

**ESPECIALIZACIÓN en
COMUNICACIÓN PÚBLICA de la CIENCIA y
PERIODISMO CIENTÍFICO**

TRABAJO FINAL INTEGRADOR

**Estrategias internas y externas de comunicación
institucional en el Instituto Superior de Estudios
Ambientales (ISEA) de la UNC**

Autor: Lic. Lucas Gianre

Tutor: Dra. Nidia Abatedaga

Córdoba, Agosto de 2016

Facultad de Ciencias de la Comunicación

Facultad de Matemática, Astronomía, Física y Computación

Universidad Nacional de Córdoba

Ministerio de Ciencia y Tecnología de la Provincia De Córdoba



Universidad
Nacional
de Córdoba



FCC
Facultad de Ciencias
de la Comunicación



Facultad
de Matemática,
Astronomía, Física
y Computación

Ministerio de
**CIENCIA
Y TECNOLOGÍA**

ENTRE
TODOS | CORDOBA | VAMOS
MAS ALTO

Resumen

La investigación consiste en el desarrollo de un plan general de comunicación en el Instituto Superior de Estudios Ambientales (ISEA) de la Universidad Nacional de Córdoba (UNC). Creado hace diez años, el ISEA depende desde sus orígenes de la Secretaría de Ciencia y Tecnología (SECyT) de la Casa de Trejo, aunque su Consejo Directivo está integrado por un representante de cada una de las Facultades de la UNC.

Las áreas de gestión del ISEA son la formación de recursos humanos, la vinculación y la extensión, además de la investigación científica, ámbito en el cual nuclea a equipos de investigación de distintas áreas del conocimiento que abordan temáticas ambientales.

A pesar de la importancia y valor institucional que se le asignó inicialmente al ISEA, el instituto no cuenta con un proyecto de comunicación que organice, sistematice y viabilice los procesos de comunicación. La presente investigación - que constituye un Trabajo Final Integrador de la Especialización en Comunicación Pública de la Ciencia y Periodismo Científico (FAMAFC-FCC-MINCYT)-, pretende ser un aporte en esta dirección para un mejor desarrollo institucional del ISEA.

Desde una perspectiva que entiende a la planificación en comunicación institucional a través de la búsqueda de consensos, como primera instancia se llevó a cabo aquí un diagnóstico que abordó el análisis de los procesos de comunicación involucrados en el ISEA. La información fue recogida a través de la aplicación de distintas técnicas de recolección de datos, tales como entrevistas estructuradas a informantes “claves”, análisis de documentos y productos, y observación.

Para la realización de las tareas de campo se contó con la aprobación y colaboración de las autoridades del ISEA, incluidos los miembros del Consejo Directivo.

A partir de los datos recogidos en el diagnóstico y su posterior análisis, se trazaron una serie de problemas (comunicacionales), y objetivos generales y específicos. Sobre la base de estos, y como etapa final, se diseñaron una serie de estrategias para modificar estas situaciones problemáticas planteadas anteriormente.

Las acciones propuestas están organizadas en dos planos: la comunicación institucional interna y externa del ISEA. Y se organizan en función de públicos, medios y mensajes.

Índice

1/ Introducción.....	1
2/ Marco conceptual	
2/1. Espacio social, campo y capital científico.....	4
2/2. Vínculo histórico entre el campo científico y la comunicación de la ciencia.....	6
2/3. Instituciones y organizaciones.....	8
2/4. Comunicación y planificación en comunicación <i>por consensos</i>	9
2/5. La comunicación en y desde instituciones científicas.....	13
2/6. Elementos teóricos para una intervención en Comunicación Institucional.....	15
2/7. Categorías para el análisis.....	19
3/ Marco metodológico	
3/1. Algunas consideraciones metodológicas actuales.....	23
3/2. Sobre las técnicas de recolección de datos.....	24
3/3. Observación “no participante”	25
3/4. Análisis de contenido.....	26
3/5. Entrevistas a “informantes claves”.....	26

4/ Análisis de situación- Diagnóstico

4/1. El campo.....	28
4/2. Espacios.....	30
4/3. Actividades de comunicación científicas.....	31
4/4. Análisis de las entrevistas.....	40
4/5. Caracterización de las necesidades.....	47

5/ Problemas y Objetivos

5/1. Identificación de problemas.....	52
5/2. Objetivos y Meta objetivos.....	54

6/ Estrategias

6/1. Comunicación interna.....	56
6/2. Comunicación externa.....	60
6/3. Proyección de la extensión temporal del Plan.....	68
6/4. Análisis de Factibilidad.....	70
6/5. Estimación presupuestaria.....	71

7/ Consideraciones finales..... 72

8/ Bibliografía..... 76

9/ Anexos..... 78

1/ Introducción

El presente trabajo pretende realizar un aporte valioso y necesario a una institución científica perteneciente a la Universidad Nacional de Córdoba (UNC), a través del desarrollo de un plan de comunicación que ayude a organizar, sistematizar y difundir la producción científica y tecnológica.

Se trabajó sobre el caso del Instituto Superior de Estudios Ambientales (ISEA), el cual fue creado formalmente en 2006 aunque sus actividades comenzaron en 2007. Comparte sus instalaciones y también depende administrativamente de la Secretaría de Ciencia y Tecnología (SECyT) de la UNC.

El ISEA es uno de los pocos institutos en la UNC que desde sus orígenes tiene una organización marcadamente inter e intra disciplinar, dado que todas las Facultades de la Casa de Trejo tienen un representante en su Consejo Directivo.

Sus áreas de acción son la investigación, la formación de recursos humanos, la extensión y la vinculación con el medio productivo y social en temáticas ambientales.

En esta última área, a través de convenios, el ISEA realizó trabajos de prestación de servicios profesionales de significativo impacto social, como estudios de conservación de bosques nativos; servicios de transferencia y asesoramiento tecnológico a la empresa ALUAR; la administración de Parques Nacionales; y más recientemente, llevó a cabo el análisis de sitios para la implantación del Centro de Tratamiento y Disposición final de residuos sólidos urbanos de la ciudad de Córdoba.

En su reglamento, se señala que los objetivos primarios son “la promoción, la coordinación y el fortalecimiento de equipos y proyectos de investigación ambiental multidisciplinaria, orientados al ordenamiento ambiental del territorio, la conservación de los ecosistemas, la prevención y el control de la contaminación, el cambio climático, la producción limpia y el desarrollo energético sustentable”.

Además de sus actividades propiamente académicas y científicas, el ISEA aspira a convertirse en una referencia en nuestro medio en el campo de la investigación y la intervención sobre problemáticas ambientales.

A pesar de las dimensiones y la envergadura de esta institución, y como se verifica en este trabajo, el ISEA no cuenta con un proyecto de comunicación institucional, ni con profesionales a cargo en esta área.

De esta manera es que este Trabajo Final Integrador de la Especialidad en Comunicación Pública de la Ciencia y Periodismo Científico aspira a ser un aporte para el desarrollo de un proyecto comunicacional en esta importante institución de la UNC.

Pero también, es importante señalar que, aunque no sea el abordaje de este trabajo, esta intervención también podría implicar- en el caso de que su propuestas se lleven a la práctica- una contribución a una mayor y mejor comunicación científica de las problemáticas ambientales en nuestro medio. El ISEA es la institución referente en cuestiones ambientales de la UNC, una de las universidades más prestigiosas del país y de la región, con más de 400 años de historia. Como se detalló más arriba, el instituto ya intervino en cuestiones sensibles y controvertidas vinculadas al medio ambiente, como fue el caso de los análisis de los sitios para instalar una plan de procesamiento de residuos sólidos urbanos en la ciudad de Córdoba.

En este marco, lo que se quiere destacar es que el ISEA también tiene el deber de comunicar a la sociedad de manera veráz y confiable, información sobre problemáticas ambientales que conciernen al interés común.

Apoyándose en los aportes del pensador británico John Durant, la socióloga de la ciencia Ana María Vara señala que hay por lo menos tres argumentos para preocuparse por la comunicación pública de la ciencia: un argumento cultural, referido a que la ciencia es el mayor logro de la cultura occidental moderna, ya que agrega una dimensión extra a nuestra experiencia cotidiana y provee visiones profundas sobre la condición humana (Vara, A.M. 2007). Un argumento tipo “práctico” que tiene que ver con que la ciencia representa también aquello que más influye sobre la manera en que nuestra cultura funciona, dado que las investigaciones científicas que posibilitan los desarrollos tecnológicos transforman e impactan en los distintos campos sociales, como la agricultura, la medicina o el medio ambiente. Es decir, la información científica implica un importante aporte para que la ciudadanía tome decisiones informadas.

A su vez, apunta Vara, hay un argumento político, dado que la calidad de una democracia depende de una adecuada comprensión por parte de la ciudadanía de las problemáticas a resolver, entre ellas las vinculadas a la ciencia y la tecnología.

La investigación plasmada aquí comenzó a mediados del año 2015 y finalizó promediando el 2016. Se trabajó con categorías teóricas estudiadas en el cursado de la Especialización, provenientes de la Sociología de la Ciencia, Filosofía de la Ciencia, Teorías de la Comunicación de la Ciencia, y particularmente de los

aportes teóricos y metodológicos del campo de la Planificación en Comunicación Institucional orientados al campo científico y tecnológico. En esta área se fijó la perspectiva desde la cual se trabaja en esta investigación, que es la de la Planificación a través de la “Búsqueda de Consensos”.

Luego, en el análisis de situación ahondó en los procesos internos y externos de comunicación del ISEA, y para lo cual se contó con la amplia colaboración de sus autoridades y miembros del Consejo Directivo.

