacional

El organigrama oficial<sup>6</sup> vigente, fue establecido en el año 2003, según la Ordenanza N° 116<sup>7</sup> aprobada por el Consejo Superior.

Dicho organigrama es Vertical: “Representa piramidalmente el orden jerárquico. La cúspide representa la autoridad y en orden vertical descendente se va ensanchando la pirámide para representar los niveles articuladamente subordinados”<sup>8</sup>.

Además posee una Estructura Departamental: “Se basa en los departamentos que se organizan sobre la base de actividades (finanzas, personal, etc.) o de productos. Se corre el riesgo de que se originen microcircuitos de información y comunicación independientes

---

<sup>5</sup> Información obtenida de <http://www.fcp.uncu.edu.ar>

<sup>6</sup> Véase en anexos.

<sup>7</sup> Véase en anexos.

<sup>8</sup> GARCÍA JIMENEZ, Jesús, La Comunicación Interna, (Madrid, Ed. Díaz de Santos, 1998), pág. 40

que constituyan una amenaza para las comunicaciones horizontales y transversales, especialmente para la <<red ComCom>>, (comunicación de <<todos con todos>>)”<sup>9</sup>.

Las áreas o sectores que se encuentran incorporados al organigrama son:

- 1 (uno) Consejo Directivo
- 1 (uno) Decanato
- 1 (uno) Vicedecanato
- 8 (ocho) Secretarías (teniendo en cuenta la Secretaría Privada)
- 14 (catorce) Direcciones
- 27 (veintisiete) Departamentos (dentro de las direcciones)
- 1 (uno) Consejo de Publicación
- 1 (uno) Auditorio Jurídico-Contable

### SECRETARÍA ACADÉMICA

Objetivos:

Diseño, implementación y supervisión de la política académica de la facultad en los niveles de ingreso, grado y profesorado para un adecuado desenvolvimiento de las respectivas curriculas a través de un servicio docente coordinado y eficiente y un desarrollo efectivo de las actividades de investigación y producción académica.

### Dirección General de Gestión Académica

---

<sup>9</sup> GARCÍA JIMENEZ, Jesús, La Comunicación Interna, (Madrid, Ed. Díaz de Santos, 1998), pág. 38

#### Responsabilidad Primaria:

Entender en la conducción de los servicios de gestión académica a fin de contribuir al logro de los objetivos de la Facultad.

#### Acciones:

- Intervenir en el diseño y condición académica y actualización de la Facultad de los programas de estudio de las distintas carreras de la Facultad a los fines de la aprobación definitiva del Consejo Directivo.
- Intervenir en la implementación y control de dotaciones de docentes para las distintas disciplinas.
- Supervisar el normal desenvolvimiento de las Direcciones de Alumnos, de Docentes, Biblioteca, Dirección de Profesorado y el Departamento de Concursos.
- Diseñar, implementar y controlar los procedimientos para el ingreso de estudiantes a la Facultad, una vez aprobados por el Consejo Directivo.
- Supervisar la gestión inherente al régimen de regularidad y promoción de los alumnos de la Facultad.
- Intervenir en la confección de constancias, certificados y diplomas.

#### Direcciones:

- Dirección de Biblioteca.
- Dirección de Alumnos.

- Dirección de Docentes.
- Dirección de Investigaciones (depende directamente de la secretaría académica).

Departamentos:

- Diplomas.

### Dirección de Biblioteca

Responsabilidad Primaria:

Dirigir las actividades vinculadas con el procesamiento, clasificación, catalogación y circulación del material biblio-hemerográfico.

Acciones:

- Entender en la registración, inventario y préstamo del material bibliográfico, integrar redes informáticas y administrar el banco de datos sobre bibliografía.
- Mantener un inventario actualizado de todo el material bibliográfico que ingresa en la Facultad.
- Administrar el sistema de publicaciones periódicas, suscripciones, canjes y material aportado por las actividades de posgrado.
- Elevar una memoria anual.

Departamentos:

- Procesos técnicos.
- Préstamos y circulación.
- Hemeroteca.

Dirección de Alumnos

Responsabilidad Primaria:

Entender en la organización, dirección y control de las registraciones sobre la actividad académica de los alumnos.

Acciones:

- Intervenir en el registro, evolución y control de la inscripción, promoción y equivalencias de los alumnos de grado y profesorado.
- Confección de constancias y certificados.
- Diseñar y actualizar la base de datos estadística sobre altas y bajas y desempeño académico de los alumnos.

Departamentos:

- Alumnos.
- Estadísticas.

## Dirección de Docentes

### Responsabilidad Primaria:

Organizar y supervisar el apoyo requerido para el desarrollo de las actividades docentes de acuerdo al calendario académico.

### Acciones:

- Planificación y asignación de aulas para dictado, cubículos para consulta de profesores y sala para reuniones.
- Organización y mantenimiento del registro diario de profesores (asistencia a clases y consulta)
- Planificación y organización de los turnos de exámenes, integración de los tribunales examinadores y disposición de los espacios para las pruebas.
- Mantenimiento, control y actualización del labrado de actas de exámenes.
- Distribución y control de actuaciones administrativas a los docentes que intervienen en ellas (informes sobre tesinas, seminarios, equivalencias).
- Supervisión de la gestión y tramitación de los concursos de trámite abreviado y efectivos de la Facultad.

### Departamentos:

- Administración docente.
- Gestión de Concursos.

### Dirección de Investigaciones

#### Responsabilidad Primaria:

Entender en la promoción de la investigación, la comunicación de las labores y en la vinculación con el centro de investigaciones de la Universidad y con centros de investigación afines con el quehacer científico de la Facultad.

#### Acciones:

- Gestionar y poner a disposición de los investigadores, personal docente, graduados y estudiantes, información pertinente y actualizada sobre actividades de investigación que se ejecutan en la Facultad y en otros centros científicos en campos propios de las áreas temáticas de cada carrera y en disciplinas afines.
- Proporcionar a los interesados información sobre fuentes de financiamiento de proyectos vías de acceso a los recursos respectivos.
- Estimular la integración de tareas en distintos niveles, de afinidades temáticas y de estudios pluri e interdisciplinarios, propendiendo a la elaboración y ejecución de proyectos conjuntos.

- Gestionar ante quien corresponda, la inserción de la Facultad en redes y sistemas que faciliten el trabajo de los investigadores proveyendo información en forma continua y actualizada.

### SECRETARÍA DE GRADUADOS

#### Objetivos:

Generación de estrategias que fomenten en vínculo de los egresados con la Facultad y el seguimiento del desarrollo profesional de los egresados, que permita evaluar criterios para ajustar los contenidos y diseños curriculares de la Facultad con las habilidades y capacidades efectivamente demandadas por el medio en el cual deberán insertarse los futuros egresados.

#### Acciones:

- Establecer contacto fluido con los graduados que se desempeñan en el ámbito privado y público, canalizando las inquietudes de la comunidad sobre temas en que la Facultad debería realizar docencia e investigación.
- Supervisar el adecuado registro de los egresados, el trámite y expedición de la certificación pertinente.

- Supervisar el seguimiento de actualización profesional y datos personales en las bases de los egresados.
- Impulsar el desarrollo de seminarios, cursos y jornadas aprobadas previamente por el Consejo Directivo y que atiendan a la actualización e información de los egresados.
- Apoyar la organización de instancias de capacitación y orientación para la inserción laboral de los egresados.
- Proveer información sobre la oferta de becas, posgrados, congresos, etc..., a fin de ser suministrados a los egresados en forma ordenada por los canales adecuados de la Facultad.
- Mantener vínculos con centros de egresados de todas las carreras de instancias nacionales e internacionales.
- Mantener reuniones periódicas con el Consejo de Egresados.

### SECRETARÍA DE COOPERACIÓN, EXTENSIÓN Y COMUNICACIÓN

Objetivo:

Vincular estratégicamente a la Facultad con instituciones o programas de nuestro medio y de otras jurisdicciones tendientes a apoyar, desarrollar y perfeccionar las

actividades de docencia e investigación y el desarrollo de actividades conjuntas de gestión o de aplicación a través de sistemas eficientes de comunicación y vinculación.

Acciones:

- Intervenir en el relevamiento de necesidades de capacitación de distintos sectores, requerimientos de la sociedad, servicios de terceros y proyectos de acción social para traducirlos en proyectos y planes de extensión tendientes a satisfacerlos.
- Proyectar y promover proyectos con otras universidades, empresas públicas y privadas, organismos públicos, gubernamentales y no gubernamentales, tendientes a difundir y/o aplicar conceptos, técnicas y herramientas para la promoción general de las actividades compatibles con los objetivos de la Facultad.
- Establecer relaciones con entidades para la obtención de donaciones y apoyo financiero.
- Supervisar los Centros de Estudio, que realizan diversas actividades académicas y de investigación en la Facultad.
- Ejecutar el proyecto de Comunicación Institucional a través de instrumentos idóneos de difusión.
- Gestionar prácticas de trabajo con o sin compensación monetaria y administrar la búsqueda de puestos de trabajo para egresados.
- Gestionar las actas acuerdo de cooperación provincial, nacional e internacional.

- Difundir las actividades académicas, de gestión y cooperación, la realización de eventos y toda otra actividad que se desarrolla en el ámbito de la Facultad.
- Coordinar las actividades tendientes al desarrollo y manejo de tecnologías de comunicación.
- Promover y realizar actividades conjuntas con otras instituciones de carácter académico institucional.

Departamentos:

- Comunicación Institucional.

### SECRETARÍA DE POSGRADO

Objetivo:

Promoción, organización, difusión y control de gestión de las actividades académicas y administrativas de Posgrado a desarrollarse en la Facultad.

Acciones:

- Promover el perfeccionamiento del desempeño profesional y académico a través de la oferta de Doctorado, Maestría, Especializaciones y Cursos de Actualización y perfeccionamiento de Posgrado, aprobados por el Consejo Directivo.

- Ejecutar las pautas establecidas en el reglamento de Estudios de Cuarto Nivel de la Facultad.
- Coordinar las actividades de Posgrado con otras Unidades Académicas y con la Universidad a través de la Comisión Asesora Permanente de Posgrado del Consejo Superior.
- Representar a la Facultad en la Comisión Asesora Permanente de Posgrado del Consejo Superior.
- Cumplir con otras funciones pertinentes que establezca el Consejo Directivo.
- Promover la participación de profesores invitados de reconocida trayectoria.

Departamentos:

- Coordinación Ejecutiva.

### SECRETARÍA DE RELACIONES INSTITUCIONALES

Objetivo:

Formalización, seguimiento, evaluación de los acuerdos que realice la Facultad con otras Instituciones Académicas, técnicas, políticas o de Gestión a los efectos de la ejecución concreta de acciones conjuntas.

Acciones:

- Diseñar los proyectos de convenios, Actas de acuerdo y protocolos en que intervenga la Facultad como persona suscriptora.
- Evaluar y dictaminar sobre los proyectos de acuerdos que presentan otras instituciones.
- Gestionar la firma y protocolización de los acuerdos que se concretan.
- Intervenir en la renovación de convenios ya suscritos dictaminando sobre su conveniencia, y/o comunicando su caducidad.
- Informar a todas las áreas sobre los convenios suscritos y las condiciones de su ejecución.

### SECRETARÍA DE RELACIONES ESTUDIANTILES

Objetivo:

Integrar a los estudiantes en el ámbito universitario, fomentar su conocimiento y fortalecer la solidaridad de los mismos dentro de un marco de mutuo respeto.

Acciones:

- Proponer y gestionar la creación de organismo de bienestar, salud, y esparcimiento, actividades culturales y deportivas, proponiendo y elaborando acuerdos que faciliten el cumplimiento de esas actividades.

- Orientar y gestionar las formas de ayuda económica y becas para estudiantes.
- Asesorar al gobierno de la Facultad para fortalecer una adecuada relación tanto a nivel profesor-alumno como entre la Facultad y el Centro de Estudiantes, canalizando las demandas estudiantiles sobre aspectos académicos y de gestión de la Facultad.
- Difundir en el ámbito estudiantil las actividades académicas, de apoyo estudiantil así como la información referida a las distintas carreras que se cursan en la Facultad.
- Promover la inserción de los estudiantes de la Facultad en el medio a través de la gestión de servicio y pasantías en instituciones públicas y privadas.

#### SECRETARÍA GENERAL(ADMINISTRATIVO-FINANCIERA)

Objetivo:

Planificar, ejecutar y supervisar las actividades de carácter administrativo, económico-financieras, de servicios y mantenimiento de la infraestructura edilicia. Actuar como secretaria del Consejo Directivo y de apoyatura para sus comisiones y consejeros.

Dirección General de Gestión Administrativo-Financiera

### Responsabilidad Primaria:

Organizar, programar, dirigir y supervisar el funcionamiento de las actividades administrativas, económico-financieras, la gestión del personal y el mantenimiento de infraestructuras y equipamiento de la Facultad.

### Acciones:

- Administrar al personal de apoyo académico de la Facultad y distribuir y asignar las tareas de acuerdo con las necesidades de funcionamiento, de conformidad con las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias vigentes, según las instrucciones que imparta el Decanato.
- Entender en la programación, ejecución y control del presupuesto de la Facultad.
- Supervisar la registración contable de las actividades de la Facultad y la confección de las rendiciones, estados contables y demás documentación pertinente.
- Intervenir en las tramitaciones administrativas inherentes a la designación, promoción y cobertura de vacantes del personal docente, administrativo y de servicios de la Facultad y todo lo atinente a su situación de revista (licencias, inasistencias, jubilación, traslados).

- Confeccionar las ordenanzas y resoluciones de naturaleza administrativa que dicten los órganos de gobierno de la Facultad y proveer a su comunicación y notificación. Supervisar el manejo y archivo de la documentación producida.
- Supervisar las condiciones de funcionamiento de la infraestructura edilicia y del equipamiento, bienes muebles y parque informático de la Facultad.
- Intervenir en las actividades de difusión de la labor académica de la Facultad a través de la producción de documentación y publicaciones de la misma.

Direcciones:

- Dirección de Personal.
- Dirección de Informática y Comunicaciones.
- Dirección Económico-Financiera.
- Dirección de Publicaciones.
- Dirección de Despacho.
- Dirección de Infraestructura y Mantenimiento.

Dirección de Personal

Responsabilidad Primaria:

Entender en el estudio, informe y asesoramiento de todo trámite administrativo y de control vinculado con el personal de la Facultad.

Acciones:

- Intervenir en las actuaciones para la designación y baja del personal así como en la información de su situación de revista.
- Proveer a la información y comunicación de normas vigentes en materia de personal (estatutos, escalafones, regímenes de licencias, incompatibilidades).
- Organizar y actualizar la base de datos y legajos del personal.
- Promover el desarrollo de los agentes administrativos de la Facultad mediante actividades de perfeccionamiento y capacitación.
- Efectuar la liquidación de haberes del personal y mantener una base de datos actualizada de altas, bajas y licencias.

Departamentos:

- Informes y Legajos.
- Capacitación.
- Liquidación de Haberes.

Dirección de Informática y Comunicaciones

Responsabilidad Primaria:

Administración integral del parque informático y el sistema de comunicaciones de la Facultad.

Acciones:

- Diseño e implementación de sistemas para la producción y manejo de información respecto de la matrícula de alumnos (ingresantes, regulares, de posgrado y profesorado).
- Diseño e implementación de sistemas para la producción y manejo de información del plantel docente y apoyo docente.
- Diseño e implementación de sistemas para la regularización de los circuitos administrativos, producción de información para la toma de decisiones.
- Articulación y mantenimiento de la red para el acceso de todas las áreas pertinentes en los circuitos de información.
- Mantenimiento, reparación y actualización del equipamiento de la Facultad.
- Mantenimiento y administración de las salas de servicio informático para alumnos y para docentes de la Facultad.
- Prestación de servicios de asistencia y capacitación al personal docente y de apoyo docente en el equipo informático.

Departamentos:

- Desarrollo de Sistemas.
- Atención de Usuarios.

## Dirección Económica Financiera

### Responsabilidad Primaria:

Asistir a las autoridades en la administración de fondos, valores y patrimonio de la Facultad en el marco de las normas y reglamentaciones vigentes.

### Acciones:

- Elaborar el anteproyecto de presupuesto de la Facultad e intervenir en la ejecución, sus modificaciones y ajustes.
- Coordinar y supervisar las gestiones de compras, gastos, suministros y registración patrimonial de la Facultad.
- Entender en la recepción, manejo, custodia y aplicación de fondos que por cualquier concepto perciba la Facultad.

### Departamentos:

- Tesorería.
- Bienes Patrimoniales- Compras y Suministros.

## Dirección de Despacho

Responsabilidad Primaria:

Entender en las actividades de apoyo administrativo a la Dirección General respecto a tramitaciones y manejo de documentación.

Acciones:

- Intervenir en la recepción, clasificación, registro, distribución y archivo de la documentación y correspondencia que ingresa en la Facultad.
- Tramitar expedientes y notas en las dependencias de la Facultad.
- Elaborar notas, proveídos, ordenanzas y resoluciones y protocolizarlas.
- Organizar el archivo y/o traslado de la documentación según corresponda.
- Mantener un digesto actualizado de la normativa que se produce en la Facultad.