En esta instancia de diagnóstico, se llevó a cabo un análisis de documentos (Estatuto, informes de gestión y Reglamentos del ISEA) provistos por las autoridades, y también se analizaron las iniciativas comunicacionales llevadas a cabo durante los años de existencia del instituto.

Por otro lado, se elaboró un cuestionario sobre la base de algunas categorías teóricas vinculadas a aportes metodológicos de planificación en comunicación institucional, el cual fue aplicado en una serie de entrevistas con las autoridades de la institución y algunos miembros del consejo directivo del ISEA.

Luego del análisis y la sistematización, que incluyeron la identificación de las necesidades detectadas, se plantean una serie de problemas comunicacionales que fueron productos de la instancia diagnóstica.

Sobre la base de esta información se proponen estrategias comunicacionales coherentemente articuladas orientadas a la resolución de los problemas encontrados. Estas acciones propuestas están organizadas en dos planos: la comunicación institucional interna y externa del ISEA.

Se prevé que la aplicación de este plan se extenderá durante un año. Luego de su ejecución, que implicará la organización, sistematización y planificación de la comunicación institucional hacia los distintos públicos, se podrá realizar una reformulación y profundización de estrategias y líneas de acción comunicacional .

2/ Marco Conceptual

2/1. Espacio social, campo y *capital científico*

El espacio, las relaciones e instituciones que se fueron forjando y constituyendo en torno a la práctica científica fueron clasificadas por las sociologías funcionalistas de mitad del siglo pasado como partes de lo que se denominó *comunidad científica* (Merton: 1949). En este trabajo no se pondrá en discusión estas teorías, dominantes todavía hoy en el ámbito universitario, pero sí se establecerán diferencias teóricas y epistemológicas a los fines de delinear categorías centrales que son indispensables para explicitar cualquier tipo intervención o reflexión social.

De ninguna manera se pensará aquí a la “comunidad científica” como autónoma de la sociedad sino más bien como un campo inserto en el espacio social, que no es otra cosa que el espacio pluridimensional en el que se desarrolla la sociedad, los campos en los que se organiza, y las prácticas de los agentes. Los campos sociales, en otras palabras, son las estructuras externas de la sociedad: lo social hecho cosas (Gutiérrez, A: 1995).

“Son espacios de juego históricamente constituidos con sus instituciones específicas y su leyes de funcionamiento propias” (Bourdieu, P, 1988:108).

Aunque, según Bourdieu, los campos tienen patrones de funcionamiento generales que se pueden entender a través de las nociones de *posición, capital, interés y espacio social*. Una propiedad central de esta categoría teórica es la que hace referencia a que los campos se presentan como sistemas de posiciones y de relaciones entre posiciones, lo que implica pensar a los campos *relacionalmente*.

Es decir, se tratan de espacios estructurados de posiciones (Bourdieu, P, 1990), red de relaciones que se definen por su posición actual y potencial en la estructura de la distribución de los diferentes tipos de poder.

Entonces, los campos, de esta perspectiva, tienen una lógica y necesidades específicas, son “microcosmos” relativamente autónomos de otros campos sociales.

Esta perspectiva teórica ha ahondado en el campo científico (Bourdieu, P: 2001 y 2003):

“El campo científico, como sistema de relaciones objetivas entre posiciones adquiridas (en luchas anteriores), es el lugar (es decir, el espacio de juego), de una lucha competitiva que tiene por desafío específico el monopolio de la autoridad científica, inseparablemente definida como capacidad técnica y como poder social, o, si se prefiere, el monopolio de la competencia científica que es socialmente reconocida a un agente determinado, entendida en el sentido de capacidad de hablar e intervenir legítimamente (es decir, de manera autorizada y con autoridad) en materia de ciencia” (Bourdieu, P:2003, P 12).

De esta manera, no se habla aquí de una pacífica “comunidad científica” ni del “reino de los fines” (un espacio imaginario que no conoce otras leyes que las de la competencia pura y perfecta de las ideas) sino de un campo de luchas.

El llamado capital científico es definido, entonces, como el conjunto de pertenencias que son el producto de actos de conocimiento y de reconocimiento realizados por unos agentes introducidos en el campo científico. En el *Oficio del científico*, Bourdieu dice que es un tipo de capital que funciona como capital simbólico de reconocimiento que circula primordialmente y en ocasiones de manera exclusiva, dentro de los límites del campo, aunque, el capital científico-simbólico puede ser reconvertido en otro capital, especialmente económico (Bourdieu, 2001).

No obstante, este capital adquiere dos modalidades diferentes: tiene la forma de poder institucional, de carácter temporal, y que está ligado a la ocupación de posiciones “eminentes” en instituciones científicas (laboratorios, institutos de investigación, etc.); comisiones evaluadoras; o al control sobre los medios de producción (contratos, créditos, etc.).

Por otro lado, adquiere la forma de capital científico “puro” y que hace referencia al prestigio personal, el cual puede ser más o menos independiente del anterior, según los campos y las instituciones. En palabras de Bourdieu, esta versión del capital científico:

“Se basa casi exclusivamente en el reconocimiento, poco o mal objetivado e institucionalizado, del conjunto de los pares o su fracción más consagrada (en especial, con los colegios invisibles de eruditos unidos por relaciones de estima recíproca). (Bourdieu, P: 2003. p 89).

2/2. El vínculo histórico entre el campo científico y la comunicación de la ciencia

Vale destacar que la ciencia moderna, desde sus comienzos, estuvo siempre vinculada fuertemente a prácticas comunicativas. El sociólogo argentino especializado en comunicación de la ciencia Carmelo Polino hace un interesante análisis de este fenómeno. Señala que el desarrollo de la autonomía del campo comunicativo es inseparable del proceso de autonomización del campo científico, el cual, en cierto sentido, determina sus axiomas e inercias (Polino, C. 2014. p 2).

La comunicación de la ciencia tiene una larga historia como parte de la constitución del tejido socio-institucional de lo que hoy conocemos como ciencia. Polino afirma que la divulgación científica fue una actividad de relevancia para la cohesión interna y de legitimidad social de la ciencia. Durante la etapa de constitución de esta última, funcionó como un auxilio para la demarcación de las

fronteras entre la ciencia y otras esferas sociales. Es decir, fue un arma para la conquista de la autonomía epistémica y social de la ciencia (Polino, C. 2014).

Desde el punto de vista institucional, este vínculo se consolida recién a mediados del siglo XX. Antes, la divulgación fue una actividad marginal y voluntarista de los propios científicos o de pequeños grupos de especialistas. Pero entrado el siglo pasado, en el marco de la planificación política en ciencia y tecnología, la comunicación de la ciencia a públicos masivos se expandió adquiriendo nuevas funciones.

Polino resume este proceso de la siguiente manera:

“A partir de los años 1980, las nuevas dinámicas de producción, evaluación, difusión y transferencia del conocimiento terminaron por convertir a la comunicación, la opinión pública, el marketing y, en este contexto, a la divulgación científica tradicional, en una necesidad intrínseca de la tecnociencia contemporánea. A esto hay que sumarle un proceso cada vez más claro de “mediatización de la ciencia”: las instituciones de ciencia asumen lógicas de funcionamiento importadas de la cultura periodística y se orientan crecientemente hacia los medios y, al mismo tiempo, se ven condicionadas por la capacidad que tienen estos de influir sobre otras instituciones sociales”. (Polino, C. 2014 p 3).

Este proceso continúa hasta hoy, donde se puede observar cómo la comunicación masiva forma parte del conglomerado de prácticas sociales que intervienen en los debates sobre, por ejemplo, los riesgos del desarrollo científico-tecnológico, las discusiones acerca de la neutralidad valorativa de las ciencias o los límites del conocimiento, la ética de la investigación, la rendición de cuentas o la participación ciudadana.

Es decir, si siempre había sido la ciencia la que se dirigía a la sociedad, ahora es la sociedad la que comenzó a hablarle a la ciencia. (Polino, C. 2014).

2/3. Instituciones y organizaciones

Pensar y analizar una institución supone, al mismo tiempo, una mirada sobre lo social y su organización. Siguiendo a Abatedaga (2008), hay un hilo conductor que une a todas las perspectivas sobre lo que es considerado una *institución*. Y es el hecho de que están sostenidas por sujetos colectivos, es decir, por una práctica colectiva realizada por y entre sujetos sociales que se han dado y reproducen con sus prácticas determinado modo de institucionalidad.

Desde esta perspectiva amplia, una institución es una forma de organización social, que conlleva un conjunto estructurado de valores, normas, roles, formas de conducta y de relación. Las relaciones que se establecen hacia dentro están atravesadas por el contexto institucional.

El espacio que incluye a la institución es la organización, el lugar donde cobran materialidad las instituciones, desde donde se establecen ciertas normas de funcionamiento, objetivos comunes y relaciones de poder (Abatedaga, N. 2008).

Si se la mira en clave comunicacional, las organizaciones son una construcción social y a la vez, lugares virtuales:

“Es imposible aprehender directamente todo lo que sucede en ellas y a todos los que en ella actúan, lo cual da lugar a la constitución de categorías perceptuales que ponen en vigencia valores (productivos, religiosos, etc.) que necesitan ser comunicados. En este sentido la organización es un concepto cultural, formado a partir de una construcción que existe tanto en la práctica concreta de los sujetos como en el lenguaje y por tanto precisa de ser armada a través de un relato” (Abatedaga N. 2008, p 44)

Pero también se puede pensar en la interacción entre las instituciones y las organizaciones. L. Schvarstein distingue dos tipos de organización según la forma de relación que tenga con las instituciones: *organizaciones objeto*, las que son

determinadas externamente por las instituciones; y las *organizaciones sujeto*, que pueden construir una identidad singular que las diferencia y en las que sus componentes crean significados que dan sentido a su accionar conjunto.