Departamentos:

- Operativo.
- Mesa de Entrada.
- Archivo.

Dirección de Publicaciones

Responsabilidad Primaria:

Programar, dirigir y controlar la impresión y publicación del material científico, académico, de divulgación y administrativo de la Facultad.

Acciones:

- Imprimir, publicar y distribuir revistas, libros, conferencias, folletos u otros de carácter científico como divulgación, procedentes de trabajos o actividades de docentes o investigadores de la Facultad.
- Controlar el manejo, funcionamiento y mantenimiento de los equipos para impresión y reproducción.
- Imprimir guías, material didáctico y programas disciplinares que responden a necesidades docentes.
- Imprimir membretería y formularios necesarios para el funcionamiento administrativo.
- Mantener un registro permanente de publicaciones e impresiones y elevar una memoria anual.

Departamentos:

- Distribución de Publicaciones.
- Diagramación y Diseño.
- Armado, Procesos e Impresiones.

## Dirección de Infraestructura y Mantenimiento

### Responsabilidad Primaria:

Administración integral de la infraestructura edilicia y los bienes muebles con que cuenta. Mantenimiento de las condiciones de higiene y seguridad del edificio y sus áreas colindantes.

### Acciones:

- Supervisión del estado de aulas, oficinas, espacios comunes, baños, y otras áreas destinadas a circulación de personas dentro del edificio, sus condiciones básicas de utilización y funcionamiento (iluminación, ventilación, calefacción, etc.).
- Desarrollo de proyectos de mejoramiento a adaptación de los espacios existentes, y dictamen sobre las condiciones de seguridad disponibles para la realización de actividades y eventos en el predio y edificio de la Facultad.
- Supervisión del estado de higiene y salubridad de las áreas destinadas a las actividades tanto administrativas como docentes.
- Dirección y supervisión del personal a su cargo, organización de turnos, tareas y asignación de áreas de trabajo en cuanto a limpieza, mensajería, mantenimiento y reparaciones.

- Previsión y administración de los insumos requeridos para el mantenimiento de la higiene y seguridad del edificio (herramientas, matafuegos, artículos de limpieza, etc.). Control del depósito de materiales.

Departamentos:

- Intendencia.
- Mantenimiento.

### Públicos Internos

Todos los grupos de personas que son miembros de la institución, forman el público interno. En la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales son:

- Alumnos: 3550 aprox.
- Graduados: 4211 aprox.
- Docentes: 380 aprox.
- Personal no docente (de apoyo académico): 68 aprox.

A partir de la forma en que se desenvuelve cada uno de los públicos en los procesos comunicativos internos, es que establecimos una separación entre públicos emisores y receptores y públicos receptores.

Los primeros son el personal no docente administrativo. Los segundos el resto de los públicos.

Los primeros tienen el deber de difundir cada una de las actividades, acciones, decisiones institucionales al resto de los públicos internos y, tienen al mismo tiempo, el derecho de recibir información acerca de las actividades, acciones y decisiones institucionales.

Los segundos son los receptores de la información institucional difundida. Que contando con estos datos, tienen la posibilidad de participar en las actividades institucionales, afianzando la implicación.

### **CAPÍTULO 3: AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA, FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES.**

El modo en que se pudo obtener un diagnóstico de comunicación interna completo de la Facultad, fue realizando una Auditoría de Comunicación Interna.

Como se expresó en la introducción, dicha auditoría se dividió en dos etapas.

En la primera etapa, se utilizó como método de obtención de datos, la entrevista personal en profundidad. Los destinatarios fueron miembros de todas las áreas de la Institución que se encuentran presentes en el organigrama, y de las que aún no forman parte del mismo por su reciente creación. Se realizó sobre todos los que participan en la creación de los mensajes que se difunden y que además tienen o deberían tener acceso a los mismos.

En la segunda etapa, se usó como medio de recolección de información, la encuesta. Los recibidores fueron, alumnos, docentes, graduados y personal no docente. Se llevó a cabo sobre todos los que tienen acceso o deberían tenerlo a la información que se difunde y que conforman el resto del público interno de la Facultad.

## Primera Etapa

A continuación se muestran los datos que se obtuvieron en la primera etapa de la auditoría.

### SECRETARÍA PRIVADA

#### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Teléfono (informal)
- Personalmente (informal)
- COMDOC

#### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.

## SECRETARÍA GENERAL

### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- Memos
- E-mail
- Teléfono (informal)
- Personalmente (informal)
- Sitio web
- COMDOC
- Reuniones individuales y juntas de direcciones

### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.

## SECRETARÍA ACADÉMICA

### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Teléfono (informal)
- Personalmente (informal)
- Sitio web
- COMDOC

#### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.
- Problemas de conexión a Internet.
- El e-mail oficial [mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar) no funciona eficientemente, ya que el correo es recibido como spam por los destinatarios finales.

#### SECRETARÍA DE COOPERACIÓN, EXTENSIÓN Y COMUNICACIÓN

#### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Facebook

- twitter
- Cartelera
- Teléfono (informal)
- Personalmente (informal)
- Sitio web
- COMDOC
- Radio Y TV

#### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.
- Falta de formalidad en la entrega de información proveniente de otras secretarías para su difusión en el sitio web.
- Problemas de conexión a Internet.
- El e-mail oficial [mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar) no funciona eficientemente, ya que el correo es recibido como spam por los destinatarios finales.
- Inexistencia de equipo de prensa o departamento de comunicación.
- Base de datos limitada.
- Cada secretaría tiene su propia base de datos.

## SECRETARÍA DE RELACIONES ESTUDIANTILES

### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Facebook
- Cartelera
- Teléfono (informal)
- Personalmente (informal)
- Sitio web
- COMDOC
- Radio

### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.
- Problemas de conexión a Internet.
- Problemas para difundir las actividades que se gestionan por la propia secretaría.
- El e-mail oficial [mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar) no funciona eficientemente, ya que el correo es recibido como spam por los destinatarios finales.

- Base de datos limitada.

## SECRETARÍA DE RELACIONES INSTITUCIONALES

### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Facebook
- Cartelera
- Teléfono (informal)
- Personalmente (informal)
- Sitio web
- COMDOC
- Radio

### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.
- Problemas de conexión a Internet.

- Problemas para difundir las actividades que se gestionan por la propia secretaría.
- El e-mail oficial [mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar) no funciona eficientemente, ya que el correo es recibido como spam por los destinatarios finales.
- Base de datos limitada.

### SECRETARÍA DE GRADUADOS:

#### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Teléfono
- Personalmente
- Facebook
- Blog
- Cartelera
- Afiches
- Boletín semanal
- COMDOC
- Sitio web

#### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.
- Problemas de conexión a Internet.
- Problemas para difundir las actividades que se gestionan por la propia secretaría.
- El e-mail oficial [mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar) no funciona eficientemente, ya que el correo es recibido como spam por los destinatarios finales.
- El programa que administra la base de datos es incompatible con algunos programas de la computadora (Outlook, Excel, Gmail, Fcp) y eso hace que los datos deban ser cargados manualmente (no se pueden copiar y pegar datos). Utilizan FOX PROW que tiene inconvenientes a la hora de migrar datos hacia los correos electrónicos. Necesitan un software actualizado.
- Falta de un software que permita realizar los certificados analíticos automáticamente. Deben ser realizados manualmente (no se pueden copiar y pegar datos).
- Personal limitado.

## SECRETARÍA DE POSGRADO

### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Sitio web
- Cartelera
- Afiches
- Reuniones de gabinete y áreas
- COMDOC
- Teléfono
- Personalmente

#### PROBLEMAS:

- El e-mail oficial [mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar) no funciona eficientemente, ya que el correo es recibido como spam por los destinatarios finales. Debido a esto usan correo electrónico Gmail.
- El sitio web se encuentra generalmente desactualizado. Cuando se lo actualiza, se desplaza hacia abajo información de actividades de la secretaría que aún están vigentes.

#### MESA DE ENTRADA

En esta área ingresan todos los expedientes y notas y desde aquí se dirigen hacia el sector correspondiente, foliados y sellados.

Se brinda información sobre la facultad a todo aquél que lo requiera.

#### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- Teléfono
- Personalmente
- E-mail muy poco
- Sitio web
- CUDAP
- COMDOC

#### PROBLEMAS:

- La ubicación física de la oficina no es adecuada para la tarea que desarrolla, ya que todo aquél que necesite información y desconozca la ubicación de la misma, le resultará dificultoso encontrarla.
- No están informados de la totalidad de actividades que se realizan en la facultad.
- Solo conocen las actividades que se publican en el sitio web.

## DESPACHO

En esta área finaliza el circuito de todos los documentos que ingresan por mesa de entrada.

### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- Teléfono
- Personalmente
- E-mail
- CUDAP
- COMDOC

### PROBLEMAS:

- No se respetan los plazos de tiempo establecidos en el circuito de los documentos. Éstos llegan a despacho con tiempo de demora.

## DIRECCIÓN GENERAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- Memos
- E-mail

- Teléfono (informal)
- Personalmente (informal)
- Sitio web
- COMDOC
- Reuniones individuales y juntas de direcciones

#### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.

#### DIRECCIÓN DE ALUMNOS

#### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- Teléfono
- Personalmente
- E-mail
- Sitio web
- Cartelera
- CUDAP
- COMDOC
- SIU GUARANI

## PROBLEMAS:

- Las normativas y resoluciones aprobadas en el consejo directivo se le notifican tardíamente a esta dirección y en gran cantidad de ocasiones el alumnado les informa sobre las novedades.
- El e-mail oficial [mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar) no funciona eficientemente.
- No se respetan las normativas de las resoluciones, ya que se le permite al alumno ingresar trámites fuera de tiempo y forma.
- Lo anterior genera un nuevo inconveniente, ya que los sistemas informáticos que utilizan no reconocen el ingreso de documentación fuera de tiempo y forma.

## DIRECCIÓN DE PERSONAL

### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Facebook
- Cartelera
- intranet
- Teléfono (informal)
- Personalmente (informal)

- COMDOC

#### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.
- El e-mail oficial [mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar) no funciona eficientemente, ya que el correo es recibido como spam por los destinatarios finales.
- Escasa utilización de medios de comunicación on-line por parte del personal.

#### DIRECCIÓN DE PUBLICACIONES

#### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Personalmente
- COMDOC
- Teléfono

#### PROBLEMAS:

- Falta de equipo técnico (impresora láser), que perjudica la comunicación online, ya que no pueden imprimirse copias de documentos digitales. Esto hace que los docentes no tengan un sitio digital donde enviar sus archivos. La entrega debe ser personalmente.

## DIRECCIÓN DE ECONOMÍA FINANCIERA

### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Teléfono (informal)
- Personalmente (informal)
- COMDOC

### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.
- Problemas con la conexión a Internet.

- El e-mail oficial [mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar) no funciona correctamente. A los destinatarios les llega como spam.
- Falta de comunicación intragrupal(entre los integrantes de la misma dirección).

### DIRECCIÓN DE CENTRO DE INVESTIGACIONES

#### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Cartelera
- Teléfono (informal)
- Personalmente (informal)
- Sitio web
- COMDOC
- Boletín vía mail cada 15 días
- Radio

#### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.
- Problemas para difundir las actividades que se gestionan por la propia secretaría.
- El e-mail oficial [mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar) no funciona eficientemente, ya que el correo es recibido como spam por los destinatarios finales. Utilizan Gmail.

## DIRECCIÓN DE CARRERA

### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Teléfono
- Personalmente
- COMDOC
- Reuniones

### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.

- El e-mail oficial [mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar) no funciona eficientemente, ya que el correo es recibido como spam por los destinatarios finales. Utilizan Gmail.
- Falta de comunicación intragrupal.

## CONCURSOS

### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Teléfono (informal)
- Personalmente (informal)
- COMDOC
- Sitio web
- Medios de comunicación

### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.

- El e-mail oficial [mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar) no funciona eficientemente, ya que el correo es recibido como spam por los destinatarios finales. Utilizan Gmail.
- Desactualización de la base de datos.

### CICLO DE PROFESORADOS

#### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Cartelera
- Sitio web
- Teléfono (informal)
- Personalmente (informal)
- COMDOC

#### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.

- El e-mail oficial [mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar) no funciona eficientemente, ya que el correo es recibido como spam por los destinatarios finales. Utilizan Gmail.
- El área no se encuentra registrada en el organigrama.

## GESTIÓN ACADÉMICA

### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Teléfono (informal)
- Personalmente (informal)
- Sitio web
- COMDOC

### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.
- El e-mail oficial [mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar) no funciona eficientemente, ya que el correo es recibido como spam por los destinatarios finales. Utilizan Yahoo.

- Problemas de conexión a Internet.
- Falta de personal.

## ADMINISTRACIÓN DOCENTE

### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Teléfono
- Personalmente
- COMDOC

### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.
- El e-mail oficial [mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar) no funciona eficientemente, ya que el correo es recibido como spam por los destinatarios finales. Utilizan Gmail.

## COORDINACIÓN DE INGRESO

### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Facebook
- Teléfono (informal)
- Personalmente (informal)
- Sitio web
- COMDOC
- Reuniones

### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.
- El e-mail oficial [mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar) no funciona eficientemente, ya que el correo es recibido como spam por los destinatarios finales. Utilizan Gmail.
- El sitio web se encuentra generalmente desactualizado. Cuando se lo actualiza, se desplaza hacia abajo información de actividades del área que aún están vigentes.
- Incorrecta ubicación física de la oficina, ya que es de acceso dificultoso.

## SAPOE

### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Facebook
- Teléfono (informal)
- Personalmente (informal)
- Sitio web
- COMDOC

### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.
- El e-mail oficial [mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar) no funciona eficientemente, ya que el correo es recibido como spam por los destinatarios finales. Utilizan Gmail.
- Falta de personal.

## BIBLIOTECA

### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- E-mail
- Facebook
- Cartelera
- Teléfono (informal)
- Personalmente (informal)
- Sitio web
- COMDOC

### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.
- Falta de comunicación con docentes. Ya que los docentes desconocen el material bibliográfico disponible y el área desconoce el material que necesitan los docentes porque éstos no comunican las actualizaciones bibliográficas.

- El sitio web se encuentra generalmente desactualizado. Cuando se lo actualiza, se desplaza hacia abajo información de actividades del área que aún están vigentes.
- El catalogo virtual de material bibliográfico disponible en el área está incompleto.
- Falta de personal para la digitalización de libros.

## INFORMÁTICA

### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- Teléfono
- Personalmente
- E-mail
- CUDAP
- COMDOC

### PROBLEMAS:

- Sobrecarga de MB en los archivos que se envían por el correo [mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar)
- Los servidores de internet no son los adecuados.

## TECNOLOGÍA ÁULICA

### CANALES DE COMUNICACIÓN:

- Personalmente
- Teléfono
- E-mail
- CUDAP

### PROBLEMAS:

- No circula, en forma actualizada, información sobre las actividades que se encuentran realizando las demás secretarías. Problemas en la recepción de información.
- La falta de formalidad en el pedido de equipo para las aulas por parte de profesores.
- El área no se encuentra incluida en el organigrama.

## INFRAESTRUCTURA Y MANTENIMIENTO

## CANALES DE COMUNICACIÓN:

- CUDAP
- Nota de pedido
- Teléfono
- Personalmente

## PROBLEMAS:

- No utiliza la comunicación online
- Falta de formalidad en el pedido de materiales para actividades institucionales.
- Falta de cuidado de la limpieza.

## Segunda Etapa

Los datos obtenidos en la primera etapa de la auditoria fueron concluyentes.

Problemas de comunicación interna- transversal- intergrupales afectan la eficiencia y eficacia del funcionamiento de los procesos de comunicación interna en la Facultad. Las consecuencias de esos problemas son: fallas en la producción, circulación y difusión de noticias institucionales. Las oficinas son ineficaces e ineficientes en su tarea de hacer llegar las noticias a los públicos internos de la organización.

Luego de utilizar como método de obtención de datos la entrevista personal en profundidad, en la primera etapa de la auditoría, se pasó a usar como medio de recolección de datos, la encuesta cerrada anónima<sup>10</sup>.

Se estableció la necesidad de ejecutar sobre cada uno de los públicos internos un tipo de encuesta diferente, ya que cada uno de éstos participa en propios circuitos de comunicación. De esta manera, se pudo obtener la información que se necesitaba de cada uno de los públicos internos.

De las oficinas sólo restaba saber, cuáles tendían a fallar en su tarea de producción, circulación y difusión de noticias, dentro de los círculos de comunicación de cada uno de los públicos internos.

Se enviaron las encuestas a alumnos, docentes, graduados y personal no docente, por puentes digitales, utilizando la aplicación google drive. Las encuestas fueron remitidas a grupos de Facebook relacionados con la institución, a las Coordinaciones de Carreras, a Secretaría Académica, a Dirección de Personal, a Secretaría de Graduados y a gran cantidad de e-mails personales, de los diversos públicos internos.