Las organizaciones, entonces, se las puede mirar insertas en campos sociales, tal cual se describieron más arriba. En estos “espacios” es que los sujetos producen interacciones comunicativas atravesadas por relaciones de poder (de acuerdo a los capitales que posean) pero también trabajan con miras a lograr objetivos organizacionales.

2/4. Comunicación y planificación en comunicación *por consensos*

Existen, al menos, tres grandes miradas o paradigmas en torno a la planificación, y que tuvieron su correlato en las investigaciones en comunicación (Abatedaga 2008). Por un lado, la perspectiva normativa es donde originalmente se encararon estos trabajos, que suponen, en términos generales, una visión objetivista de lo real. Hay por un lado un sujeto que “conoce” e instrumenta una solución desde fuera de la organización o la institución. El plan y sus instrumentos están disociados de los problemas prácticos y reales. De ello se desprende una vocación verticalista sobre cómo deben abordarse los problemas, y los datos estadísticos y cuantitativos son los parámetros a partir de los cuales se plantean soluciones (Matus, C :1980)

Por sus raíces positivistas y objetivistas, el paradigma normativo fue puesto en cuestión. Así, surgieron las escuelas “críticas”, que compartían postulados totalmente opuestos al paradigma normativo. El conocimiento y la realidad que se construía a partir de él fue pensada como una elaboración conjunta entre el que conoce y el objeto de conocimiento. La teoría no se aplica “a priori”, sino en la práctica misma de la planificación. La comunicación se da por deliberación entre

sujetos con conocimientos equivalentes y se postula un sujeto crítico, reflexivo, del orden reinante.

Entre medio de estos dos caminos, la planificación estratégica postula una lectura de la realidad que se concibe como producida por el interjuego de diferentes actores y factores sociales, que estimulan la reflexión sobre las repercusiones futuras de su quehacer y la puesta en contexto de sus intervenciones (Rovere, M,1993. citado por Abatedaga, 2008: p17).

La planificación, desde esta perspectiva, requiere encontrar respuestas a preguntas tales como: ¿Quiénes deciden? ¿Quiénes y desde dónde planifican? ¿Con qué aliados? ¿A quiénes afectan? ¿Quiénes más están operando sobre la misma situación? ¿Qué planes tienen? ¿En qué contexto se está planificando? ¿En qué coyuntura? ¿Desde qué posición o con que fuerza relativa? ¿Con qué capacidad de convocatoria?.

“Lo que caracteriza centralmente a un proceso de planificación estratégica es la utilización de representaciones sobre los campos de estudio e intervención que comprendan a éstos como socialmente producidos por la interacción de diferentes fuerzas y actores sociales ,en campos de fuerza por donde circulan mecanismos de competencia, cooperación, coacción, influencia, conflicto, etc.”(Abatedaga, N, 2008: 27)

Que la planificación sea pensada como estratégica significa que el objetivo de la misma no está al alcance de la mano. Se deben identificar y utilizar recursos para la consecución de los objetivos planteados. Lo social y lo institucional es visto como atravesado por relaciones de poder entre sujetos o grupos. Así, este paradigma visualiza adherentes, oponentes e indiferentes a un proyecto. No obstante, los problemas son definidos como necesidades por los sujetos involucrados y los planificadores

Cuestionando al paradigma estratégico surgió una corriente que postula que la planificación debe poner más el énfasis en la conformación de sujetos sociales

cualitativamente diferentes, capaces de pensarse y de legitimar su condición desde lugares sociales distintos de los anteriores y de ser percibidos por otros sujetos que constituyen su entorno en ese nuevo lugar (Abatedaga; 2008: 21).

A partir de la incorporación de estos elementos nuevos, la planificación por búsqueda de consensos postula un nuevo punto de vista que ubica a la comunicación como uno de sus pilares, ya que son los procesos de comunicación la condición necesaria para la búsqueda de deliberaciones orientadas a generar procesos consensuados entre sujetos que se perciben y reconocen mutuamente como tales sujetos de decisión. Las instancias de información e interacción discursiva posibilitan el conocimiento y el acceso a los aspectos que importan al grupo, es decir sus necesidades.

El otro eje de la planificación por consensos es el resultante de la relación entre saber y poder, al mirar “las prácticas de libertad” como un ethos, una vida filosófica en la que la crítica de lo que somos sea al mismo tiempo análisis histórico de los límites que se nos imponen y experimentación de la posibilidad de transgredirlos (Abatedaga, 2008; p 22).

La resultante de la relación entre saber y poder es el segundo pilar que sostiene la planificación por consensos. Las prácticas de libertad en el sentido *foucaultiano* del término tienen su base en la ontología crítica de nosotros mismos que “debe ser entendida no como una teoría, ni como doctrina, ni tampoco como un cuerpo de conocimientos durables que va en aumento; debe ser concebida como una actitud, un ethos, una vida filosófica en la que la crítica de lo que somos sea al mismo tiempo análisis histórico de los límites que se nos imponen y experimentación de la posibilidad de transgredirlos” (Abatedaga, 2008: p 22).

Desde esta perspectiva, se ponen de manifiesto las relaciones de poder, permitiendo a los participantes de estos vínculos elaborar una estrategia que modifique relaciones de dominación, en tanto estados fijos y bloqueados de

relaciones de poder, y se permita un proceso en el que se logre un estado de consensos. Aunque los consensos siempre son provisorios, porque la propia dinámica de lo social requiere de sucesivas modificaciones aún en los consensos logrados (Abatedaga, 2008: p 22).

Así, esta mirada, plantea que desde la comunicación se pueden favorecer modificaciones en la situación inmediata y mediata de los sujetos pero, especialmente, una redefinición del lugar que ocupan, la percepción de sí mismos y de sus prácticas sociales.

Se considera aquí que la comunicación posibilita a los agentes una reflexión y una práctica colectiva que hacen posible la definición de las reglas de derecho y gestión, los procedimientos y técnicas de gestión de sentidos aceptados como válidos y que impliquen la transformación de los sujetos en base a estas prácticas de libertad.

En resumen, la búsqueda de consensos en planificación apunta no sólo una mirada para resolver situaciones problemáticas, sino que también se la piensa como espacio de reflexión para cuestionar lo establecido constituyendo sujetos cualitativamente diferentes, a través de la definición de reglas y procedimientos valorados por los protagonistas como válidos, en un momento y lugar histórico determinados (Abatedaga, 2008: p 126)

La comunicación, en este marco, aparece conceptualizada desde la construcción de planes, como un proceso que posee una lógica propia, constituida por elementos que son intrínsecos a su funcionamiento pero que también acompaña otros procesos sociales, a los que define, vehiculiza y promueve. O sea, que la comunicación también se vincula a los procesos en los cuales trabaja la institución. Esto lleva a preguntas tales como: ¿para qué se pretende mejorar los procesos comunicacionales? ¿en relación a qué objetivos y/o estructuras de funcionamiento interno o externo de la institución se pretende introducir racionalidad en la comunicación?.

2/5. La comunicación en y desde instituciones científicas

El semiólogo argentino Eliseo Verón se preguntó en un ensayo (Verón: 1998) quiénes son los consumidores de los conocimientos científicos, pensando a las instituciones científicas como una industria más, como entramados organizacionales complejos con su eje en la producción de conocimientos.

La primera respuesta a la que llega es que hay un mecanismo endógeno particular por el cual las instituciones científicas se alimentan sobre todo de sí mismas. No pueden producirse nuevos conocimientos si no es a partir de los conocimientos producidos inmediatamente antes.

“El destinatario preferente de los conocimientos científicos producidos por un investigador son sus propios colegas, los otros investigadores que trabajan en el mismo sector que él” (Verón, E. 1998, p150).

Luego, se caracterizan cuatro situaciones de comunicación en donde prevalece el discurso sobre conocimientos científicos:

Comunicación endógena intradisciplinar: cuando el enunciador (el lugar en cual se posiciona el emisor, sea individual o colectivo) y el destinatario (el lugar del receptor) están ubicados en la situación a título de científicos que trabajan en un mismo sector de la misma disciplina. Estas situaciones presuponen que enunciador y destinatario se autodefinen como productores de conocimientos en un mismo dominio, y hay simetría entre las dos posiciones. Dice Verón: “El enunciador puede comunicar, sin temer la menor ruptura institucional, porque él mismo es reconocido por el destinatario como productor de conocimientos en el dominio en cuestión (Verón, E. 1998, p153).

Abundan situaciones de este tipo en instituciones científicas: congresos, jornadas, reuniones entre pares, workshops, publicaciones científicas en distintos soportes, etc.

Comunicación endógena Interdisciplinar: este tipo de comunicación es característico de las investigaciones que ponen en contacto a diferentes campos disciplinares, en el interior de las instituciones científicas. Como en el caso anterior, aquí también hay una relativa equivalencia entre enunciador y destinatario, en tanto productores de conocimiento científico. No hay, en cambio, simetría en cuanto a las competencias respectivas, diferencia que se verá reflejada en ciertas modalidades comunicativas.

Comunicación endógena transc científica: Verón incluye este tipo de comunicación en lo que él llama “divulgación científica”, y se define porque el enunciador se posiciona a sí mismo como productor de conocimientos. El acto de comunicación sigue partiendo en las instituciones científicas, pero el destinatario ya es un diferente, no es más un científico. Y es esta diferencia la que justifica y legitima el acto del enunciador, ya que es él quien tiene el dominio “científico”. Casos como estos son obras escritas por científicos para el público no especializado, o las intervenciones de investigadores en medios de comunicación.

Comunicación exógena sobre la ciencia: la situación cambia totalmente, ya que tiene su origen fuera de la institución científica: ni el enunciador ni el destinatario vienen definidos como productores de conocimientos; aunque si hay una diferencia entre ambos, que legitima el acto de comunicación. El enunciador, se construye todavía como con más conocimientos que el destinatario (Verón, E. 1998).