Dichas encuestas fueron:

## **ALUMNOS**

---

<sup>10</sup> Ver en anexo los resúmenes de respuestas a las encuestas.

Encierre en un círculo la respuesta correcta

¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de extensión, cooperación y comunicación?

SI NO

¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de relaciones estudiantiles?

SI NO

¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de relaciones institucionales?

SI NO

¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes del centro de investigaciones de la facultad?

SI NO

¿A través de que medio/s de comunicación se entera de las actividades, convocatorias, novedades de estas secretarías?

SITIO WEB REDES SOCIALES E-MAIL CARA A CARA AFICHE RADIO  
ABIERTA OTRO MEDIO

¿Que medio/s de comunicación utiliza diariamente?

REDES SOCIALES    E-MAIL    GRÁFICATV    RADIO    OTRO MEDIO

¿Aceptaría que la facultad envíe información que pudiera interesarle a su e-mail?

SI    NO

¿Realizaría su pasantía en la biblioteca de la facultad?

SI    NO

¿Realizaría su pasantía en el consejo de publicaciones de la facultad?

SI    NO

### **DOCENTES**

Encierre en un círculo la respuesta correcta

¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría académica?

SI    NO

¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de Concursos?

SI    NO

¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de posgrado?

SI NO

¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de relaciones institucionales?

SI NO

¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de extensión, cooperación y extensión?

SI NO

¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes del centro de investigaciones de la facultad?

SI NO

¿A través de que medio/s de comunicación se entera de las actividades, convocatorias, novedades de estas secretarías?

SITIO WEB REDES SOCIALES E-MAIL CARA A CARA AFICHE RADIO  
ABIERTA OTRO MEDIO

¿Que medio/s de comunicación utiliza diariamente?

REDES SOCIALES    E-MAIL    GRÁFICA    OTRO MEDIO

¿Aceptaría que la facultad envíe información que pudiera interesarle a su e-mail?

SI    NO

¿Tiene conocimiento de la ubicación de la Cartelera de cada una de las secretarías nombradas?

SI    NO

### **GRADUADOS**

Encierre en un círculo la respuesta correcta

¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de graduados?

SI    NO

¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de posgrado?

SI    NO

¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de

la secretaría de relaciones institucionales?

SI NO

¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de extensión, cooperación y comunicación?

SI NO

¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de Gestión de Concursos?

SI NO

¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes del centro de investigaciones de la facultad?

SI NO

¿A través de que medio/s de comunicación se entera de las actividades, convocatorias, novedades de estas secretarías?

SITIO WEB REDES SOCIALES E-MAIL CARA A CARA AFICHE OTRO

MEDIO

¿Que medio/s de comunicación utiliza diariamente?

REDES SOCIALES E-MAIL GRÁFICA

¿Aceptaría que la facultad envíe información que pudiera interesarle a su e-mail?

SI NO

### **PERSONAL NO DOCENTE**

Encierre en un círculo la respuesta correcta

¿Tiene conocimiento de los concursos a cargos administrativos/ de mantenimiento y salubridad/ seguridad, que realiza la facultad?

SI NO

¿A través de que medio/s de comunicación se entera de los concursos?

SITIO WEB REDES SOCIALES E-MAIL CARA A CARA AFICHE OTRO

MEDIO

¿Que medio/s de comunicación utiliza diariamente?

REDES SOCIALES E-MAIL GRÁFICA

¿Aceptaría que la facultad envíe información que pudiera interesarle a su e-mail?

SI NO

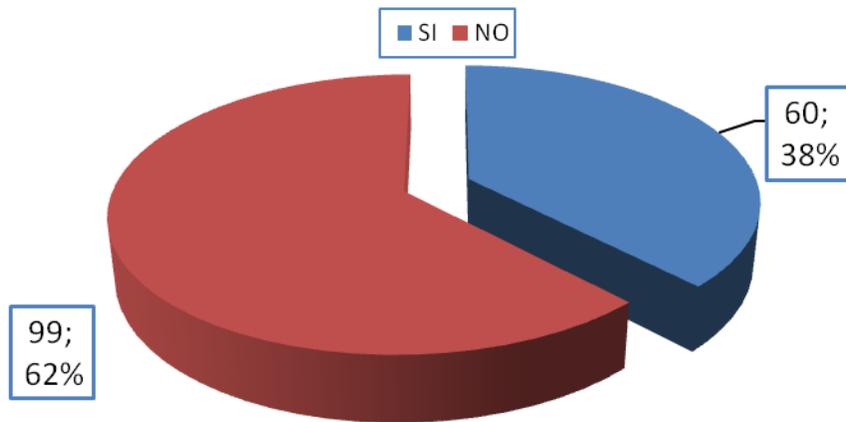
Las encuestas fueron llenadas en soporte digital, en los meses de febrero, marzo, abril. Los datos obtenidos fueron los siguientes:

### ALUMNOS

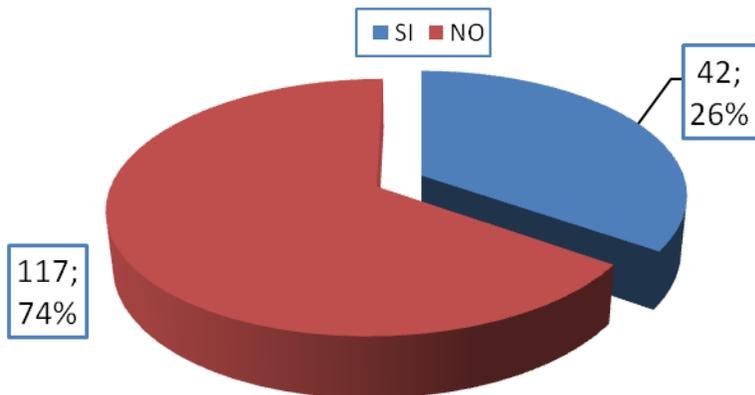
Los estudiantes que respondieron las preguntas de la encuesta voluntariamente fueron **159**.



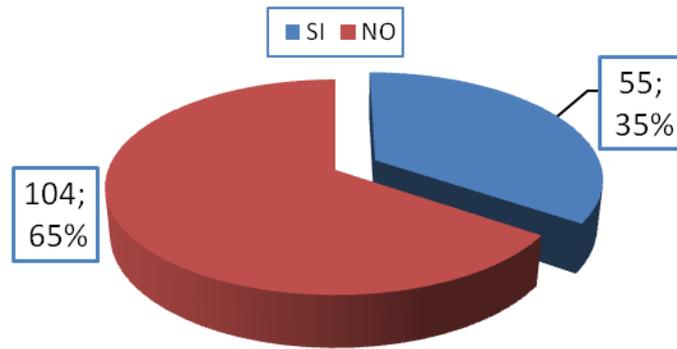
**¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de relaciones estudiantiles?**



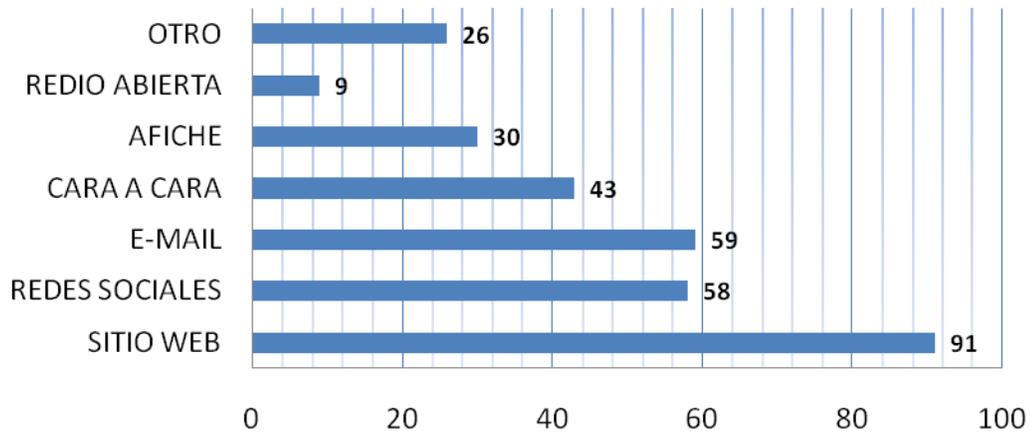
**¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de relaciones institucionales?**



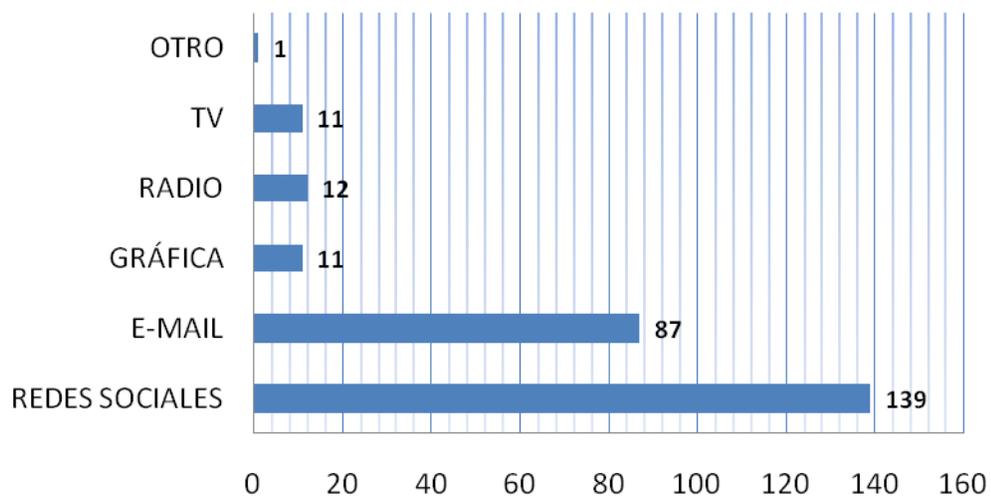
**¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes del centro de investigaciones de la facultad?**



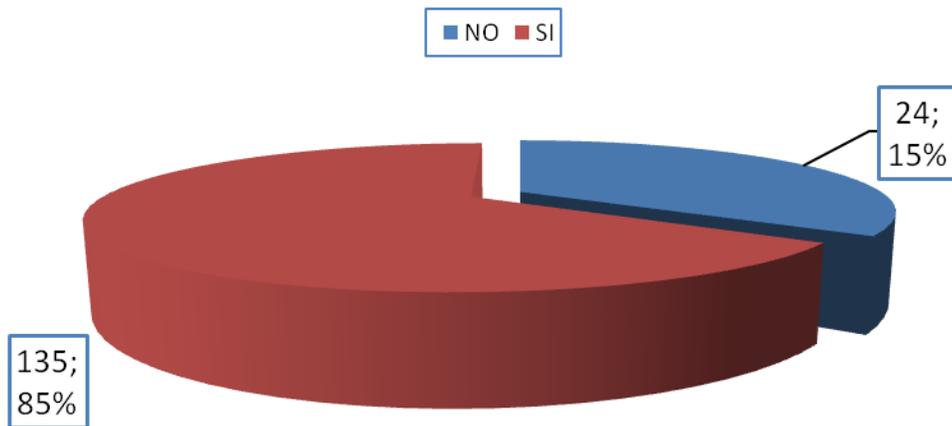
**¿A través de que medio/s de comunicación se entera de las actividades, convocatorias, novedades de estas secretarías?**



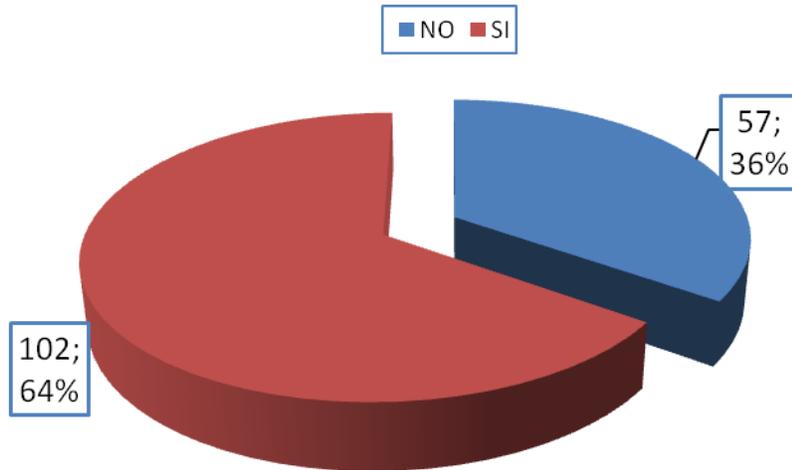
### ¿Que medio/s de comunicación utiliza diariamente?



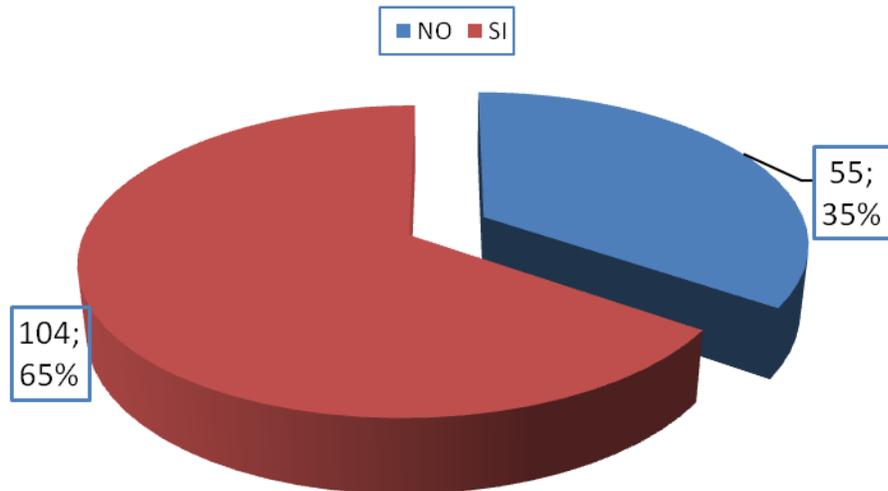
### ¿Aceptaría que la facultad envíe información que pudiera interesarle a su e-mail?



### ¿Realizaría su pasantía en la biblioteca de la facultad?



### ¿Realizaría su pasantía en el consejo de publicaciones de la facultad?



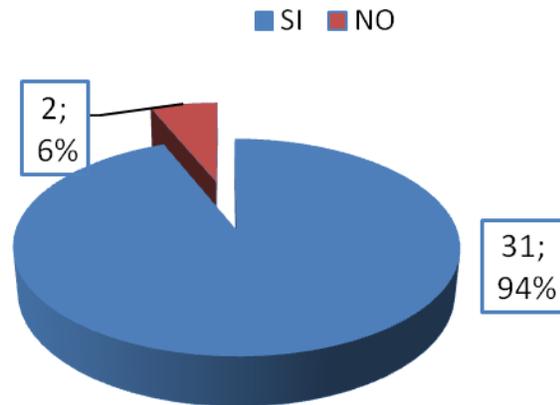
## CONCLUSIONES

- Los estudiantes tienden a no tener conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de las oficinas de Extensión, Relaciones Estudiantiles, Relaciones Institucionales, Centro de Investigación.
- Problemas en la difusión de información institucional.
- Problemas en la recepción de información institucional.
- Tienden a privilegiar el uso de las redes sociales para comunicarse diariamente.
- Tienden a privilegiar el uso del sitio web oficial de la Facultad para informarse sobre las actividades, novedades.
- Los estudiantes tienden a aceptar la recepción de información institucional en su e-mail.
- Hay una tendencia favorable del alumnado, a realizar sus prácticas profesionales en oficinas de la organización.

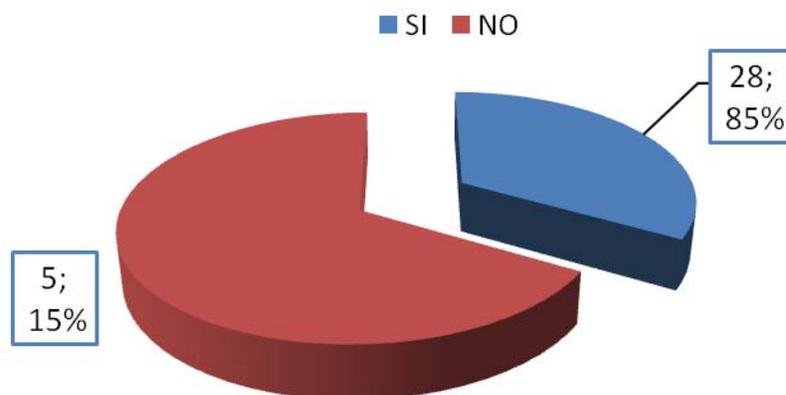
## **DOCENTES**

Los docentes que respondieron las preguntas de la encuesta en forma voluntaria fueron **33**.

**¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la Secretaría Académica?**

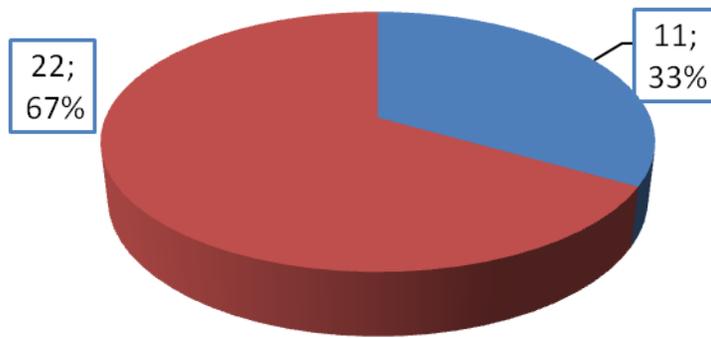


**¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de Concursos?**



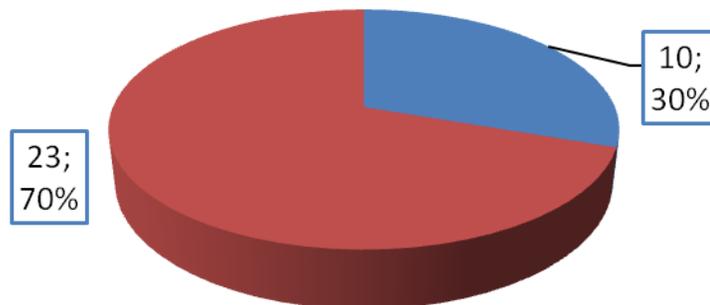
**¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de posgrado?**

■ SI ■ NO

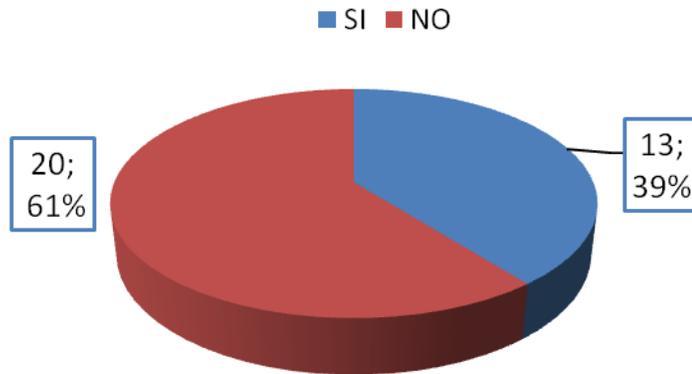


**¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de relaciones institucionales?**

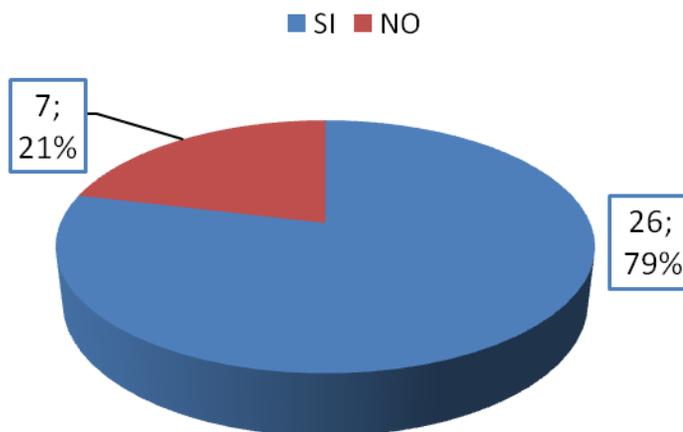
■ SI ■ NO



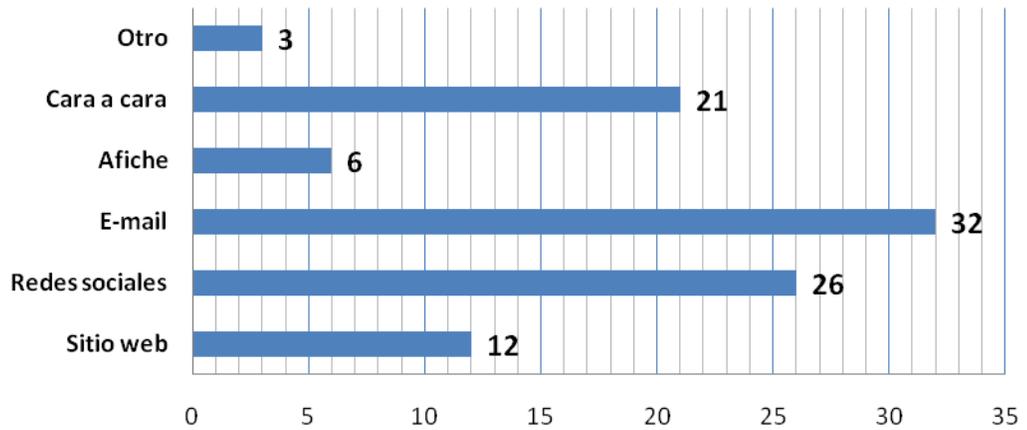
**¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de extensión, cooperación y comunicación?**



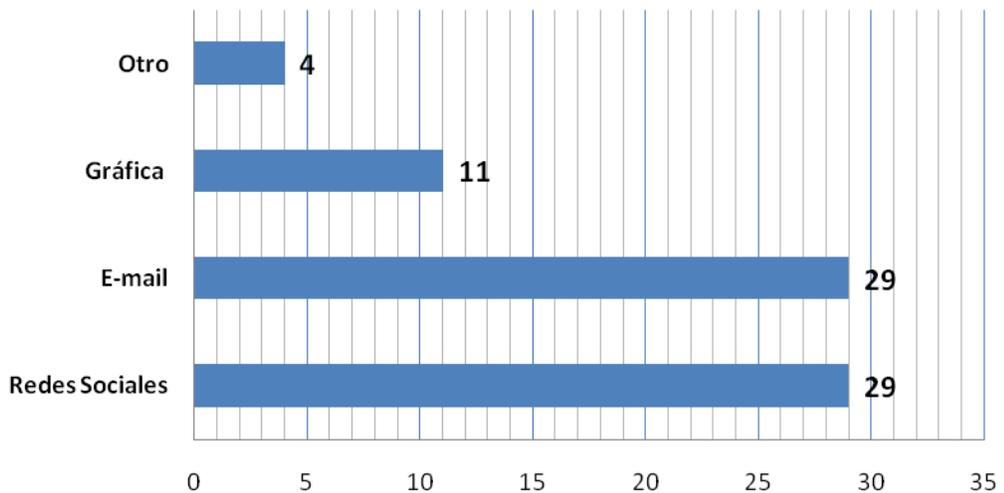
**¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes del centro de investigaciones de la facultad?**



### ¿A través de que medio/s de comunicación se entera de las actividades, convocatorias, novedades de estas secretarías?

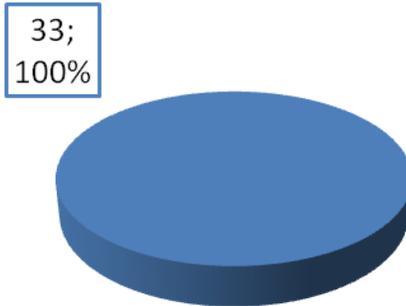


### ¿Que medio/s de comunicación utiliza diariamente?



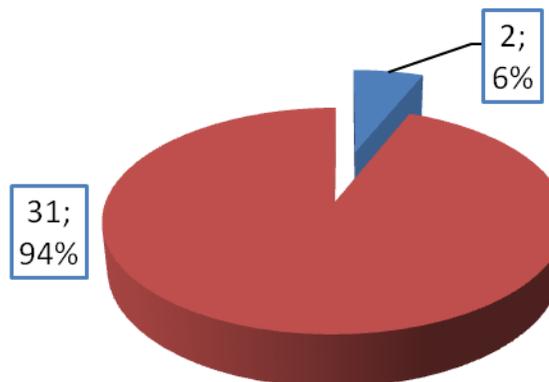
**¿Aceptaría que la facultad envíe información que pudiera interesarle a su e-mail?**

■ SI ■ NO



**¿Tiene conocimiento de la ubicación de la Cartelera de cada una de las secretarías nombradas?**

■ SI ■ NO



## CONCLUSIONES

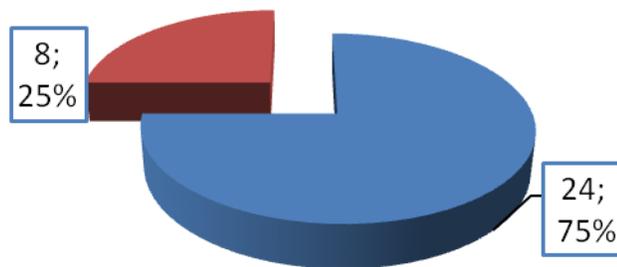
- El personal docente tiende a tener conocimientos sobre la información, novedades provenientes de la Secretaría Académica, Concursos y el C.I.C.
- Tienden a no estar enterados de las novedades provenientes de las Secretarías de Posgrado, Extensión y Relaciones Institucionales.
- Existen problemas en la difusión y recepción de información institucional.
- Los docentes tienden a privilegiar el uso del e-mail para informarse sobre las actividades, convocatorias, novedades de la institución.
- Tienden a utilizar el e-mail y las redes sociales para comunicarse diariamente.
- Son propensos a aceptar la recepción de información institucional en su e-mail.
- Escasa vez utilizan la cartelera para informarse de las actividades de las oficinas.

## **GRADUADOS**

Los graduados que respondieron las preguntas de las encuestas voluntariamente fueron **32**.

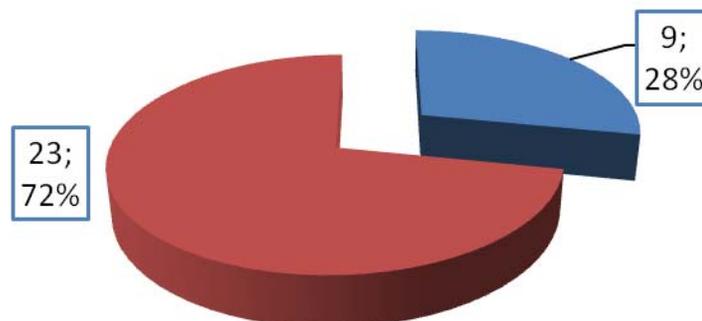
**¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la Secretaría de Graduados?**

■ SI ■ NO



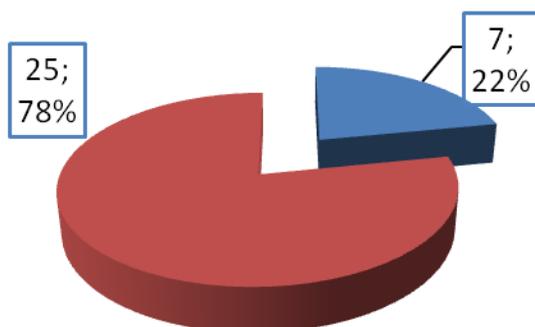
**¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la Secretaría de Posgrado?**

■ SI ■ NO



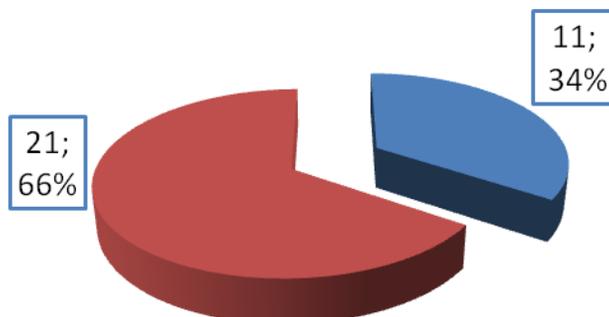
**¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de Relaciones Institucionales?**

■ SI ■ NO

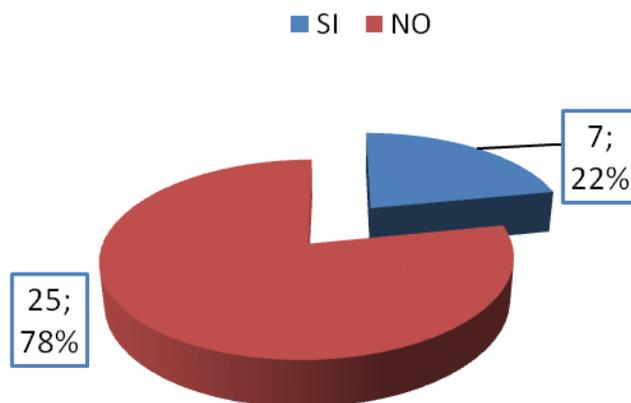


**¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de extensión, cooperación y comunicación?**

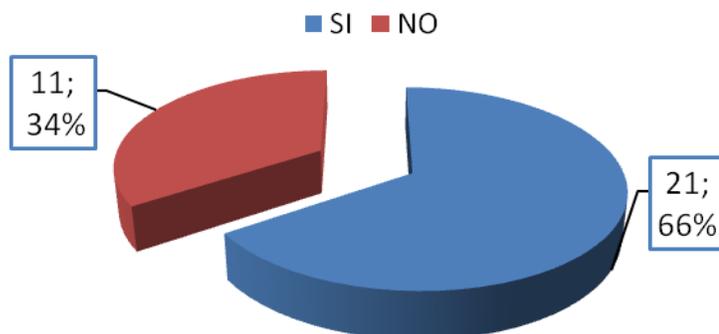
■ SI ■ NO



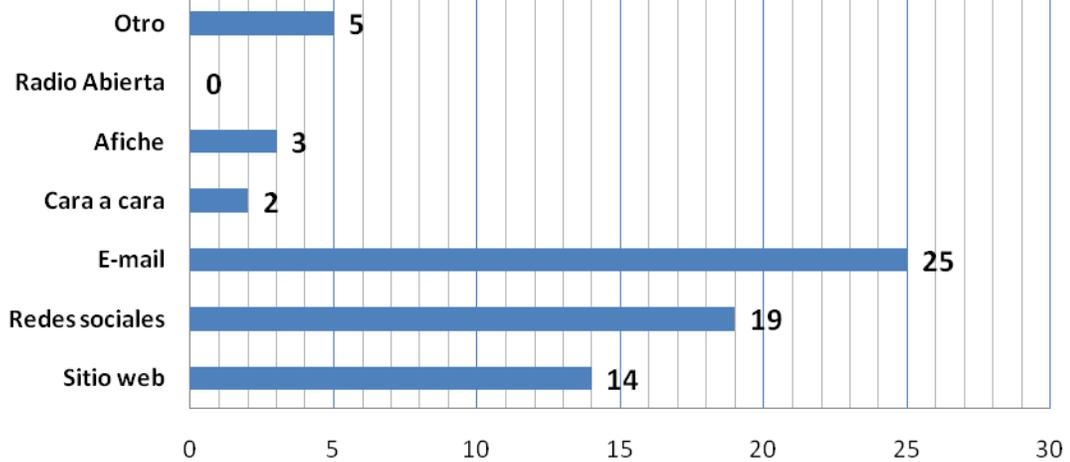
**¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de Concursos?**



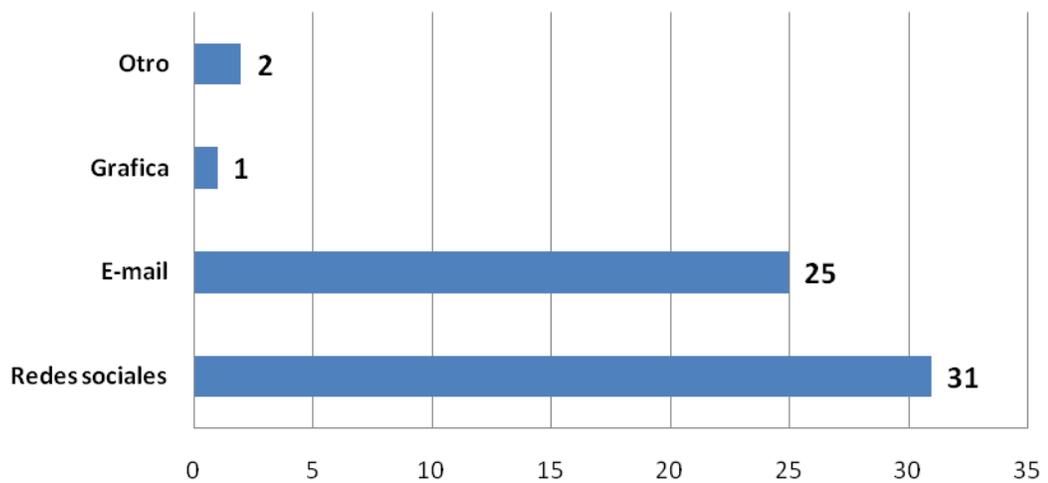
**¿Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes del centro de investigaciones de la facultad?**



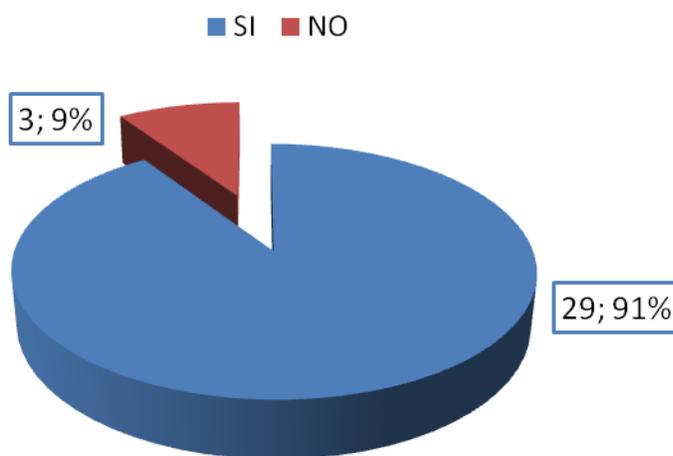
### ¿A través de que medio/s de comunicación se entera de las actividades, convocatorias, novedades de estas secretarías?