Si bien estas categorías propuestas por Verón requieren ser complejizadas y actualizadas al entramado comunicacional vigente- lo que obliga pensar en el entrecruzamiento de los procesos de interacción “endógenos” y “exógenos”, sumado a las nuevas y varias tecnologías de comunicación que abundan en la

actualidad-, permiten, aun hoy, delimitar algunas coordenadas generales de los flujos de comunicación en el campo científico-académico.

2/6. Elementos para una intervención en Comunicación Institucional

En una organización existen distintos planos institucionales (Avejera, P. 1986), que si bien se solapan e interconectan entre sí, siempre existen y se los puede describir operativamente. Estos planos son:

El Marco Teórico Doctrinario de la organización, donde se estipulan las pautas de la institución que representa esta organización en particular, valores individuales y colectivos que poseen sus miembros, e incluye los objetivos y el modelo de institución al que aspiran ser. Este tipo de información se suele encontrar en estatutos, actas fundacionales, etc.

El Marco Jurídico – Normativo, que especifica las normativas de la organización y que sirven para regular la actividad de la institución tanto interna como externamente. Aquí entran los reglamentos, leyes, códigos de convivencia, pautas de funcionamiento, etc.

El Sistema de Objetivos que son los fines para los que la organización ha sido creada, y que pueden cambiar a lo largo de los años.

La comunicación Interna se refiere a todas las estructuras y elementos de los procesos comunicacionales - tanto formales, no formales como informales - que están operando en el interior de la institución.

La comunicación externa, incluye la imagen institucional y la manera en que se comunica la organización con los diferentes públicos externos con los que mantiene un contacto regular.

La estructura de la organización, que incluye a los sectores en que se encuentra dividida y articulada (secretarías, oficinas, laboratorios, áreas, etc.), es decir, su ordenamiento interno

Los Recursos con los que cuenta la institución, tanto económicos como humanos.

Y por último están los *públicos individuales y colectivos* con los cuales interactúa y se relaciona la institución, tanto dentro como fuera de la misma.

En cuanto al diagnóstico o análisis de situación (comunicacional) según Daniel Prieto Castillo (P. Castillo, D, 1990), se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

La Co – responsabilidad comunicacional: este concepto refiere a que en las instituciones los procesos de comunicación (la fluidez de las relaciones, la adecuada circulación de la información, la difusión de ideas, la producción de conocimientos, etc.) son responsabilidad de todos los actores que la integran. Por lo que hacen o no hacen, todos los miembros tienen participación. Esto implica pensar a las instituciones como unidad de comunicación

Las percepciones: dice Prieto Castillo que es preciso reconocer la manera en que los seres que componen la institución se insertan en ella, cómo se relacionan con los interlocutores de los diferentes programas, la manera en que perciben sus prácticas y las de sus compañeros, e involucran en esfuerzos comunicacionales. La percepción institucional se construye día a día, sea en sentido positivo o negativo. El acercamiento entre los diferentes actores sociales, la creación de

redes y flujos de información, facilitan una percepción orientada hacia el sentimiento de pertenencia y de labor en común (Abategada, N, 2008: 168).

Unidad de comunicación: como se decía en lo referido a co-responsabilidad comunicacional, de percibir a la institución como una totalidad, no se debe privilegiar ningún sector a la hora del diagnóstico comunicacional, sino comprender que cada miembro y cada espacio de la organización, forman parte de un mismo sistema de comunicación. De esta manera, los interlocutores van apreciando una misma forma de comunicar, basada en acuerdos y en percepciones comunes.

Políticas de comunicación: este aspecto, que Prieto Castillo define como “los grandes lineamientos determinados por sus responsables”, se indagan en los niveles jerárquicos de las instituciones y lo que buscan son respuestas a preguntas tales como: ¿Quiénes somos desde el punto de vista comunicacional?; ¿Cómo nos relacionamos internamente?; ¿Cómo nos relacionamos con otras instituciones?; ¿Qué tipo de comunicación establecemos con nuestros interlocutores?. Estas posturas, cuando existen, definen los principales lineamientos de una política comunicacional y son indispensables conocer a la hora de un diagnóstico. Cuando estos aspectos no están definidos institucionalmente, no están claros los puntos anteriores, es decir, la unidad de comunicación, la co-responsabilidad y los modos en que los sujetos estructuran su propia percepción respecto a ellos mismos y a la organización. El diagnóstico comunicacional permitirá que estos lineamientos políticos-comunicacionales, se reformulen. (P. Castillo, D, 1993).

La planificación en Comunicación Institucional según Daniel Prieto Castillo (P. Castillo, 1990) debe considerar diversos aspectos de las organizaciones que atraviesan los distintos planos arriba mencionados, como redes, situaciones comunicacionales, percepciones de los integrantes, canales y medios, mensajes, imagen institucional, entre otros.

No obstante, la comunicación es solo un aspecto y no puede resolver por sí misma todos los problemas de la institución. En todo caso, la comunicación debe integrarse a un proceso que en este caso se trata de una institución científica, como el ISEA. Como señala Mario Kaplún, la comunicación puede convertirse en un poderoso instrumento de una organización y estar al servicio de los individuos involucrados y que la componen (Kaplún, M, 1987: 78).

De esta manera, aquí se aplicará una mirada comunicacional situada *en y desde prácticas concretas*, que recupera formas y experiencias comunicacionales demostradamente y adecuadamente a las necesidades y requerimientos de los miembros de la institución bajo estudio (Haiquel, M; Siragusa, C. y Abatedaga, N., 2012:57). Asimismo, el abordaje comunicacional se concibe como inserto en procesos democráticos de participación de los involucrados en las decisiones que los afectan.

“La comunicación de sujetos colectivos que, a partir de reconocer sus diferencias, participen de las transformaciones que definan y asuman como verdades válidas para el conjunto” (Haiquel, M; Siragusa, C., y Abatedaga, N., 2012:57)

Los procesos comunicacionales implican relaciones humanas intencionadas y constituidas por al menos dos aspectos, uno material y otro ideológico o cultural. El primero tiene que ver con algo natural: todo proceso comunicacional es un componente ineludible de la reproducción material de los sujetos (Ibid. P 58). Y lo segundo, se refiere que la comunicación se plasma en intercambio de sentidos entre agentes sociales a través de redes discursivas (Von Sprecher, 2010: 58) y al mismo tiempo constituye las subjetividades colectivas y puede manifestarse en procesos identificatorios.

La intencionalidad, como decíamos, siempre está presente en la comunicación. Esta noción fue profundizada por Daniel Prieto Castillo, quién identifica: a) La

intencionalidad mercantil, que es la que domina la comunicación de masas y es la que propone mensajes orientados a agilizar la compra y venta de bienes y servicios, a los fines de que circule el capital; B) intencionalidad propagandística, orientada a persuadir sujetos o grupos respecto de ideas, ideologías o partidos políticos; C) Intencionalidad estética, que está presente en cualquier tipo de discurso; d) intencionalidad educativa, que opera en los procesos en que emisor y receptor se transforman dinámicamente, compartiendo mensajes y experiencias para lograr un fin común (P. Castillo, D, 1997:65)

2/7. Categorías para el análisis

Siguiendo con las propuestas teóricas de Daniel Prieto Castillo, se tomarán en cuenta aquí un modelo comunicacional que incluye a trabajadores en posiciones equivalentes, que elaboran y utilizan códigos plasmados en contenidos que se vehiculizan a través de soportes o en espacios colectivos. Estos mensajes tendrán una realidad referida, discutida y consensuada en virtud de los marcos de referencia materiales e ideológicos, actuales e históricos, aceptados como válidos e importantes para el grupo. Los trabajadores decidirán qué recursos serán necesarios y con qué criterios políticos se proveerán. Todo el proceso supone la necesaria y permanente valoración del contexto socio-cultural amplio, como factor condicionante y a transformar del proceso laboral y cultural del colectivo (Prieto Castillo, D, 1997:54-62).

De esta manera las categorías que se tendrán en cuenta en este trabajo son:

Contexto sociocultural amplio: se refiere a que todo proceso comunicacional se encuentra atravesado, inmerso y condicionado por el contexto en que se desarrolla. La “conciencia posible”, el máximo que un grupo puede captar de la realidad, conforme al lugar que ocupa en las relaciones sociales de producción.

Los sujetos/trabajadores: los cuales se conciben en tanto sujetos inmersos en un marco laboral y en calidad de miembros, pero que a la vez constituyen un ámbito propicio para constituirse en interlocutores, y no sólo emisores y receptores. Esto no garantiza la existencia de sujetos de comunicación autodeterminados, por lo tanto los sujetos de comunicación deben producirse en condiciones de equidad discursiva. De esta forma se conforman lo que Prieto Castillo denomina los “emirecs”, que son los sujetos que actúan como emisores -receptores al mismo tiempo. Y para que los interlocutores se reconozcan de esta forma deben tener un patrimonio y recursos equitativos y apropiados a cada situación.

Los códigos: en tanto reglas de elaboración y combinación de signos, de acuerdo a esta perspectiva deben ser compartidos y apropiados por el colectivo de modo que se sientan capaces de decidir sobre ellos, modificándolos o elaborando códigos válidos para el grupo.

Los mensajes: la expresión de contenidos para su difusión como el intercambio comunicativo, deben utilizarse, de acuerdo a este modelo, con fines instrumentales para mantener constantemente informados a los miembros de la institución de los acontecimientos que los impactan o recabar opiniones para tomar decisiones. Al mismo tiempo, estos procesos deben considerarse orientados por el objetivo de promover el sentido de pertenencia, constituir identidades comunes genuinas y aportar a la toma de decisiones autónomas.

Los mensajes de comunicación externa elaborados con la participación de los miembros de la institución junto a los responsables de la comunicación pueden facilitar definiciones autónomas y autogestionadas de las identidades públicas deseadas por la institución en su conjunto. Ello puede plasmarse en isologos identificatorios y carpetas institucionales con el detalle de servicios y/o productos donde los grupos lograron plasmar los valores y principios institucionales con el tratamiento acorde al objeto de la institución.

Por otro parte está el marco actual de referencia compartido (las opiniones que se elaboran, las ideas acerca del contexto que tiene el colectivo), que debe ser reconocido tanto en el sentido objetivo como en los aspectos contextuales intersubjetivamente considerados como válidos por la institución. Este aspecto es esencial para comprender la interpretación que se hace de la realidad, la cual no es considerada individualmente sino como un producto social. El marco va surgiendo durante la tarea grupal de comunicación a través de la valoración de factores externos que rodean y afectan directamente al grupo.

Esta categoría también hace referencia a la historia que constituyó el grupo o la institución, las experiencias compartidas, los pasados individuales y la trayectoria colectiva que marcan al conjunto.

La “realidad referida” tiene que ver con aquello que hacen referencia los miembros del grupo, de lo que se habla en las reuniones o cuando de la forma que se comunican y con qué se informan. Como dice Prieto Castillo, en la práctica este elemento se puede materializar con la participación grupal en la elaboración de mensajes comunes, en los cuales se manifieste la opinión colectiva. De esta forma se pueden disminuir las posibles distorsiones que provienen de interpretaciones ajenas de la realidad referida, a la vez que habilita la crítica de la cotidianidad para afirmar lo auténtico y dejar de lado lo que lo mantiene en niveles de trivialidad y de extrañamiento (Prieto Castillo, D, 1997).

Por último están los medios y los espacios de comunicación que, desde esta perspectiva deben ser apropiados por los miembros de la institución y que no tiene mayor importancia los elementos anteriores. Es decir, los medios deben adecuarse a las necesidades de comunicación que la institución defina y su uso debe ser acorde a su capacidad social, cultural y educativa. Ninguna tecnología garantiza por sí sola una comunicación apropiada ni buena información. De lo que se trata es de utilizar los medios como instrumentos para ampliar la comunicación y no para entorpecerla (Prieto Castillo, 2007) haciendo uso de los más variados tipos de soportes, siempre que sean útiles.

Por lo tanto hay dos subtipos en este elemento: los medios propiamente dichos, que incluye los distintos soportes y tecnologías, como boletines o folletos, revistas institucionales, carteleras, periódicos murales o frisos, radios, videos, registro fotográfico, isologotipos, etc. Y a su vez están los espacios y circuitos de comunicación de la institución, es decir los ámbitos que pueden utilizarse para transmitir mensajes, y que pueden ser de tres tipos según Eduardo Balán (2002): espacios de circulación, espacios de concentración y espacios de reunión.

3/ Marco Metodológico

3/1. Algunas consideraciones metodológicas actuales

Antes de describir las categorías teóricas-metodológicas y las técnicas de recolección de datos que se tuvieron en cuenta para este trabajo, se harán algunas consideraciones sobre metodología que abreva en los debates actuales en el campo de las Ciencias Sociales en América Latina.

En este sentido, Adrián Scribano (2012) señala que en la actualidad vale la pena tener en cuenta algunos ejes que han sufrido- en relación a los debates y miradas del Siglo XX- modificaciones y que adquieren relevancia a la hora de pensar la metodología.

Por un lado, repensar las relaciones entre creatividad, conocimiento y expresividad (Scribano, A: 2012; p 107) debido a los cambios drásticos producidos en los modos de estructuración de las sensibilidades.

Además, en la actualidad hay cambios fundamentales en las modalidades de construir y reproducir las conectividades entre sujetos, colectivos y bienes comunes en el marco de las transformaciones tecnológicas actuales. Dice Scribano: "...(...)...hay que registrar enfáticamente el impacto de la virtualidad, sea en términos de Internet o de la telefonía celular, solo por poner dos ejemplos, en los cambios entre los factores de determinación de la interacción y la realidad en modificación. Los actores sociales (individuales y colectivos), muy especialmente los urbanos, han incorporado, por distintos motivos, la importancia de estar conectados, de estar siempre *en línea*, de vivir de la instantaneidad" (Scribano, A: 2012; p 107).

Por último, cabe considerar siguiendo al mismo autor, que estamos viviendo modificaciones en los propios procesos de estructuración de nuestras sociedades, lo que implica una mutación de los contenidos y las formas de las mismas. Esto

implica modos de “instanciarse las inter-acciones”, regularidades y transformaciones, muy diferentes a las que se registraron anteriormente. Los patrones de recurrencia e interactividad se han modificado, a la par de las tendencias y obturaciones, y por ende los componentes de aquello considerado como “fortuito” (Scribano, A: 2012; p 108).

Estos cambios, entonces, llaman a pensar y hacer reflexivas las estrategias de indagación para captar, precisamente, dichas rupturas.

3/2. Técnicas de Recolección de datos

Dentro de un marco metodológico, las técnicas de recolección de datos tienen un carácter operativo y práctico, son el conjunto de reglas y operaciones concretas para el manejo de los instrumentos; se sitúan en el nivel de los hechos o de las etapas que permiten la aplicación del método (Rojas Soriano, R. 1985).

Teniendo en cuenta las categorías de análisis descritas en el marco teórico, en el análisis de situación comunicacional del ISEA se utilizaron tres técnicas de recolección de datos de tipo cualitativo, como son *la entrevista a informantes claves, la observación no-participante y el análisis de contenido*.

En este sentido, las dos primeras son técnicas primarias, es decir, implican una obtención de datos de manera directa sobre el fenómeno u objeto que se investiga; mientras que la segunda, es de tipo secundaria, ya que la información proviene de distintos tipos de fuentes documentales (Emanuelli, P. 2002; p 7). En este trabajo, se analizó fuentes en soporte escrito, como el reglamento, Reglamento y Balances de la gestión del ISEA, y otros en soporte: sitio Web institucional, gacetillas, boletines, etc.

Los criterios para la selección de estos caminos tuvieron fue: la naturaleza del objeto de estudio (la comunicación de una institución) y la perspectiva del abordaje

(cualitativo); los objetivos de la investigación; los recursos disponibles, tanto humanos como materiales y económicos; el tiempo disponible para la realización de la investigación; y, por último, la predisposición y cooperación de la institución involucrada en la recolección de datos.

Cabe aclarar que, como señala Raúl Rojas Soriano, los procedimientos para recopilar y analizar información son parte de la metodología científica y, asimismo, la elaboración y aplicación de las técnicas e instrumentos implican volver a la teoría, ya que sin ésta no es posible construir y aplicar ningún instrumento de recolección y análisis de datos. Lo contrario sería asumir una mirada empirista que considera en el dato empírico está la “verdad científica”. (Rojas Soriano, Raúl. 1997: 136).

3/3. Observación “no participante”

Esta estrategia, llamada también observación no estructurada o asistemática, simple, ordinaria o libre, consiste en el reconocimiento y la anotación de hechos. La observación no participante se da cuando el investigador toma contacto con el grupo estudiar (en este caso una institución: el ISEA), pero permaneciendo ajeno a la situación que observa.

Se trata de un tipo de observación consciente, dirigida y ordenada hacia la finalidad que se propuso previamente observador, lo que no implica pasividad (Emanuelli, P. y Egidos, D. 2012: 51).

Mediante esta técnica, se observa los aspectos más externos de la vida social y la situación debe ser “natural” (Emanuelli, P. y Egidos, D. 2012: 52).

3/4. Análisis de contenido

Esta técnica de investigación está destinada a formular, a partir de ciertos datos, interferencias reproducibles y válidas que puedan aplicarse a su contexto (Krippendorff; 1990:28, citado por Emanuelli y Egidos, Comp. 2012).

En sentido amplio, se entiende al Análisis de Contenido como “el conjunto de procedimientos interpretativos y de técnicas de comprobación y verificación de hipótesis aplicados a productos comunicativos o a interacciones comunicativas, que, previamente registradas, constituyen un documento, con el objeto de extraer y procesar datos relevantes sobre las condiciones mismas en que se han producido o sobre las condiciones que puedan darse para su empleo posterior”. (Piñuela Raigada J .1998:281).

Según el objetivo de investigación hay muchas maneras de enfocar el Análisis de Contenido. En este caso se trató de un análisis descriptivo y también exploratorio de distintos documentos y soportes comunicacionales. Se utilizó para identificar y catalogar mediante la definición, tipificación y clasificación de elementos de la realidad empírica de estos textos, documentos y soportes comunicacionales.

3/5. Entrevista a “Informantes-claves”

La otra técnica de recolección de datos que se utilizó en este trabajo es la entrevista. Como se dijo, el cuestionario de preguntas se elaboró sobre la base de las categorías teóricas descriptas en el marco teórico.

Aquí se aplicó con una serie de informantes “claves”: cuatro miembros del Consejo Directivo y representantes de facultades del ISEA y a tres de las autoridades (directora, y secretarías de investigación y vinculación)

La entrevista de investigación es una técnica cualitativa, y es muy útil para proporcionar información sobre los estados de opinión de los distintos públicos o actores, sobre hechos pasados y actuales (Emanuelli, P. y Egidos, D. 2012: 73).

Es muy valiosa para obtener aspectos subjetivos de personas o grupos de investigación.