### ¿Que medio/s de comunicación utiliza diariamente?



## ¿Aceptaría que la facultad envíe información que pudiera interesarle a su e-mail?



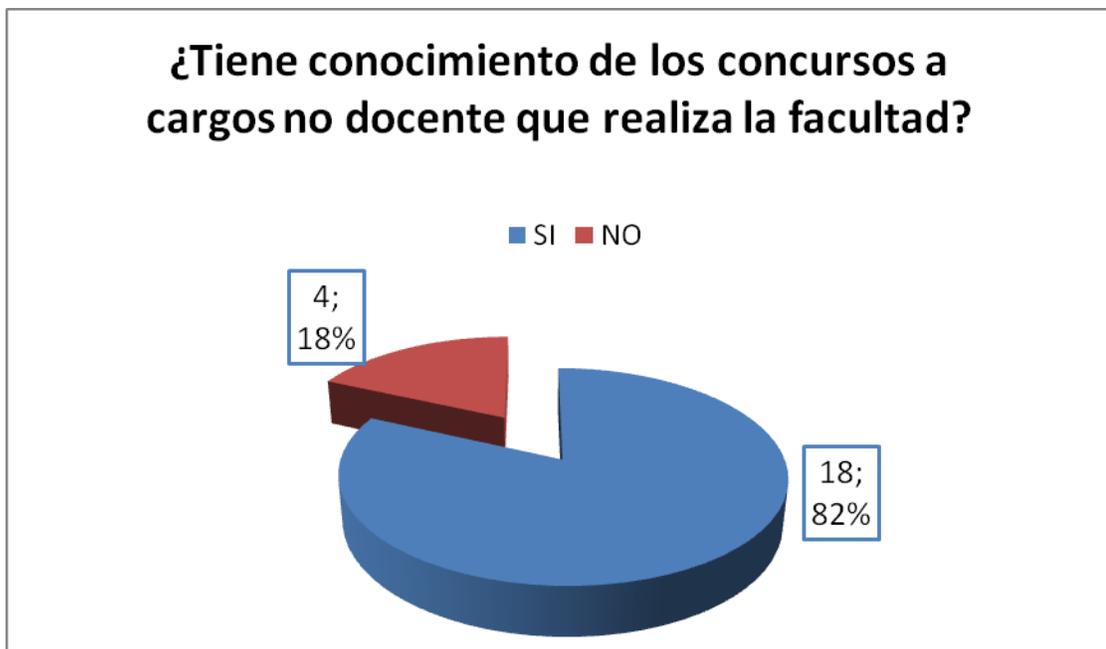
### CONCLUSIONES

- Los graduados tienden a tener conocimiento de las actividades, convocatorias y novedades de la Secretaría de Graduados y del Centro de Investigaciones.
- Tienden a desconocer las actividades, convocatorias, novedades de las Secretarías de Extensión, Relaciones Institucionales, Posgrado, Concursos.
- Existen problemas de difusión y recepción de información institucional.
- Los graduados tienden a privilegiar el uso del e-mail para informarse sobre las actividades, convocatorias, novedades de la Facultad.
- Tienden a utilizar diariamente las redes sociales y el e-mail para comunicarse.

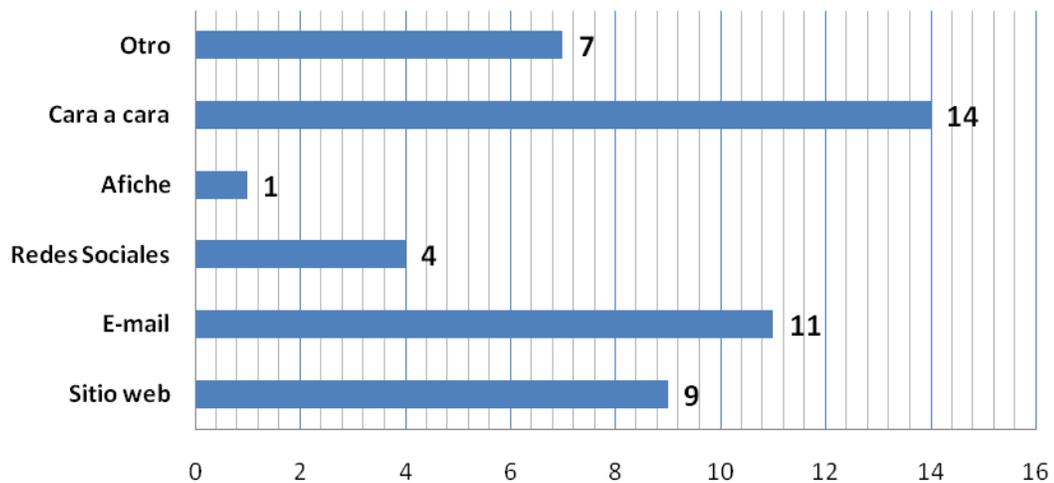
- Son propensos a aceptar la recepción de información institucional en su e-mail.

### PERSONAL NO DOCENTE

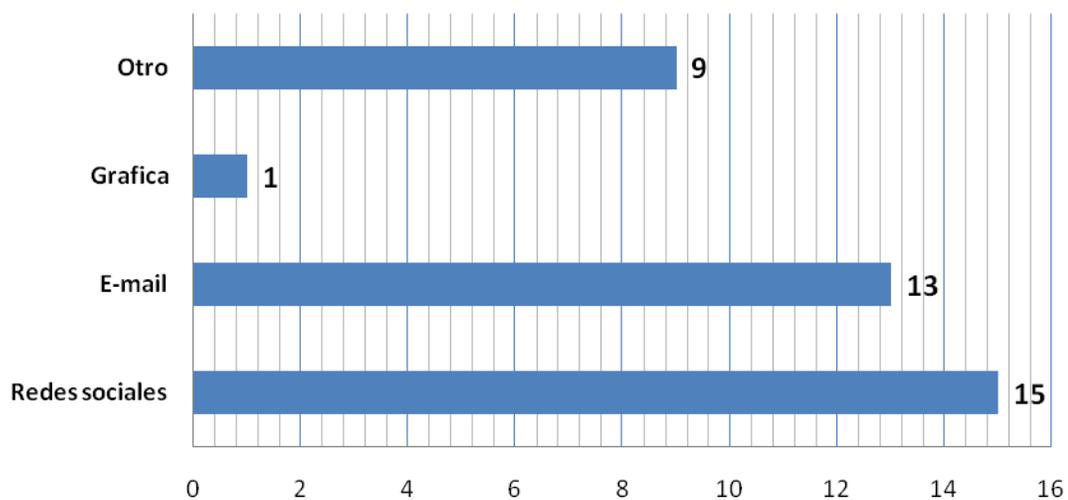
El personal no docente que respondió las preguntas de las encuestas en forma voluntaria fueron **22**.



### ¿A través de que medio/s de comunicación se entera de los concursos?

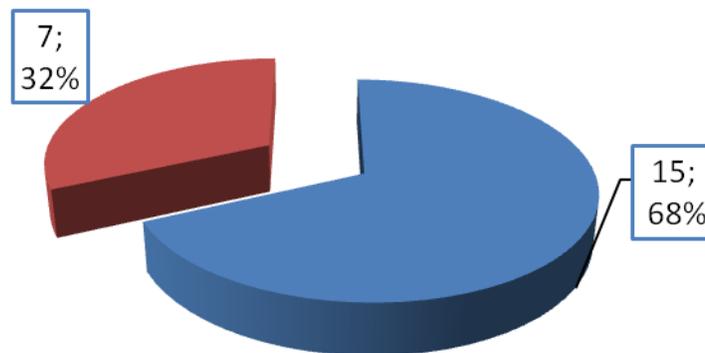


### ¿Que medio/s de comunicación utiliza diariamente?



## ¿Aceptaría que la facultad envíe información que pudiera interesarle a su e-mail?

■ SI ■ NO



### CONCLUSIONES

- El personal no docente tiende a tener conocimiento de las convocatorias a cargos no docentes difundidas por la Dirección de Personal de la Facultad.
- Hay una leve tendencia del personal a enterarse de las convocatorias a través de la conversación cara a cara y el uso del e-mail.
- Tienden a utilizar diariamente las redes sociales como medio de comunicación.
- Son propensos a aceptar la recepción de información institucional en su e-mail.

## CAPÍTULO 4: ESTRATEGIAS COMUNICATIVAS

### Parte de un todo

La Facultad de Ciencias Políticas y Sociales es una unidad Académica de la Universidad Nacional de Cuyo. La misión, visión, valores, expectativas de la Facultad, estarán siempre enmarcados dentro de los de la Universidad. Por lo tanto toda estrategia destinada a provocar cambios en la unidad académica, debe encuadrar dentro los ideales, valores, objetivos, expectativas de la Universidad Nacional de Cuyo.

De esta manera, las estrategias comunicativas que brinden soluciones a las deficiencias en los procesos de comunicación interna de la Facultad, deben adaptarse a las doctrinas de la Universidad.

Enel documento base del Plan Estratégico 2021 de la Universidad Nacional de

Cuyo<sup>11</sup>, se expresa “La Universidad Nacional de Cuyo se propone elaborar su Plan Estratégico 2021, guiada por los desafíos identificados a través de la Tercera Evaluación Institucional, pero fundamentalmente, por el nuevo paradigma de pertinencia social de la Educación Superior y de la Universidad en particular.

Se entiende, así, la oportunidad de definir el rumbo de la institución en el marco de las profundas transformaciones sociales, políticas y culturales que atraviesan la sociedad, a la vez que se enfrentan los desafíos que plantea la complejidad de las problemáticas actuales y las tendencias y escenarios futuros. En este sentido se parte de la comprensión que siempre se está a tiempo de incidir en los resultados al cambiar el modo de ver las cosas y actuar en consecuencia. (...)

El Plan Estratégico es también un momento propicio para elaborar una visión compartida acerca del destino de la Universidad como institución pública y gratuita, que asume el compromiso de generar y gestionar el conocimiento y formar los hombres y mujeres del futuro, planificando su accionar al servicio del desarrollo integral de la comunidad. En este sentido, la UNCuyo acepta el desafío de contener y dar respuestas a las necesidades y demandas expresadas por la sociedad desde los sistemas productivo, social, cultural y político.

La importancia de la planificación estratégica radica en la posibilidad de tomar decisiones contando con elementos que ordenen y echen luz sobre la incertidumbre y la complejidad del entorno futuro. Fundamentalmente, es una metodología que a través de una mirada crítica del pasado, es capaz de representarse el futuro y tomar decisiones respecto de esa representación. (...)

---

<sup>11</sup> Ver documento en anexos.

En orden a considerar que la Universidad pretende fortalecerse como centro de excelencia académica socialmente relevante y activo, se proponen tres componentes orientadores de la formulación del Plan Estratégico, a saber: Inclusión, Aporte Enfocado al Desarrollo Provincial y Nacional, e Innovación en la Gestión Integral. (...)

Estos tres componentes están enmarcados y pertenecen a la definición del paradigma de la pertinencia social de la Educación Superior y de la Universidad en particular, cuya definición se profundizó en la Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES) 2008. (...)

Se considera que para la eficiente operatividad de una conducción de gobierno (de sus procesos de gestión) se requiere de ciertos cambios capaces de promover una mayor cualificación de lo que hace o se propone hacer y una optimización de los recursos disponibles (humanos y financieros). Una innovación de tales características para esta Universidad, conducirá también a mejorar la capacidad de gobierno permitiendo emitir propuestas/respuestas política y administrativamente organizadas, planeadas y viables, en el marco de una gestión eficiente y eficaz teniendo como horizonte la realización de verdaderos cambios en su entorno. (...)

*Los procesos que acompañen la mejora institucional y de innovación en la gestión deben transitar algunas líneas clave detalladas a continuación:*

- Generar principios orientadores, comunes a los ámbitos de gestión y académicos, que guíen tanto las grandes decisiones, como las prácticas cotidianas y alimente un complejo institucional, capaz de contener la totalidad de prácticas y actores involucrados. Esto conduciría a potenciar los recursos, mejorar su impacto y asegurar la transparencia.

- Desarrollar sistemas de información que contengan cada área y función institucional y que generen procesos de informatización de la gestión administrativa y financiera de la universidad. En esta tarea es válido considerar la necesidad de infraestructuras informáticas centralizadas como servidores y terminales descentralizadas, con facilidad en el acceso. La circulación centrífuga y centrípeta, requiere ser amparada por fiabilidad en la información, y la desmaterialización progresiva de los procesos, a través del uso de herramientas informáticas y virtuales.
- Facilitar el uso intensivo de tecnologías en las actividades académicas, de investigación, de vinculación y de gestión, promoviendo de esta forma capacidades innovativas en los procesos internos y externos en los que se involucra la comunidad universitaria. (...)

Las innovaciones en gestión implican oportunidades de cambio que no requieren demasiados recursos económicos. Por el contrario, se necesitan esfuerzos en cambiar estructuras mentales, dando lugar a pensar posibilidades de lograr la renovación organizacional instalando narrativas diferentes. Se trata de una tarea difícil, que requiere tiempo y participación de los diferentes actores. En este sentido, no se están proponiendo objetivos inalcanzables, sino retos de riesgo para lograr cambios reales y progresos que benefician a todos.”<sup>12</sup>

Respetar las líneas, establecidas a nivel universitario, que deben transitar los procesos que acompañen la mejora institucional y la innovación en la gestión, es imprescindible a la hora de planificar las estrategias de comunicación interna.

---

<sup>12</sup> Información obtenida del sitio web <http://www.uncuyo.edu.ar/upload/documento-base-pe-2021-uncuyo.pdf>

### Estrategias propiamente dichas

- CENTRALIZACIÓN DE LA DIFUSIÓN.
- UNIVERSALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN.
- BASE DE DATOS ÚNICA, COMPLETA Y UNIVERSAL.
- DIGITALIZACIÓN DE LA COMUNICACIÓN.
- FORMALIZACIÓN DE LA COMUNICACIÓN.
- OPTIMIZACIÓN DE LA SEÑALÉTICA.
- ACTUALIZACIÓN (EQUIPOS, SOFTWARE, ORGANIGRAMA, PÁGINA WEB).
- CAPACITACIÓN DEL PERSONAL.
- REALIZACIÓN DE PASANTÍAS EN LA INSTITUCIÓN.

### Centralización de la difusión

Es necesario que un soporte de difusión, centralice la información de todas las actividades y convocatorias que se realizan en la institución.

La página web oficial de la Facultad debe convertirse en ese soporte. Cada una de las oficinas debe poseer un formulario específico on-line, que permita reunir los datos

necesarios para la confección de una nota de difusión de toda actividad o convocatoria que realicen. Este formulario al llegar al Departamento de Comunicación Institucional de la Secretaría de Cooperación, Extensión y Comunicación, aporta la información imprescindible para que se elabore una noticia a publicar en la página web oficial.

Dentro de los datos que se publicarán en la noticia, se expondrán los canales a partir de los cuales el público puede comunicarse con la secretaría encargada de la actividad o convocatoria en cuestión para informarse detalladamente.

Lo necesario es que el público pueda informarse de la totalidad de acciones, actividades, convocatorias de la Facultad, recurriendo a un único soporte.

Hay una tendencia por parte del alumnado a privilegiar el sitio web para informarse acerca de las novedades de la institución.

### Universalización de la información

Es necesario que todo el personal administrativo de la institución, posea información sobre el actuar, actividades, convocatorias, eventos, etc. de la Facultad, para poder así brindar información o despejar dudas en los públicos internos.

Es decir que cada miembro de una secretaría, debe tener conocimiento de las actividades de las demás secretarías, para poder informar a los públicos internos.

Esto se logrará cuando un soporte de comunicación universal pueda centralizar la difusión. Si todas las acciones, eventos, se publican en el sitio web oficial, el personal sólo debería revisar la web para informarse e informar.

Base de datos única, completa y universal (alumnos, graduados, docentes, no docentes)

Es necesario que el personal administrativo encargado de difundir los llamados o convocatorias a concursos docentes y no docentes, posean una base de datos completa y actualizada de los alumnos, graduados, docentes y personal no docentes, con el fin de comunicarles las respectivas convocatorias.

Debe construirse una base de datos nueva, completa y actualizada de alumnos, graduados, personal docente y no docente, ubicada en un soporte digital, para que todo el personal administrativo la consulte y utilice y pueda así, hacer llegar la información sobre las convocatorias a la totalidad de candidatos posibles.