El tipo de entrevista al más se acerca el aplicado aquí es la entrevista estructurada, dado que se utilizó el mismo cuestionario en todos los casos, pautado con anterioridad. Se la denomina también entrevista “estandarizada programada” (Emanuelli, P. y Egidos, D. 2012: 72). Es la forma más rígida, todas las preguntas son comparables y permiten ubicar más fácilmente las diferencias y coincidencias entre los entrevistados.

A la vez, a partir de la entrevista, se empleó un enfoque a través de “informantes-claves”, a quienes se consideran los sujetos que viven o trabajan en una comunidad o grupo y se les reconoce por tener un buen conocimiento de éste (Pineault, M.y Daveluy, M.:1990). El conocimiento del medio tiene que ver con el contacto con los miembros del grupo o la institución y, también, por su experiencia de vida y trayectoria en la misma.

La perspectiva de este método recurre a una entrevista individual con cada una de estas personas a fin de conocer sus impresiones sobre el tema en cuestión. No se pretende llegar a un consenso entre los participantes ya que no hay intercambio entre ellos. Si se produce tal coincidencia, es porque hay concordancia entre las ideas expresadas por los diferentes participantes.

4/ Diagnóstico o definición de la situación actual del ISEA

4/1. El campo

Estructura

El Instituto Superior de Estudios Ambientales (ISEA) fue creado en el año 2006, a través de la resolución 491/06 del Honorable Consejo Superior de la UNC ([Ver acá](#)). De acuerdo a este documento, depende administrativamente de la Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNC.

La conducción del instituto recae en un director y tres secretarios (Investigación, educación y vinculación) y el Consejo Directivo, integrado por un representante de cada una de las Facultades “que comprometan su participación en forma fehaciente a la integración del instituto”. Todas las facultades tienen actualmente representación en este Consejo, al que también pueden integrarse, según el estatuto, un representante del sector público, uno del sector productivo y otro de Organizaciones No Gubernamentales (ONG).

Como se dijo, el Consejo lo integran representantes de las facultades, los cuales deben poseer cargos de profesores adjuntos, asociados o titulares, e investigadores formados activos, siempre con antecedentes en investigación, servicios o transferencia de tecnología en el área del ambiente. Dichas personas son propuestas por las mismas facultades y designadas por la SECyT de la UNC, con el acuerdo de su Consejo Asesor (integrado a su vez por los secretarios de ciencia y tecnología de las facultades). Los miembros se renuevan cada dos años.

Según el estatuto, las funciones del Consejo son: 1)“Fijar las políticas a seguir por el ISEA para el logro de sus objetivos”; 2)“Establecer las directivas para que el

Director realice la gestión del financiamiento, planeamiento, promoción, coordinación, instrumentación de las actividades que se desarrollen en el ISEA y promoción de la vinculación y contactos con otras instituciones”;3) “Velar por el cumplimiento del Reglamento de funcionamiento del ISEA”.

Formalmente, entonces, queda manifiesto que el rumbo y las decisiones del Instituto están separadas entre dos partes: el poder central de la UNC, que fija políticas a través del Secretario de Ciencia y Tecnología, y éste nombra al director y los secretarios del Instituto; y por otro lado, el Consejo Directivo, que a priori aparece como un órgano relativamente autónomo de la conducción y que tiene importantes atribuciones.

¿Quién puede ser *investigador* del ISEA?. El estatuto fundacional establece que los proyectos de investigación que funcionen bajo la institución deberán ser de docentes e investigadores de la UNC que realicen actividades de docencia, investigación, extensión o servicios, relacionadas con el ambiente. A su vez, científicos de otras casas de estudio o del sector privado, ya sean nacionales o internacionales, pueden participar en el ISEA, previa firma de convenios específicos, los cuales deben ser aprobados por el Consejo del ISEA y el Consejo Superior de la UNC.

Hasta finales del año 2015, el ISEA contaba con 16 proyectos y grupos de investigación. Los equipos abordan problemáticas y desarrollos ambientales desde distintas disciplinas (Ver acá: www.unc.edu.ar/investigacion/isea/investigacion-isea)

Otro aspecto estructural del ISEA es su presupuesto. Los fondos son asignados en el presupuesto general de la UNC, “en carácter de apoyo al fortalecimiento del instituto”, aunque, el ISEA puede recibir fondos provenientes de “otros organismos adherentes” y también recaudar a través de actividades de formación de recursos humanos (cursos, seminarios, etc.) y servicios a instituciones o empresas del sector productivo.

Estos dos últimos puntos marcan que las actividades del ISEA no necesariamente se circunscriben al campo institucional de la UNC, sino que también se vinculan o puede hacerlo, con otros campos, como el económico (empresas y firmas) o político (otras instituciones del estatales).

4/2. Espacios

El ISEA funciona en el edificio de la Secretaría de Ciencia y Tecnología situado en Ciudad Universitaria (Av. Filloy s/n), ubicado a unos 200 metros del Pabellón Argentina. Comparte las instalaciones con el personal de la SECyT y del otro instituto que funciona bajo esta Secretaría, el Instituto Superior de Investigación, Desarrollo y Servicios en Alimentos (ISIDSA).

Dentro del edificio, las autoridades del ISEA cuentan con una oficina personal y algunos de sus investigadores e investigadoras ocupan oficinas de manera permanente y también salas de conferencias y reuniones para la realización de seminarios y jornadas. Aquí es donde se llevan a cabo las reuniones del Consejo Directivo y también se suelen ocupar estos espacios para los encuentros de los integrantes de los distintos equipos de investigación.

El edificio cuenta con dos plantas. En la planta baja se sitúan laboratorios del ISIDSA con equipamiento científico, salas de reuniones de uso común de las tres dependencias (SECyT-ISEA-ISIDSA). En el primer piso, por su parte, el ISEA ocupa alguna de las oficinas para investigadores, pero mayormente este nivel se lo reparten las distintas áreas que conforman la SECyT. Además, en 2015 se sumó la oficina de control del Radar Meteorológico Argentino (RMA), instalado en las afueras del predio.

4/3. Actividades de comunicación científicas

Encuentros de investigadores en Problemáticas Ambientales

A pocos meses de su puesta en funcionamiento, el ISEA realizó su primer Encuentro de Investigadores en Problemáticas Ambientales. Según el libro de resúmenes de investigaciones publicado luego del encuentro, el objetivo primordial era conocer a los grupos de investigación en el área ambiente de la UNC y las líneas de investigación que desarrollan.

Recién ocho años después se realizará el II Encuentro Interdisciplinario de Investigadores en Problemáticas Ambientales (EIDIPA), organizado por el ISEA. Se llevó a cabo entre el 10 y el 13 de noviembre de 2015. Se presentaron y pusieron en común 132 publicaciones científicas de docentes, investigadores y estudiantes de las 13 unidades académicas de la UNC.

Soportes Web propios

Desde el año 2009, el ISEA tuvo un sitio web desarrollado por el Área de Comunicaciones de la SECyT (<http://www.secyt.unc.edu.ar/isea/>). Este espacio contenía información institucional estática (objetivos, autoridades, estatuto, reglamento, etc.) y servía como soporte para publicar información de carácter más noticiosa, como la realización de seminarios y cursos. Es decir, era información en general dirigida a investigadores del campo de problemáticas ambientales.

Los ejes de estas novedades se organizaban en los tres grandes bloques en los cuales se estructura el Instituto: investigación, educación o formación de recursos humanos, y vinculación o transferencia. Sin embargo, la difusión de novedades de este tipo eran esporádicas y sin ningún tipo de planificación previa.



Cuando se creó la institución, asimismo, desde el Área de Comunicaciones de la SECyT se diseñó un logo institucional que hasta el día de hoy se mantiene pero que solo está visible en el espacio Web del ISEA y, ocasionalmente, se utiliza en las publicaciones de los encuentros que esporádicamente se organizan desde el instituto.



Desde mediados del 2015, la información institucional del ISEA se integró al portal de la UNC, pero dentro del espacio de la SECyT (www.unc.edu.ar/investigacion/isea). Este espacio web replica los contenidos del anterior sitio, aunque ahora integrados al portal de la UNC.



Correo electrónico: gacetillas y boletines electrónicos

Desde su creación, el ISEA contó con la colaboración del Área de Comunicaciones de la SECyT para las actividades que requerían difusión. De esta forma, en ocasiones se incluían noticias sobre eventos, reuniones o publicaciones del ISEA en el boletín semanal electrónico de la SECyT, el cual es enviado por correo electrónico a miembros de la comunidad científica de la UNC.



Por el mismo canal se difunden, cuando las autoridades del ISEA lo requieren, gacetillas informativas a la misma base de contactos de la SECyT. Ambas

acciones no se realizaban de manera sistemática y planificada, sino que estaban sujetas a la voluntad y el interés de los miembros del ISEA, o de los integrantes del Área de Comunicación de la SECyT.

Productos de divulgación

En el año 2014, un grupo de investigación del ISEA produjo de manera autónoma un documental de divulgación llamado “Nonsanto” (ver en <https://vimeo.com/71970673>). La pieza es presentada como realizada en el marco del proyecto: “Producción y difusión de material para Talleres de Educación ambiental: problemáticas relacionadas con el paquete transgénico del cultivo de la soja, con especial consideración al impacto sobre el agua”, coordinado por la Dra. Cecilia Estrabou. El trabajo documental recoge testimonios de investigadores de la Universidad Nacional de Córdoba, médicos, abogados y habitantes de la ciudad de Marcos Juárez y alrededores (Provincia de Córdoba) en torno a la contaminación ambiental causada por la aplicación de agroquímicos en la producción de la soja y en relación a un modelo de producción agrícola y de manejo no sustentable de los recursos naturales.

El documental está incluido en el espacio web del ISEA como parte de las actividades que realizadas en el área de Educación.