Muchas secretarías tienen problemas en la difusión de actividades a los diversos públicos internos, porque no tienen disponible datos de dónde poder enviar la información. Sin embargo el público interno tiende a aceptar que la Facultad le envíe información que puede interesarle a su e-mail. Por lo tanto no tendrían inconvenientes en dar a conocer sus e-mails.

Esta base de datos, debe ser controlada por una persona capacitada, que se encargue de manejar los permisos de utilización (es decir, cada secretaría sólo tendrá acceso a la base de datos de los públicos internos receptores de sus mensajes. Por ejemplo, Secretaría de Graduados sólo tendrá acceso a la base de datos de Graduados). Y que debe actualizar constantemente las Altas Bajas Modificaciones (ABM) de Usuarios ( Por ejemplo, alumnos que se gradúan, pasan de formar parte de la base de datos de alumnos, a la base de datos de

graduados).

### Digitalización de la comunicación

Es necesario desarrollar la cultura de la comunicación digital. Los alumnos, graduados, personal docente y no docente, deben revisar diariamente su e-mail y el sitio web oficial de la Facultad. En estos soportes se deben concentrar la totalidad de la información de la institución, ya que existe una tendencia de los públicos internos de la institución a informarse y comunicarse principalmente por medios digitales. El sitio web, el e-mail y las redes sociales, se han constituido en los soportes privilegiados de los públicos internos para enterarse de las novedades de la Facultad.

Es preciso que la difusión se digitalice, para lograr disminuir el uso del papel en la difusión, contribuyendo al cuidado medio ambiental y al reducimiento de costos. Además de que ha disminuido considerablemente el uso de la Cartelera por parte de los públicos internos para informarse sobre la institución.

Deben aprovecharse las características de la comunicación digital de romper las barreras de tiempo y espacio. Es decir, los públicos internos pueden informarse a cualquier hora y desde cualquier lugar, no sólo estando dentro de la institución.

Finalmente se debe acompañar la estrategia establecida desde la Universidad de desmaterializar los procesos comunicativos e informativos institucionales y comenzar a priorizar desde la institución la comunicación virtual.

### Formalización de la comunicación

Es necesaria la implementación de mecanismos de formalización de la comunicación. Es preciso diseñar formularios on-line específicos, propios para cada una de las áreas, oficinas. Estos formularios permitirán clarificar la comunicación institucional en lo que se refiere a pedidos de material y a pedidos de difusión. Además, de esta manera se crean documentos que son registros de los procesos de comunicación inter-departamentales. Todo pedido de difusión y pedido de materiales quedará registrado en una base digital.

### Optimización de la señalética

Es necesario incorporar señalética en lugares claves de la institución. Todo aquél que ingrese al establecimiento debe poder informarse claramente en la señalética, de la ubicación de cada una de las oficinas. Debe saber que secretaría, dirección, departamento se encuentra en el piso por el que circulará.

Se precisan de un mínimo de 10 piezas de señalética. 2 piezas, para ubicarse cada una en las puertas de acceso al hall de la institución, informando sobre la ubicación de la totalidad de oficinas que forman parte de la institución. Las 8 restantes deben ser ubicadas en cada una de las alas, en cada corredor de cada piso, informando sobre la ubicación de la totalidad de oficinas de esa ala.

### Actualización de equipos, software, organigrama, página web

Es necesario hacer un inventario del equipo técnico imprescindible para que cada oficina cumpla con sus funciones comunicacionales eficientemente. Se requiere poseer un mínimo de 2 GB de memoria RAM por equipo, para desarrollar la comunicación digital.

También debe utilizarse software actualizado, compatible con los equipos técnicos que cuenta la institución. Disponible para todas las oficinas.

Continuando con el tópico de la actualización, se precisa la modernización del organigrama oficial actual. El mismo fue aprobado en el año 2003 y no representa la realidad contemporánea, ya que nuevas áreas han surgido y otras han desaparecido desde ese entonces.

Por último, es imperante la actualización constante de las noticias emitidas por la página web oficial de la institución. Para poder conquistar así, la centralización de la difusión, la universalización de la información, la digitalización de la comunicación.

### Capacitación del personal

Es necesario que el personal administrativo en su totalidad este capacitado en el uso de herramientas informáticas y on-line. Si se va a privilegiar la comunicación digital, a través del e-mail, las redes sociales y la web, el personal debe utilizar correctamente cada uno de estos medios. (Ej. El mal uso del e-mail puede provocar que el mensaje se convierta

en spam).

### Fomento de realización de pasantías en la Facultad

Es necesario incorporar personal en oficinas. Las tareas que necesitan ser cumplidas en cada una de estas oficinas requiere el manejo de nuevas tecnologías, programas, software, que implican un complejo aprendizaje para su correcto uso.

El fomento de la realización de las pasantías en las oficinas de la Facultad permitirá incorporar estudiantes en las labores institucionales. Se logrará un enriquecimiento mutuo.

## **CAPÍTULO 5: PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA.**

### **FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES.**

## Actividades

1. Actualizar el organigrama oficial: Realizar un inventario de la totalidad de secciones, áreas, oficinas, secretarías, direcciones, departamentos, etc., actuales, con los que cuenta la institución.
2. Diseñar un formulario modelo en soporte digital, a llenarse por las oficinas que quieran difundir en la página web oficial de la institución sus eventos o actividades.
3. Diseñar un formulario modelo en soporte digital, a llenarse por las personas, oficinas que quieran difundir en la página web oficial de la Facultad sus convocatorias, concursos.
4. Diseñar un formulario modelo en soporte digital, a llenarse por quienes realizan pedidos de materiales técnicos y de infraestructura.

5. Realizar jornadas de capacitación al personal administrativo en el correcto uso de la comunicación digital: web, mail y redes sociales.
6. Determinar espacios físicos claves disponibles en cada piso para ubicar la señalética necesaria.
7. Realizar un inventario de la distribución de las oficinas ubicadas en cada piso y en cada ala.
8. Diseñar la señalética que informe acerca de la ubicación exacta de las oficinas de cada piso y ala y ubicarlas en el lugar seleccionado de cada piso. (Es decir, la señalética se ubicará: en la entrada de la Institución, en el comienzo de cada ala)
9. Diseñar un listado completo y actualizado de graduados, personal docente y no docente de la institución, ubicado en un soporte digital con contraseña, a utilizarse por todas las oficinas que comuniquen convocatorias o concursos en forma personal a los destinatarios anteriormente nombrados.
10. Hacer un listado del equipo técnico necesario, no disponible, para evolucionar en el uso de la comunicación digital. Teniendo en cuenta que el mínimo indispensable de memoria RAM por equipo es de 2 GB.
11. Elaborar un inventario de software necesario, no disponible, para evolucionar en el uso de la comunicación digital.
12. Construir en la página web oficial de la Facultad una sección donde se presente a los alumnos pasantes, las tareas, funciones ofrecidas y disponibles por las oficinas de la propia institución.

13. Diseñar un formulario modelo en soporte digital, a llenarse por las oficinas que quieran difundir en la página web oficial sus tareas, funciones ofrecidas a los alumnos pasantes.

### Recursos, Tiempo y Presupuesto Necesarios

Actualizar el organigrama oficial: Realizar un inventario de la totalidad de secciones, áreas, oficinas, secretarías, direcciones, departamentos, etc., actuales, con los que cuenta la institución.

- Recursos: se precisa de una persona capacitada en comunicación institucional, estructura institucional.
- Tiempo: en aproximadamente dos meses deberá presentar el organigrama institucional actualizado.
- Presupuesto: contratación de alumno pasante de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la carrera de Comunicación Social por dos meses, con carga horaria de 20 horas semanales. \$3000.

Diseñar un formulario modelo en soporte digital, a llenarse por las oficinas que quieran difundir en la página web oficial de la institución sus eventos o actividades.

- Recursos: una persona capacitada en comunicación institucional
- Tiempo: en una semana aproximadamente deberá presentar el formulario modelo final.
- Presupuesto: utilización de miembros integrantes de la Secretaría de Cooperación Extensión y Comunicación. \$ 0.

Diseñar un formulario modelo en soporte digital, a llenarse por las personas, oficinas que quieran difundir en la página web oficial de la Facultad sus convocatorias, concursos.

- Recursos: una persona capacitada en comunicación institucional
- Tiempo: en una semana aproximadamente deberá presentar el formulario modelo final.
- Presupuesto: utilización de miembros integrantes de la Secretaría de Cooperación Extensión y Comunicación. \$ 0.

Diseñar un formulario modelo en soporte digital, a llenarse por quienes realizan pedidos de materiales técnicos y de infraestructura.

- Recursos: una persona capacitada en comunicación institucional
- Tiempo: en una semana aproximadamente deberá presentar el formulario modelo final.

- Presupuesto: utilización de miembros integrantes de la Secretaría de Cooperación Extensión y Comunicación. \$ 0.

Realizar jornadas de capacitación al personal administrativo en el correcto uso de la comunicación digital: web, mail y redes sociales.

- Recursos: una persona capacitada en informática y comunicación. Un curso con capacidad para 30 personas.
- Tiempo: 1 jornada de un día.
- Presupuesto: utilización de miembros de la Dirección de Informática y Comunicaciones. \$ 150 por persona capacitada. 25 personas aproximadamente que necesitan ser capacitadas. \$ 3750.

Determinar espacios físicos claves disponibles en cada piso para ubicar la señalética necesaria.

Realizar un inventario de la distribución de las oficinas ubicadas en cada piso y en cada ala.

Diseñar la señalética que informe acerca de la ubicación exacta de las oficinas de cada piso y ala y ubicarlas en el lugar seleccionado de cada piso. (Es decir, la señalética se ubicará: en la entrada de la Institución, en el comienzo de cada ala)

- Recursos: una persona capacitada en diseño institucional.
- Tiempo: en un mes aproximadamente deberá presentar la señalética de la ubicación de cada una de las oficinas de la institución.
- Presupuesto: utilizando integrantes de la Asociación de Diseñadores de Mendoza (ADIMSA), a razón de 10 piezas, \$ 15000. utilizando pasantes de la Facultad de Arte y Diseño, de la carrera de Diseño Industrial, a razón de elaboración de 10 piezas. \$ 10000.

Diseñar un listado completo y actualizado de graduados, personal docente y no docente de la institución, ubicado en un soporte digital con contraseña, a utilizarse por todas las oficinas que comuniquen convocatorias o concursos en forma personal a los destinatarios anteriormente nombrados.

- Recursos: una persona capacitada en informática y comunicación. Un software de base de datos apropiado.
- Tiempo: en un mes aproximadamente esta persona deberá presentar la base de datos universal en soporte digital.
- Presupuesto: software de Linux \$ 0. Responsable de control, actualización y permisos de utilización, priorizando alumnos pasantes, \$ 1500 mensuales, con una carga horaria de 20 horas semanales.

Hacer un listado del equipo técnico necesario, no disponible, para evolucionar en el uso de la comunicación digital. Teniendo en cuenta que el mínimo indispensable de memoria RAM por equipo es de 2 GB.

Elaborar un inventario de software necesario, no disponible, para evolucionar en el uso de la comunicación digital.

- Recursos: 2 personas capacitadas en informática y comunicación.
- Tiempo: en 1 mes aproximadamente estas personas deberán presentar los inventarios completos de equipos técnicos y software necesarios.
- Presupuesto: utilizando integrantes de la Dirección de Informática y comunicaciones, a razón de \$ 50 por equipo analizado, habiendo 200 equipos aproximadamente, \$ 10000. Utilizando alumnos pasantes del Instituto Tecnológico Universitario (ITU) de las carreras de Redes y Telecomunicaciones o Informática Industrial, a razón de 20 horas de carga horaria, \$ 3000.

Construir en la página web oficial de la Facultad una sección donde se presente a los alumnos pasantes, las tareas, funciones ofrecidas y disponibles por las oficinas de la propia institución.

- Recursos: se necesita la aprobación del área de Servicio de Comunicación Institucional, perteneciente al Centro de Información y Comunicación de la Universidad Nacional de Cuyo para modificar la plataforma de la página web oficial de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

- Tiempo: en 2 meses aproximadamente se puede aprobar la modificación de la plataforma web.
- Presupuesto: \$ 0.

Diseñar un formulario modelo en soporte digital, a llenarse por las oficinas que quieran difundir en la página web oficial sus tareas, funciones ofrecidas a los alumnos pasantes.

- Recursos: una persona capacitada en comunicación institucional
- Tiempo: en una semana aproximadamente deberá presentar el formulario modelo final.
- Presupuesto: utilización de miembros integrantes de la Secretaría de Cooperación Extensión y Comunicación. \$ 0.

Presupuesto total:\$ 33250. (Utilizando las opciones de pasantes \$ 21250).

Actividad	Recursos	Tiempo	Presupuesto
1	Comunicador Institucional	2 meses	\$ 3.000
2	Comunicador Institucional	1 semana	\$ 0
3	Comunicador Institucional	1 semana	\$ 0
4	Comunicador Institucional	1 semana	\$ 0
5	Experto en Informática y Comunicación	1 día	\$ 3.750
6	Diseñador Industrial	1 mes	\$ 0
7	Diseñador Industrial	1 mes	\$ 0
8	Diseñador Industrial	1 mes	\$ 15.000 o \$ 10.000

9	Capacitado en Informática y Comunicación	1 mes	\$ 1.500
10	Capacitado en Informática y Comunicación	1 mes	\$ 10.000 o \$ 3.000
11	Capacitado en Informática y Comunicación	1 mes	\$ 0
12	Aprobación de modificación de plataforma web	2 meses	\$ 0
13	Comunicador Institucional	1 semana	\$ 0

### Cronograma de actividades

act	sep-14	oct-14	nov-14
1	comienzo 1-9-14	finaliza 31-10-14	
2	comienzo 1-9-14 / finaliza 10-9-14		
3	comienzo 1-9-14 / finaliza 10-9-14		
4	comienzo 1-9-14 / finaliza 10-9-14		
5	comienza y finaliza 15-9-14		
6	comienzo y finaliza 1-9-14		
7	comienza y finaliza 2-9-14		
8	comienzo 1-9-14	finaliza 1-10-14	
9		comienzo 6-10-14	
10	comienzo 1-9-14	finaliza 1-10-14	
11	comienza y finaliza 1-9-14		
12	comienzo 1-9-14		finaliza 3-11-14
13			comienzo 17-11-14 / finaliza 26-11-14

## Evaluación del Plan Estratégico de Comunicación Interna

Una vez que se aplique el plan estratégico de comunicación interna, los resultados comenzarán a notarse al mediano plazo.

Para medir el éxito del plan de comunicación, es necesario realizar una auditoría de comunicación interna, 12 meses luego de aplicado el proyecto. Esta auditoría de comunicación interna debería estar dividida en 2 etapas de recolección de datos. Una dirigida a recoger información sobre las oficinas y otra destinada a obtener conocimientos de los demás públicos internos (alumnos, docentes, graduados, personal no docente). La técnica de recolección de información que correspondería utilizarse, es la encuesta cerrada en ambas etapas. Las preguntas deberían dar cuenta del grado de producción, circulación y difusión y conocimiento de noticias institucionales.

Otro instrumento para medir la efectividad del plan de comunicación, es el contador de visitas de la página web oficial de la institución. Un crecimiento paulatino y constante de las visitas diarias al sitio digital oficial sería lo esperado.

## CONCLUSIÓN

La comunicación es una acción que las organizaciones deben analizar, controlar y gestar a través de políticas y estrategias integradas a las políticas globales. Esto es así porque los objetivos organizacionales sólo son obtenidos a través de la cooperación y participación determinados por la comunicación.

La forma en que se estructura la comunicación en la institución, el modo en que se organice y ejecute el proceso, influirá proporcionalmente en la eficiencia y eficacia con la que se consiguen objetivos institucionales.

Desplegar una estrategia comunicativa que muestra dificultades, problemas en la difusión de información, en la circulación y recepción de la misma, provoca evitablemente, una disminución en la eficacia y eficiencia de obtención de resultados. Se agrieta la cooperación y la participación entre las personas.

### Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

Dos breves encuestas, una dirigida a sectores administrativos, otra a alumnos de la institución, que preguntaban acerca del conocimiento de actividades, eventos,

convocatorias, etc. realizadas por la Facultad, arrojaron como resultado una tendencia al desconocimiento de las acciones institucionales. Problemas de comunicación que implican problemas de cooperación y participación.

Este fue el puntapié inicial para que se comience un proceso de diagnóstico completo de la situación comunicacional a nivel interno de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

Los objetivos fueron claros:

Para optimizar los procesos de comunicación dentro de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, obteniendo la máxima eficiencia y eficacia en la utilización de la comunicación interna:

- Obtener y Analizar datos sobre la totalidad de procesos de comunicación interna de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.
- Determinar las amenazas (puntos débiles) y las oportunidades comunicativas (puntos fuertes).
- Establecer estrategias y actividades que eliminen las amenazas y exploten las oportunidades comunicativas.
- Diseñar un plan de comunicación interna para la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

Una Auditoría de comunicación Interna fue la herramienta utilizada para realizar el diagnóstico. Dividida en dos etapas, en una se recogieron datos acerca de los públicos

internos que emiten información, utilizando como técnica de recolección de datos la entrevista personal en profundidad, y en la otra etapa se obtuvieron datos de los públicos internos que reciben información, utilizando la encuesta como técnica de recaudación de datos.

En la primera etapa del proceso de recolección de datos, se notó gran disconformidad, prácticamente de la totalidad del público interno administrativo, en cuanto al tratamiento de la información, más precisamente en lo que se refiere a la circulación y difusión de información de actividades y convocatorias.

Estos problemas se percibieron en la mayoría de las oficinas de la institución. Tanto en secretarías, como en demás oficinas de la Facultad, se convive con problemas de circulación de información, sobre todo del flujo transversal. Los equipos de cada área no se enteran, ni poseen un soporte que informe sobre las actividades de otros equipos. Brindar datos sobre actividades de otras oficinas es casi imposible.

El problema se extiende a tal dimensión, que el área encargada de la difusión de la totalidad de actividades, convocatorias, de la institución, no tiene registro de muchas de éstas, por lo tanto su difusión por la página web oficial es imposible.

Otras veces, la información de actividades que llega a Extensión para difundirse, es insuficiente para desarrollar una nota en condiciones de ser publicada.

A esto, se suma la falta de actualización de muchos datos que se encuentran publicados en la página web.

Debido a la ineficacia del área de comunicación institucional, las oficinas han recurrido a difundir ellas mismas sus actividades a los públicos internos, a través de diversos medios, privilegiando el digital.

Un alto porcentaje del público interno no recibe información sobre las acciones, eventos, actividades brindadas por las secretarías, ya que la base de datos que posee cada oficina, ha sido confeccionada, a partir del público que ha mantenido contacto directo con ella. Además, varias secretarías cuentan con un sistema de base de datos no compatible para ser utilizado con los demás software de su PC (Excel, Hotmail, Gmail, etc.) dificultando tareas administrativas y de difusión digital.

Muchas áreas han manifestado sus constantes problemas de conexión a internet, que dificultan la utilización de la comunicación on-line. También exhiben problemas para utilizar el mail oficial de la institución ([mail@fcp.uncu.edu.ar](mailto:mail@fcp.uncu.edu.ar)).

Algunas oficinas, no cuentan con personal suficiente como para poder comunicarse ellas mismas con el público interno, a través de los medios digitales.

Otras oficinas, encargadas de brindar información sobre la institución, se encuentran ubicadas en zonas de compleja visión para quienes no están familiarizados con la Facultad.

En la segunda etapa de recolección de datos, se observó grandes fallas en la difusión y recepción de información institucional y en la explotación de la comunicación digital.

Los problemas comunicacionales se hicieron claros, concretos. Se sabía la situación comunicacional de cada una de las oficinas y de cada uno de los públicos internos.

Se desarrollaron estrategias de comunicación que atendían a las necesidades, exigencias, tendencias de: alumnos, docentes, personal administrativo, personal no docente; políticas comunicacionales de la Universidad Nacional de Cuyo.

Se concibieron las actividades a realizar para eliminar las amenazas y problemas comunicativos y para explotar las fortalezas y oportunidades comunicativas.

Se logró diseñar un plan estratégico de comunicación interno para la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, expresando el tiempo y el presupuesto necesario para su aplicación y concreción.

El próximo paso a seguir es la presentación del plan comunicacional frente a las autoridades correspondientes. Y lograr la implementación del plan estratégico de comunicación interna para la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

Finalmente, a modo de comentario grupal, la experiencia fue exitosa. Logramos profundizar en los conocimientos adquiridos, elevando nuestros niveles como comunicadores institucionales. Estamos mejor preparados para afrontar nuevos retos y exponer proyectos frente a organizaciones. Nos llevamos un modelo de actuación que nos permitirá acelerar los procesos de diagnóstico y diseño de estrategias en nuevos trabajos a realizar.

## ÍNDICE BIBLIOGRÁFICO

ANDRADE Horacio, Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica, (España, Ed. Netbiblo, 2005), 122 páginas.

BARQUERO José Daniel, BARQUERO Mario, Marketing Relacional y Comunicaciones para situaciones de crisis: qué hacer antes, durante y después, para proteger y salvar su empresa, (Barcelona, Ed. Profit, 2010), 113 páginas.

CALDEVILLA DOMINGUEZ David, La cara interna de la comunicación en la empresa, (Madrid, Ed. Visión Libros, 2010), 246 páginas.

CAPRIOTTI, Paul, La Imagen de Empresa: Estrategia para una Comunicación Integrada, (Barcelona, Ed. El Ateneo, 1992), 145 páginas.

CAPRIOTTI, Paul, Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa, (Barcelona, Ed. Ariel, 1999), 254 páginas.

CAPRIOTTI, Paul, Branding Corporativo: Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa, (Santiago Chile, Ed. Libros de la Empresa, 2009), 274 páginas.

CERVERA FANTONI, Ángel Luis, Comunicación Total, 4º Edición, (Madrid, Ed. ESIC, 2008), 468 páginas.

ENRIQUE Ana María \*\*y otros, La Planificación de la Comunicación Empresarial, (Barcelona, Ed. Universidad Autónoma de Barcelona, 2008), 109 páginas.

ENZ, Angélica, Manual de comunicación para organizaciones sociales. Hacia una gestión estratégica y participativa, (Buenos Aires, Editorial Comunia, 2012), 142 páginas.

ETKIN, Eugenia, Comunicación para organizaciones sociales. De la planificación a la acción, (Buenos Aires, Editorial La Crujía, 2012), 149 páginas.

FERNANDEZ LOPEZ, Sergio, Cómo gestionar la comunicación: en organizaciones públicas y no-lucrativas, (Madrid, Ed. NARCEA, 2007), 272 páginas.

FRACESCUTTI Pablo, Comunicación de riesgos, comunicación de crisis, (Madrid, Ed. Dykinson, 2008), 166 páginas.

GARCÍA JIMENEZ, Jesús, La Comunicación Interna, (Madrid, Ed. Díaz de Santos, 1998), 375 páginas.

GUZMAN DE REYES, Adriana Patricia, y Otros, Comunicación Empresarial: Plan Estratégico como Herramienta Gerencial, (Bogotá, Ed. ECOE, 2007), 227 páginas.

MARTINEZ-VILANOVA MARTINEZ, Rafael, DASI, Fernando de Manuel, Comunicación y Negociación Comercial, 3º Edición, (Madrid, Ed. ESIC, 2000), 281 páginas.

MARTINEZ-VILANOVA MARTINEZ, Rafael, DASI, Fernando de Manuel, Habilidades de Comunicación para Directivos, (Madrid, Ed. ESIC, 2007), 254 páginas.

ONGALLO, Carlos, Manual de Comunicación: guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones, (Madrid, Ed. Dykinson, 2007) 263 páginas.

REY LENNON Federico, BARTOLI PIÑERO Javier, Reflexiones sobre el management de la comunicación, (Buenos Aires, Ed. Crujía, 2008), 149 páginas.

SALÓ Nuria, Aprender a comunicarse en las organizaciones, (Barcelona, Ed. Paidós Ibérica, 2005), 122 páginas.

SCHEINSOHN Daniel, Comunicación Estratégica, (Buenos Aires, Ed. Granica, 2009), 134 páginas.

VILLAFAÑE Justo, Imagen Positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas, (Madrid, Ed. Pirámides, 1998), 344 páginas.

## ANEXOS

## Resumen de Respuestas de Alumnos

<b>Carrera que estudia en la facultad de Ciencias Políticas y Sociales</b>	<b>Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la Secretaría de Extensión, Cooperación y Comunicación</b>	<b>Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la Secretaría de Relaciones Estudiantiles</b>	<b>Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la Secretaría de Relaciones Institucionales</b>	<b>Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes del Centro de Investigaciones de la Facultad</b>	<b>A través de que medio/s de comunicación se enteran de las actividades, convocatorias, novedades de estas secretarías</b>	<b>Que medio/s de comunicación utiliza diariamente</b>	<b>Aceptaría que la Facultad envíe información que pudiera interesarle a su E-mail</b>	<b>Realizaría su pasantía en la Biblioteca de la Facultad</b>	<b>Realizaría su pasantía en el Consejo de Publicaciones de la Facultad</b>
Ciencia Política	SI	NO	NO	NO	Sitio Web, Afiche	Redes Sociales	SI	SI	SI
Ciencia Política	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, E-Mail, Cara a cara	E-mail	SI	SI	SI
Ciencia Política	NO	NO	NO	SI	Sitio Web, E-Mail	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	NO
Ciencia Política	SI	SI	NO	NO	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail, Afiche	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Ciencia Política	NO	SI	NO	SI	Redes Sociales	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Ciencia Política	NO	SI	NO	NO	Sitio Web, Afiche	Redes Sociales	SI	NO	SI
Ciencia	NO	NO	NO	NO	Sitio Web,	Redes	SI	SI	SI

## Resumen de Respuestas de Alumnos

Política					Redes Sociales, Afiche	Sociales, E-mail			
Ciencia Política	NO	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail	Redes Sociales, Gráfica	SI	SI	SI
Ciencia Política	NO	NO	NO	SI	Sitio Web, E-Mail, Radio Abierta	Redes Sociales, E-mail	SI	NO	SI
Ciencia Política	NO	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail, Afiche	Redes Sociales	SI	NO	NO
Ciencia Política	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail, Afiche	Redes Sociales, E-mail	SI	NO	SI
Ciencia Política	NO	SI	NO	NO	Sitio Web, Redes Sociales, Afiche	Redes Sociales	SI	SI	SI
Ciencia Política	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail, Afiche	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Ciencia Política	NO	NO	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales	Redes Sociales	SI	SI	SI
Ciencia Política	NO	NO	NO	NO	Redes Sociales	Redes Sociales	SI	NO	NO
Ciencia Política	SI	NO	SI	NO	Sitio Web, Redes	Redes Sociales, E-	SI	NO	NO

## Resumen de Respuestas de Alumnos

					Sociales, E-Mail	mail			
Ciencia Política	NO	NO	NO	NO	Redes Sociales	Redes Sociales	SI	NO	NO
Ciencia Política	NO	NO	NO	NO	Redes Sociales	Redes Sociales	SI	NO	NO
Ciencia Política	NO	NO	NO	NO	Redes Sociales	Redes Sociales	SI	NO	NO
Ciencia Política	SI	SI	NO	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail, Afiche	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Ciencia Política	NO	NO	NO	SI	Sitio Web, E-Mail	E-mail	SI	NO	SI
Ciencia Política	NO	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail	Redes Sociales, E-mail	SI	NO	NO
Ciencia Política	NO	NO	NO	NO	Sitio Web	E-mail	SI	SI	NO
Ciencia Política	NO	NO	NO	NO	Sitio Web, Redes Sociales	Redes Sociales	SI	SI	SI
Ciencia Política	NO	SI	NO	NO	Sitio Web, Redes Sociales	Redes Sociales	SI	SI	SI
Ciencia Política	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail, Afiche	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Ciencia Política	NO	NO	SI	SI	Redes Sociales, E-Mail	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Ciencia	NO	SI	NO	NO	Redes	Redes	SI	SI	SI

## Resumen de Respuestas de Alumnos

Política					Sociales	Sociales			
Ciencia Política	SI	SI	NO	NO	Sitio Web, Redes Sociales	Redes Sociales	SI	SI	SI
Ciencia Política	SI	SI	NO	NO	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail, Afiche	Redes Sociales	SI	SI	SI
Ciencia Política	NO	NO	NO	NO	Redes Sociales	Redes Sociales	SI	SI	SI
Ciencia Política	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail, Afiche	Redes Sociales, E-mail, Gráfica	SI	SI	SI
Ciencia Política	SI	SI	SI	NO	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail, Afiche	Redes Sociales	SI	NO	NO
Ciencia Política	NO	NO	SI	SI	Sitio Web, E-Mail, Afiche, Radio Abierta	Redes Sociales	SI	NO	NO
Ciencia Política	NO	SI	NO	SI	Sitio Web, E-Mail	E-mail	SI	NO	NO
Ciencia Política	NO	NO	NO	NO	Redes Sociales	Redes Sociales	SI	SI	SI
Ciencia Política	NO	NO	NO	NO	Redes Sociales	Redes Sociales	SI	SI	SI
Ciencia Política	SI	SI	SI	NO	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail, Afiche	Redes Sociales, E-mail	SI	NO	NO
Ciencia	NO	NO	NO	NO	Sitio Web	Redes	SI	SI	SI

## Resumen de Respuestas de Alumnos

Política						Sociales			
Ciencia Política	SI	SI	SI	NO	Sitio Web, Redes Sociales	Redes Sociales	SI	NO	SI
Ciencia Política	NO	NO	NO	NO	Redes Sociales, Cara a cara	Redes Sociales	SI	SI	SI
Ciencia Política	NO	NO	NO	NO	Sitio Web, Afiche	Redes Sociales	SI	SI	SI
Ciencia Política	NO	SI	NO	NO	Sitio Web, Redes Sociales	Redes Sociales	SI	NO	SI
Ciencia Política	SI	SI	NO	NO	Sitio Web, Redes Sociales, Afiche	Redes Sociales	SI	NO	SI
Ciencia Política	NO	NO	NO	NO	Sitio Web, Afiche, Radio Abierta	Redes Sociales	SI	SI	NO
Ciencia Política	SI	SI	NO	SI	Sitio Web, E-Mail	Redes Sociales	SI	SI	SI
Ciencia Política	NO	SI	NO	NO	Sitio Web	Redes Sociales	SI	NO	NO
Ciencia Política	NO	NO	NO	NO	Sitio Web, Cara a cara	Redes Sociales	SI	NO	NO
Ciencia Política	NO	SI	NO	SI	Sitio Web, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	NO	NO
Ciencia Política	NO	NO	SI	NO	Sitio Web, E-Mail	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Ciencia Política	NO	SI	SI	NO	Sitio Web, Cara a cara	Redes Sociales	SI	NO	NO

## Resumen de Respuestas de Alumnos

Ciencia Política	SI	NO	NO	NO	Sitio Web, Redes Sociales, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	NO	SI
Ciencia Política	NO	NO	NO	NO	Sitio Web	Redes Sociales	SI	SI	SI
Ciencia Política	NO	NO	NO	NO	Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Ciencia Política	NO	NO	NO	NO	Redes Sociales	Redes Sociales	NO	NO	NO
Ciencia Política	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Ciencia Política	NO	SI	NO	NO	Cara a cara	E-mail	NO	NO	NO
Ciencia Política	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, E-Mail, Cara a cara	E-mail, radio	SI	SI	SI
Comunicación Social	SI	NO	NO	NO	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail, Afiche	Redes Sociales, E-mail	SI	NO	NO
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	Sitio Web	Redes Sociales	SI	SI	SI
Comunicación Social	SI	SI	NO	NO	RADIO ABIERTA	Redes Sociales, E-mail, CELULAR	SI	SI	NO
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	NINGUNO	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI

## Resumen de Respuestas de Alumnos

Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	Sitio Web, Radio Abierta	Redes Sociales, E- mail	SI	NO	SI
Comunicación Social	SI	SI	NO	NO	Sitio Web, Afiche, Radio Abierta	Redes Sociales	SI	SI	SI
Comunicación Social	SI	NO	NO	NO	Afiche, Radio Abierta	Redes Sociales, E- mail, Gráfica , Radio	SI	SI	SI
Comunicación Social	SI	NO	NO	NO	Afiche	Redes Sociales, E- mail	SI	NO	SI
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales, E- mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	SI	SI	NO	NO	Sitio Web, Afiche, Radio Abierta	Redes Sociales, Gráfica , RADIO	SI	NO	NO
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	Cara a cara	Redes Sociales, E- mail, Gráfica	SI	NO	NO
Comunicación Social	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E- Mail, Cara a cara	Redes Sociales, E- mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	Sitio Web, Cara a cara	Redes Sociales	SI	SI	SI

## Resumen de Respuestas de Alumnos

Comunicación Social	NO	NO	NO	SI	Sitio Web, E-Mail	Redes Sociales	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	SI	NO	NO	NO	Sitio Web	Redes Sociales	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	NO	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	SI	NO	NO	NO	Sitio Web, Redes Sociales	Redes Sociales	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	SI	NO	Sitio Web, E-Mail, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	SI	NO	Sitio Web	Redes Sociales	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	Sitio Web, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	SI	SI	Sitio Web, E-Mail	Redes Sociales	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	Sitio Web, Cara a cara	Redes Sociales	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	Sitio Web	Redes Sociales, Gráfica	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	Sitio Web, Redes Sociales, Cara a cara	Redes Sociales	SI	SI	SI

## Resumen de Respuestas de Alumnos

Comunicación Social	SI	SI	SI	NO	Sitio Web, E-Mail	Redes Sociales	SI	SI	SI
Comunicación Social	SI	NO	NO	NO	Sitio Web	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail, Cara a cara, Afiche	Redes Sociales, E-mail, Gráfica	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	NO	SI	E-Mail	E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales	SI	SI	SI
Comunicación Social	SI	NO	NO	SI	E-Mail, Cara a cara	E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales	NO	NO	NO
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales, E-mail	NO	NO	NO
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales, E-mail, tv	NO	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales, E-mail	SI	NO	NO
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	ninguna	Redes Sociales, E-mail, tv radio	NO	NO	NO
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales, tv radio	NO	NO	NO