Vinculación

En su estatuto de funcionamiento y en los objetivos fundacionales del ISEA, se destaca particularmente –como ya se analizó más arriba- la vinculación que debe tener la institución con el medio social y productivo.

En este sentido, en los primeros años de gestión -2007-2011- hubo pocas iniciativas en este ámbito, de acuerdo a lo observado en los balances de gestión y a lo manifestado por las autoridades de aquella época. Se realizaron algunas

actividades de capacitación y presentaron algunas propuestas al gobierno provincial y de la UNC, en temática ambientales (Ver Anexos).

Se observó un importante avance con la gestión que comenzó en 2011 hasta comienzos del año 2016. A través de distintas modalidades de vinculación (convenios, pasantías, capacitaciones, estudios, etc.) el ISEA estableció vínculos con otras dependencias de la UNC, organismos estatales- municipales, provinciales y nacionales-, como así también con Organizaciones No Gubernamentales (ONG) y movimientos sociales.

Desde el punto de vista de la comunicación institucional del ISEA, estas acciones no tuvieron un tratamiento diferenciado. Algunos de los convenios y acciones realizadas eran comunicados a través de los canales arriba mencionados.

Desde el año 2012, el ISEA comenzó a trabajar con el Programa “SUMA 400”, que fue una iniciativa de la UNC cuyo objetivo era “aportar al fortalecimiento de las capacidades de gestión locales colaborando con los municipios, comunas y organizaciones populares de la Provincia de Córdoba en el diseño de políticas públicas centradas en la construcción de una ciudadanía social”.

SUMA 400, que dependía de la Secretaría de Extensión (SEU) de la UNC, se vinculó con el ISEA a través de las demandas sobre problemáticas ambientales que llegaban desde municipios y organizaciones sociales.

La comunicación de estas acciones se vio reflejada en los espacios y canales de comunicación que mantenía este programa (blog, boletines de la SEU y de la SECyT) y en algunos casos, ocasionalmente, llegaban a difundirse a través del sitio Web institucional del ISEA.

De acuerdo a lo observado y lo expresado por las autoridades, el vínculo entre las demandas organizaciones sociales y/o estatales y el ISEA tenía dos vías: una, a través del mencionado Programa “SUMA 400”, cuyo fin era precisamente establecer canales de contacto con la sociedad; y, en por otro lado, a través de

contactos informales y personales entre personas interesadas con investigadores ligados al ISEA.

Comunicación en otras instituciones científicas ambientales

Para ahondar en este diagnóstico, se investigó sobre la existencia de instituciones o programas científicos-académicos similares al ISEA en el medio local, provincial y nacional. Para ello se indagó en las estructuras de las universidades públicas más grandes, como lo son la Universidad de Buenos Aires (UBA), la Universidad de La Plata (UNLP), la Universidad Nacional de Tucumán (UNT) y la del Litoral (UNL), así como también en otras universidades situadas en la ciudad y el interior de Córdoba.

El objetivo de este paso fue indagar en experiencias comunicacionales de espacios similares al ISEA que sirvan como referencia para un futuro plan de comunicación en el ISEA.

Un primer punto a destacar es que no se encontraron institutos o centros de investigación con una estructura inter y transdisciplinar como posee el ISEA, es decir, que esté conformado por representantes de todas las áreas del conocimiento científico. Este dato también fue confirmado por especialistas del ISEA.

No obstante, sí existen numerosos centros o institutos científicos dedicados a temas ambientales que abordan la cuestión ambiental desde disciplinas específicas, tales como la Biología, Ciencias Agropecuarias, Ciencias Económicas, y otras.

A continuación se resumen la actividad de tres casos cercanos a la UNC (en la Universidad de Villa María, la Universidad Tecnológica regional Córdoba y en la Universidad Católica, sede Córdoba) y un programa ambiental de alcance nacional de la UBA, destacando sus desarrollos en materia de comunicación institucional.

Instituto de Derecho Ambiental y de los Recursos Naturales de la UCC

El instituto comenzó a funcionar a comienzos del año 2016, dentro de la estructura de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad Católica Córdoba (UCC). Promueve la investigación sobre problemáticas ambientales, aunque desde una perspectiva estrictamente jurídica. Dentro de sus objetivos, se destaca: “Promover y difundir el estudio en materia jurídica ambiental y de los recursos naturales e incentivar el desarrollo de la investigación jurídica ambiental; Participar y promover estudios interdisciplinarios en la temática, promover investigación aplicada a problemas de relevancia socio-ambiental”. ([Ver acá](#)).

Este nuevo espacio institucional posee una página web dentro de la estructura del sitio web institucional de la UCC, y desde donde se brinda información institucional básica y estática (objetivos, autoridades, etc.). Posee un logo institucional propio. Además, publica un boletín institucional en donde se difunden noticias y casos de jurisprudencia sobre derecho ambiental; y tiene abierta una cuenta en la red social Facebook, pero con muy pocos seguidores.

Centro de Investigación y Transferencia en Ingeniería Química Ambiental. UTN regional Córdoba

Como su nombre lo indica, este Centro está enfocado en la transferencia de desarrollos tecnológicos hacia el sector productivo y social, dentro del campo ambiental, aunque también tiene un área dedicada a la investigación.

Según su sitio web (<http://www.ciga.com.ar/>) funciona desde el año 2011 bajo la estructura del Departamento de Ingeniería Química de la Universidad Tecnológica Nacional, Regional Córdoba.

Las acciones de comunicación que tiene este Centro es el mencionado sitio web institucional, el cual contiene información institucional estática (descripción de objetivos, áreas, organigrama, autoridades, etc.) y posee un diseño elemental, poco actualizado.

Centro de Investigación y Transferencia Villa María (UNVM-CONICET)

El Centro de Investigación y Transferencia Villa María (CIT), cuya dependencia es compartida por la Universidad Nacional de Villa María (UNVM) y el CONICET, posee una línea de investigación destinada a la “Sustentabilidad Ambiental y energética”.

Si bien este caso no se trata de una organización institucional más desarrollada (como un Centro, Instituto o Laboratorio), aquí tienen lugar de trabajo una serie de proyectos de investigación sobre producción y uso de energías renovables (bioenergías y biocombustibles); Procesos y tecnologías para el uso de desechos domiciliarios e industriales (vegetales y animales); Impacto económico y social; y Desarrollo local sustentable.

El CIT, agrupa a investigaciones de distintos campos y solo posee un sitio web institucional (Ver acá <http://investigacion.unvm.edu.ar/cit-villa-maria/>) con información institucional básica, como en los casos anteriores. Además, se observa que hay una organización más diversificada hacia dentro del campo científico mediante la realización de Jornadas de Investigación, repetidas durante más de diez años.

Programa “UBA Verde”

Esta iniciativa de la Universidad de Buenos Aires (UBA) promueve la articulación a nivel nacional de distintas acciones de extensión e investigación en materia ambiental. En su presentación institucional se destaca como objetivo central del Programa, fomentar “acciones de concientización, investigación y capacitación en temas relacionados con la protección ambiental, en cooperación, con otras instituciones de educación superior del país y la región en el desarrollo de actividades que promuevan acciones a favor del cuidado del medioambiente” (ver acá: <http://www.uba.ar/extension/contenido.php?id=16&m=4>)

A pesar de que no tiene una organización institucional como la del ISEA, sí posee similitudes en el desarrollo de trabajos sobre el ambiente en las mismas líneas: investigación, vinculación, extensión y formación de recursos humanos.

Asimismo, no tiene desarrollos comunicacionales significativos. Posee un espacio estático en el portal web de la Secretaría de Extensión de la UBA, y difunde esporádicamente novedades sobre algunas acciones a través de este sitio y de las redes sociales, particularmente Facebook.

4/4. Análisis de las entrevistas

Entre los meses de septiembre y diciembre de 2015 se llevaron a cabo siete entrevistas estructuradas a distintos miembros del ISEA, a fin de indagar en ciertos aspectos centrales para la realización del diagnóstico comunicacional de esta institución. Cuatro de los entrevistados formaban parte en ese momento del Consejo Directivo (CD) y representaban a las Facultades de Derecho y Ciencias Sociales; Ciencias Químicas; Odontología; y Filosofía y Humanidades. Los otros tres ocupaban en su momento el cargo de Directora, Secretaria de Investigación y Secretaria de Educación del ISEA.

Como se señaló en las referencias teóricas sobre el análisis de situación o diagnóstico, se tuvieron en cuenta una serie de categorías teóricas para la elaboración de las entrevistas a algunos de los miembros del ISEA. Estos conceptos tienen que ver con el modelo de comunicación utilizado en este trabajo, el cual privilegia ciertos elementos para analizar, tales como: el contexto sociocultural amplio; los sujetos e interlocutores de la comunicación; los mensajes, códigos, soportes y medios de comunicación; y los espacios de comunicación. Asimismo, cuando se entrevistó a la directora y dos secretarías del ISEA, se indagó también sobre cuestiones relativas a las políticas de comunicación institucional.

Contexto Sociocultural

El estudio del proceso de comunicación supone la necesaria y permanente valoración del contexto socio-cultural como factor condicionante y a transformar del proceso laboral y cultural del colectivo (Prieto Castillo, 1997:54-62). Un primer aspecto a indagar, en este sentido, tuvo que ver con el contexto laboral de cada miembro, sus espacios de interacción y trabajo con sus pares.

Los entrevistados miembros de la Comisión Directiva (CD) describieron a sus respectivas facultades o laboratorios como sus lugares de reunión e interacción. La comunicación entre los miembros del CD y con las autoridades del ISEA en todos los casos es descripta como “aislada”. Efectivamente, los representantes tienen cuatro reuniones ordinarias al año, de carácter obligatorias. El resto de los contactos son a través de correo electrónico o por teléfono.