## Resumen de Respuestas de Alumnos

Comunicación Social	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, E-Mail	E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	SI	NO	NO	SI	E-Mail	E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	ninguno	E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	ninguno	E-mail	NO	NO	NO
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	ninguno	E-mail, tv	NO	NO	NO
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales	NO	NO	NO

## Resumen de Respuestas de Alumnos

Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales, E-mail, tv radio	SI	NO	NO
Comunicación Social	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	SI	NO	NO	NO	Cara a cara	Redes Sociales	NO	NO	NO
Comunicación Social	SI	SI	NO	SI	E-Mail	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	ninguno	tv	NO	NO	NO
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales	NO	NO	NO
Comunicación Social	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, E-Mail	E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	SI	NO	NO	Cara a cara	Redes Sociales	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales, E-mail	SI	NO	NO
Comunicación Social	NO	NO	NO	NO	ninguno	E-mail	NO	NO	NO
Comunicación Social	NO	SI	NO	SI	Cara a cara, Afiche	Redes Sociales	SI	NO	NO
Comunicación Social	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, E-Mail, Afiche	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Comunicación Social	NO	SI	NO	NO	Cara a cara	E-mail	SI	NO	NO

## Resumen de Respuestas de Alumnos

Comunicación Social	SI	NO	NO	NO	Cara a cara	Redes Sociales	NO	SI	SI
Sociologia	NO	NO	NO	NO	Redes Sociales	Redes Sociales	SI	SI	SI
Sociologia	NO	NO	NO	NO	Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	NO	NO	NO
Sociologia	NO	NO	NO	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail	Redes Sociales	SI	SI	SI
Sociologia	NO	NO	NO	NO	Cara a cara	Redes Sociales, E-mail, Gráfica	SI	NO	NO
Sociologia	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, E-Mail, Cara a cara, Afiche, Radio Abierta	Redes Sociales, E-mail, Gráfica , radio	SI	SI	SI
Sociologia	NO	NO	NO	NO	Afiche	Gráfica	NO	SI	SI
Sociologia	SI	SI	NO	SI	Cara a cara, Afiche	E-mail, Gráfica , tv	SI	SI	SI
Sociologia	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales, E-mail, tv radio	NO	NO	NO
Sociologia	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail	Redes Sociales, E-mail	SI	NO	NO
Trabajo social	NO	NO	NO	NO	Cara a cara, Afiche	Redes Sociales	SI	SI	SI

## Resumen de Respuestas de Alumnos

Trabajo social	SI	SI	NO	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail	Redes Sociales	SI	NO	NO
Trabajo social	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, E-Mail, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Trabajo social	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, E-Mail, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	NO	NO
Trabajo social	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail, radio	SI	SI	SI
Trabajo social	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales	NO	NO	NO
Trabajo social	SI	SI	NO	SI	Sitio Web, Cara a cara	Redes Sociales	SI	NO	NO
Trabajo social	NO	SI	NO	NO	E-Mail, Cara a cara	Redes Sociales	SI	SI	SI
Trabajo social	NO	NO	NO	SI	Redes Sociales, E-Mail, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Trabajo social	NO	NO	SI	NO	Cara a cara	Redes Sociales	NO	NO	NO
Trabajo social	NO	SI	NO	NO	Cara a cara	Redes Sociales	NO	SI	NO
Trabajo social	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales	NO	SI	NO
Trabajo social	NO	NO	NO	NO	Cara a cara	Redes Sociales	NO	SI	NO

## Resumen de Respuestas de Alumnos

Trabajo social	NO	NO	NO	NO	Cara a cara	Redes Sociales, E-mail, tv, radio	SI	SI	SI
Trabajo social	NO	NO	NO	SI	E-Mail	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Trabajo social	NO	NO	NO	NO	Cara a cara	Redes Sociales	SI	SI	SI
Trabajo social	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Trabajo social	SI	NO	NO	NO	Sitio Web	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Trabajo social	SI	NO	NO	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Trabajo social	SI	NO	NO	SI	Sitio Web, E-Mail	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Trabajo social	SI	NO	NO	NO	Sitio Web, Redes Sociales	E-mail	SI	SI	SI
Trabajo social	SI	NO	NO	NO	Sitio Web	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	NO
Trabajo social	SI	SI	SI	SI	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI

## Resumen de Respuestas de Alumnos

Trabajo social	SI	NO	NO	NO	Sitio Web	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Trabajo social	SI	NO	NO	NO	Sitio Web, Redes Sociales, E-Mail	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Trabajo social	NO	NO	NO	NO	Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	SI	SI
Trabajo social	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales, E-mail, tv radio	SI	SI	SI
Trabajo social	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales, tv radio	SI	NO	NO
Trabajo social	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes Sociales	NO	NO	NO

## Resumen de Respuestas de Docentes

<b>Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la Secretaría Académica</b>	<b>Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de Concursos</b>	<b>Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de posgrado</b>	<b>Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de relaciones institucionales</b>	<b>Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de extensión, cooperación y extensión</b>	<b>Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes del centro de investigaciones de la facultad</b>	<b>A través de que medio/s de comunicación se entera de las actividades, convocatorias, novedades de estas secretarías</b>	<b>Que medio/s de comunicación utiliza diariamente</b>	<b>Aceptaría que la facultad envíe información que pudiera interesarle a su e-mail</b>	<b>Tiene conocimiento de la ubicación de la Cartelera de cada una de las secretarías nombradas</b>
SI	SI	NO	NO	NO	NO	Sitio web, Redes sociales, E-mail	Redes Sociales, E-mail	SI	NO
SI	SI	NO	NO	NO	NO	Sitio web, Redes sociales, E-mail	Redes Sociales, E-mail	SI	NO
SI	SI	NO	NO	NO	SI	Redes sociales, E-mail	Redes Sociales, E-mail	SI	NO
SI	SI	NO	NO	NO	SI	Sitio web, Redes sociales, E-mail	Redes Sociales, E-mail, radio	SI	NO

## Resumen de Respuestas de Docentes

SI	NO	NO	NO	NO	NO	E-mail, Cara a cara	E-mail, Gráfica	SI	NO
SI	SI	SI	SI	SI	SI	Sitio web, Redes sociales, E- mail, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail, radio	SI	NO
SI	SI	SI	SI	SI	SI	Sitio web, Redes sociales, E- mail	Redes Sociales, E-mail	SI	NO
SI	SI	NO	NO	NO	SI	E-mail, teléfono	Redes Sociales, E-mail	SI	NO
SI	NO	NO	NO	NO	SI	E-mail, Cara a cara, teléfono	Redes Sociales, E-mail, Gráfica	SI	NO
SI	SI	SI	SI	SI	SI	Sitio web, Redes sociales, E- mail	Redes Sociales, E-mail	SI	NO
SI	NO	NO	NO	NO	NO	Redes sociales, E- mail	Redes Sociales, E-mail	SI	NO
SI	SI	SI	SI	SI	SI	Sitio web, Redes sociales, E- mail, Afiche, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail, Gráfica	SI	NO

## Resumen de Respuestas de Docentes

SI	SI	NO	NO	NO	SI	Redes sociales, E-mail	Redes Sociales, E-mail	SI	NO
SI	SI	NO	NO	NO	SI	Redes sociales, E-mail, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail, Gráfica	SI	NO
NO	SI	NO	NO	NO	SI	Redes sociales, E-mail, Afiche, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail, Gráfica	SI	NO
SI	SI	NO	NO	NO	SI	Redes sociales, E-mail	Redes Sociales, E-mail	SI	NO
SI	SI	SI	NO	NO	SI	E-mail, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail, Gráfica	SI	NO
SI	SI	SI	SI	SI	SI	Redes sociales, E-mail, Cara a cara, teléfono	Redes Sociales, E-mail	SI	NO
SI	SI	NO	NO	NO	NO	E-mail, Cara a cara	radio	SI	NO
SI	SI	NO	SI	SI	SI	Sitio web, Redes sociales, E-mail, Cara a cara		SI	NO

## Resumen de Respuestas de Docentes

SI	SI	SI	SI	SI	SI	Redes sociales, E-mail, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	NO
SI	SI	NO	NO	NO	SI	Redes sociales, E-mail	Redes Sociales, E-mail, Gráfica	SI	NO
SI	SI	NO	NO	SI	SI	Redes sociales, E-mail, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	NO
SI	NO	NO	NO	NO	NO	Sitio web, Redes sociales, Afiche, Cara a cara	Redes Sociales, Gráfica	SI	NO
NO	SI	SI	SI	SI	SI	Sitio web, Redes sociales, E-mail, Afiche, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail, Gráfica	SI	SI
SI	SI	NO	NO	SI	SI	Redes sociales, E-mail, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	NO
SI	SI	NO	NO	NO	SI	Redes sociales, E-mail	Redes Sociales, E-mail, Gráfica	SI	NO

## Resumen de Respuestas de Docentes

SI	NO	NO	NO	NO	NO	E-mail, Cara a cara	radio	SI	NO
SI	SI	SI	SI	SI	SI	Redes sociales, E- mail, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	NO
SI	SI	NO	NO	SI	SI	Redes sociales, E- mail, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	NO
SI	SI	SI	SI	SI	SI	Sitio web, Redes sociales, E- mail, Afiche, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	NO
SI	SI	NO	NO	NO	SI	E-mail, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail	SI	SI
SI	SI	SI	NO	NO	SI	Sitio web, Redes sociales, E- mail, Afiche, Cara a cara	Redes Sociales, E-mail, Gráfica	SI	NO

## Resumen de Respuestas de Personal No Docente

<b>Tiene conocimiento de los concursos a cargos no docente que realiza la facultad</b>	<b>A través de que medio/s de comunicación se entera de los concursos</b>	<b>Que medio/s de comunicación utiliza diariamente</b>	<b>Aceptaría que la facultad envíe información que pudiera interesarle a su e-mail</b>
SI	Sitio web, E-mail	Redes sociales, E-mail	SI
SI	Sitio web, E-mail, Afiche	Redes sociales, E-mail	SI
SI	Sitio web	E-mail	SI
SI	Sitio web		SI
SI	E-mail, Cara a cara	Redes sociales, radio tv	SI
NO	Por conversación con compañeros	E-mail	SI
SI	Cara a cara	Redes sociales, tv	SI
NO	ninguno	Redes sociales, tv	SI
SI	Cara a cara, teléfono		NO
SI	Sitio web, E-mail, Redes Sociales, Cara a cara	Redes sociales, tv	SI
SI	E-mail, Cara a cara	Redes sociales, E-mail	SI
SI	Cara a cara, teléfono	radio tv	NO
NO	ninguno	Redes sociales, radio tv	NO
SI	Sitio web, E-mail, Redes Sociales, Cara a cara	Redes sociales, E-mail, radio	SI
SI	Sitio web, E-mail, Cara a cara	E-mail, radio	SI
SI	Sitio web, E-mail, Cara a cara, teléfono	E-mail	SI
SI	Sitio web, E-mail, Redes Sociales, Cara a cara	Redes sociales, E-mail	SI
SI	Redes Sociales, Cara a cara, telefono	Redes sociales, radio tv	NO
SI	E-mail, Cara a cara	Redes sociales, E-mail	SI
NO		Redes sociales, E-mail, Grafica	NO
SI	E-mail, Cara a cara	Redes sociales, E-mail	SI
SI	Cara a cara	Redes sociales, E-mail	SI

## Resumen de Respuestas de Graduados

<b>Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la Secretaría de Graduados</b>	<b>Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la Secretaría de Posgrado</b>	<b>Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de Relaciones Institucionales</b>	<b>Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de la secretaría de extensión, cooperación y comunicación</b>	<b>Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades provenientes de Concursos</b>	<b>Tiene conocimiento de las actividades, convocatorias, novedades del centro de investigaciones de la facultad</b>	<b>A través de que medio/s de comunicación se entera de las actividades, convocatorias, novedades de estas secretarías</b>	<b>Que medio/s de comunicación utiliza diariamente</b>	<b>Aceptaría que la facultad envíe información que pudiera interesarle a su e-mail</b>
SI	SI	NO	NO	NO	NO	Sitio web, Redes sociales, E-mail	Redes sociales, E-mail, Grafica	SI
SI	SI	SI	SI	NO	SI	Sitio web, Redes sociales, E-mail	Redes sociales, E-mail	SI
NO	NO	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes sociales, E-mail	SI
NO	NO	SI	SI	NO	NO	Sitio web, Redes sociales, E-mail	Redes sociales, E-mail	SI
SI	NO	NO	NO	NO	NO	E-mail	Redes sociales, E-mail	SI
SI	NO	NO	NO	NO	SI	Sitio web, Redes sociales, E-mail	Redes sociales	SI
SI	NO	NO	NO	NO	SI	Sitio web, E-	Redes	SI

## Resumen de Respuestas de Graduados

						mail	sociales, E-mail	
SI	NO	NO	SI	SI	NO	Redes sociales, E-mail	Redes sociales, E-mail	SI
SI	NO	NO	NO	NO	SI	E-mail	Redes sociales, E-mail	SI
SI	NO	SI	SI	SI	SI	Redes sociales, E-mail, Afiche	Redes sociales, E-mail	SI
NO	NO	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes sociales, E-mail	NO
SI	NO	NO		SI	SI	Sitio web, Redes sociales, E-mail	Redes sociales, E-mail	SI
NO	NO	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes sociales, E-mail	NO
SI	SI	NO	NO	NO	SI	Redes sociales, E-mail	Redes sociales, E-mail	SI
NO	NO	NO	NO	NO	NO	Sitio web	Redes sociales	SI
SI	NO	NO	NO	NO	SI	Sitio web, Redes sociales, E-mail	Redes sociales, E-mail, radio	SI
SI	NO	SI	SI	NO	SI	Sitio web, Redes sociales, E-mail	Redes sociales, E-mail	SI
SI	SI	SI	SI	SI	SI	Sitio web,	Redes	SI

## Resumen de Respuestas de Graduados

						Redes sociales, E-mail, Cara a cara	Redes sociales, E-mail	
SI	NO	NO	SI	NO	SI	Sitio web, E-mail	E-mail	SI
SI	NO	NO	SI	SI	SI	Sitio web, Redes sociales, E-mail	Redes sociales, E-mail	SI
SI	SI	NO	NO	NO	SI	Redes sociales, E-mail	Redes sociales, E-mail	SI
SI	SI	NO	SI	NO	NO	Sitio web, Redes sociales, E-mail	Redes sociales	
SI	SI	NO	NO	NO	SI	Redes sociales, E-mail, Afiche	Redes sociales	SI
NO	NO	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes sociales, E-mail, tv, radio	
SI	NO	SI	SI	NO	SI	Sitio web, Redes sociales, E-mail	Redes sociales	SI
SI	NO	NO	NO	NO	SI	E-mail	Redes sociales, E-mail	SI
SI	NO	NO	NO	NO	SI	E-mail, Cara a cara	Redes sociales, E-mail	SI
NO	NO	NO	NO	NO	NO	ninguno	Redes sociales	NO
SI	NO	NO	NO	NO	SI	Redes sociales, Afiche	Redes sociales	SI

## Resumen de Respuestas de Graduados

SI	NO	SI	NO	SI	SI	E-mail	Redes sociales, E-mail	SI
NO	SI	NO	NO	NO	SI	Redes sociales, E-mail	Redes sociales, E-mail	SI
SI	SI	NO	NO	SI	SI	Redes sociales, E-mail	Redes sociales, E-mail	SI

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	Pág. 2
CAPÍTULO 1: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL .....	Pág. 8
Concepto Necesario .....	Pág. 9
Modalidades de la Comunicación Interna .....	Pág. 11
Ejecutores y Controladores de la Comunicación Interna .....	Pág. 14
Públicos de la Organización .....	Pág. 16
CAPÍTULO 2: FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES .....	Pág. 17
Historia .....	Pág. 18
Estructura Organizacional .....	Pág. 22
Públicos Internos .....	Pág. 44
CAPÍTULO 3: AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA, FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES.....	Pág. 45
Primer Etapa .....	Pág.46
Segunda Etapa .....	Pág. 73

CAPÍTULO 4: ESTRATEGIAS COMUNICATIVAS .....	Pág. 101
Parte de un todo .....	Pág. 102
Estrategias propiamente dichas.....	Pág.105
CAPÍTULO 5: PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA. FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES.....	Pág. 112
Actividades .....	Pág. 113
Recursos, Tiempo y Presupuesto Necesario.....	Pág. 114
Cronograma de Actividades .....	Pág. 121
Evaluación del Plan Estratégico de Comunicación Interna.....	Pág. 121
CONCLUSIÓN.....	Pág. 123
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.....	Pág. 124
ÍNDICE BIBLIOGRÁFICO.....	Pág. 129
ANEXOS .....	Pág. 133