En tanto, la directora de la institución y su secretaria de investigación sí mantienen lugar de trabajo en la institución. Y esto se debe a que el Estatuto del ISEA indica que es la Secretaría de Investigación la que debe acompañar o si hiciera falta suplantar a la directora. Este último cargo es el único que tiene una remuneración, el resto, incluido el de las tres subsecretarías (investigación, vinculación y educación), se realiza ad honorem. Y los miembros del CD son nombrados por los decanos de las respectivas facultades de la UNC.

Las visiones y valoraciones de los entrevistados referidas al contexto comunicacional del ISEA hacen referencia en general a la escases de recursos y trabajo comunicacional dentro de la institución. La comunicación es calificada como “pobre”; “nunca se pensó mucho en comunicación”; “lo que hay es voluntarismo”; “falta de visibilidad del trabajo realizado”; “la comunicación es muy pobre”; “no hay un trabajo sistemático y organizado”.

Destinatarios e interlocutores

En charlas con los miembros de la CD del ISEA y de sus autoridades también se analizó quiénes visualizan como interlocutores válidos de la institución, y también a qué actores o públicos destinan la información que producen, en tanto investigadores en problemáticas ambientales y como miembros de la institución.

En este sentido, en todos los casos los entrevistados reconocieron a sectores del campo científico-académico como interlocutores naturales: estudiantes, docentes, facultades, becarios, etc., así como universidades e institutos de investigación de la región. También se acentuó el carácter inter e intradisciplinar de los destinatarios. Las temáticas ambientales están cruzadas por distintas

perspectivas, por lo cual, no se permite un trato diferenciado. En efecto, en el reglamento del ISEA no establece ningún tipo de diferenciación sobre los campos disciplinares a los cuales dirigirse. Se habla de “desarrollar contactos cooperativos estables, con miras a fomentar líneas de intercambio y colaboración con universidades, organismos e instituciones, públicas y privadas, nacionales o extranjeras” (Art. 3, p2. Ver Anexo). Además, se especifica que en la institución debe haber un marco democrático de libre expresión de ideas y perspectivas epistemológicas.

Otro de los interlocutores reconocidos por los entrevistados fueron los organismos que demandan estudios y asesoramientos al ISEA, que en general son dependencias estatales o movimientos sociales movilizados por problemáticas ambientales. El estatuto fundacional también señala que el ISEA debe promover instancias de diálogo entre los distintos actores de la sociedad, generando redes que contribuyan a identificar las distintas perspectivas en torno al ambiente y la sustentabilidad. Estas instancias de diálogo hasta ahora no son institucionalmente impulsadas, sino mas bien generadas por las partes que requieren el apoyo del ISEA.

Cuando se le pidió a los entrevistados clasificar los destinatarios entre principales y secundarios, los cuatro miembros de la CD ubicaron al sector académico como principales, junto con los organismos de gestión política (municipal, provincial y nacional) vinculados al ambiente o movimientos sociales. Mientras que como secundarios se habló de la “comunidad en general” o “el ciudadano de a pie”.

En cambio, los otros tres miembros del ISEA consultados, que ocupan cargos de gestión, matizaron esta clasificación señalando que los destinatarios principales de la información dependen de la temática y los contenidos que se quieren comunicar. Que dependía de las áreas: investigación, educación y extensión. Las primeras dos, más vinculadas al ámbito académico, y la tercera a sectores políticos y sociales.

Al margen de estas consideraciones, ninguno de los entrevistados expresó una línea institucional a la hora de identificar interlocutores y destinatarios de la información. Se trató más bien de opiniones personales y espontáneas.

Códigos, mensajes, contenidos

Un análisis de de situación comunicacional no puede pasar por alto los mensajes producidos por la institución, tanto en relación al tratamiento de contenidos como de los códigos utilizados, la frecuencia, regularidad, cantidad, calidad, oportunidad, entre otros (Prieto Castillo, D. 1993).

En este sentido se indagó en primer lugar sobre los mensajes que circulan entre los miembros del ISEA, y también sobre las necesidades no cubiertas en este aspecto por parte de la institución.

Sobre el primer punto, los mensajes y contenidos que circulan, los entrevistados siempre se refirieron a procesos internos de comunicación. Nadie recibe información de parte del ISEA, ya que las acciones son muy esporádicas y poco visibles. La información circula entre los mismos pares que trabajan en las distintas disciplinas. Es decir, casi no existe la comunicación externa del ISEA. Los contenidos tienen que ver siempre con temáticas académicas y científicas: realización de congresos o jornadas; convocatorias a subsidios o becas; publicaciones científicas de interés; resultados de trabajos científicos, etc.

Ante la pregunta sobre qué información les gustaría recibir de la propia institución, los investigadores tuvieron respuestas variadas: dijeron que sería muy útil estar al tanto de los problemas ambientales que surgen en la sociedad, a través de, por ejemplo, la cobertura periodística de temáticas ambientales y otros hicieron hincapié en que se debería mejorar la comunicación de temáticas académicas, por ejemplo haciendo circular informes de investigaciones, perspectivas metodológicas innovadoras y artículos de investigación recién publicados

En cambio, los tres entrevistados que ocupan cargos de gestión en el ISEA expresaron sobre qué contenidos debería comunicar la institución hacia otros públicos. Cada uno hizo hincapié en temáticas diversas: los avances y resultados de investigaciones, mediante jornadas, congresos y publicaciones, lo que implica no llegar a destinatarios que estén por fuera del ámbito académico. En otro caso se expresó la necesidad de “mostrar lo que hacemos” en las tres áreas (educación, vinculación e investigación) o que la ciudadanía conozca que hay en la UNC un espacio al cual recurrir por cuestiones ambientales.

En este aspecto es preciso señalar que dentro de los objetivos estipulados en el reglamento del ISEA (Art.3 punto 4), está el de “generar mecanismos tendientes a facilitar la disponibilidad de información precisa, confiable, actualizada, pertinente y relevante sobre cuestiones ambientales, que permita la toma de decisiones sobre la base de sólidos fundamentos científicos y técnicos”. También, en el mismo apartado, se señala que el ISEA debe fortalecer el acceso a la ciudadanía a este tipo de información para “democratizar el acceso a la información ambiental y facilitar la participación colectiva”.

A pesar de estas directivas, el ISEA aun no pudo desarrollar mecanismos de comunicación externa dirigidos a cumplir estos objetivos. Las distintas miradas y opiniones en torno a los contenidos que debe comunicar la institución muestra una falta de análisis en materia de comunicación del ISEA.

Indagar en los códigos utilizados (reglas de elaboración y combinación de signos) es otro tema comunicacional relevante en todo diagnóstico. Los miembros del ISEA expresaron que hacia dentro se comunican formalmente en las reuniones anuales de la CD, ya que en estos ámbitos están obligados a seguir ciertos protocolos (grabación en audios de las sesiones, confección actas, notas, etc.). El lenguaje formal también se utiliza en las comunicaciones entre distintas dependencias institucionales.

Los tratos informales en cambio, aparecen en las comunicaciones personales, a través de correo electrónico, teléfono, aunque “depende de la relación que tengas con el investigador”, precisaron todos los miembros consultados.

Canales, soportes y espacios de comunicación

Los espacios de comunicación interpersonal, como se señaló en el punto referido al contexto, están limitados a las reuniones anuales de la CD. En tanto, cada uno de los representantes tiene su lugar de trabajo en las respectivas facultades o centros de investigación. En el edificio donde está alojado el ISEA trabajan a diario únicamente la directora del ISEA y la secretaria de investigación, además de los investigadores cuyo lugar de trabajo lo poseen en estas instalaciones. En estos casos, los encuentros son ocasionales: en pasillos, cocinas y oficinas

En cuanto a los canales y soportes comunicacionales utilizados hubo una coincidencia absoluta: domina lo electrónico-digital. El canal que más se utiliza es el correo electrónico y los chats telefónicos. Uno de los entrevistados señaló que “nadie se entera de lo que no llega por vía electrónica”.

Sin embargo, tanto en el edificio donde funciona el ISEA como en las facultades, todavía se observan soportes en papel para la difusión de eventos académicos.

Políticas de Comunicación

Según Daniel Prieto Castillo (P. Castillo, D, 1990), uno de los aspectos que se debe tener en cuenta en todo diagnóstico comunicacional es el referido a las posturas político- institucionales vinculadas a la comunicación. Ello implica, en este caso, indagar las personas que ocupan niveles jerárquicos en la institución sobre determinados lineamientos. Como se señaló al comienzo de este apartado, se realizaron una serie de preguntas extras vinculadas a este aspecto a tres de las autoridades del ISEA.

Los temas sobre lo que se preguntó tuvieron que ver con, en primer lugar, los contenidos que consideraban *debía* comunicar el ISEA el por qué. Ninguna de las entrevistadas brindó precisiones al respecto. Todas dijeron que había que difundir las actividades que se realizaban en las tres áreas institucionales, y como se mencionó antes, llegar a diferentes públicos a partir de esta información y utilizando distintas modalidades. La directora, por su parte, señaló que había que privilegiar la visibilización del ISEA en la sociedad, mostrándola como institución de la UNC predispuesta a resolver problemas ambientales. Es decir, hacer hincapié en la vinculación con la sociedad.

En cuanto a la imagen institucional que debía proyectar el ISEA, se expresó que debía ser la de un “consultora ambiental”; un “referente de la UNC, con un bagaje de 400 años de historia”; pero también hubo posturas de que debía ser visto como un espacio de coordinación, articulación y transversalidad, donde confluyen los expertos en temáticas ambientales de la UNC. Esta imagen debía estar orientada a que el instituto ser percibido como “el lugar de la UNC que puede dar respuestas a temas ambientales”.

Párrafo aparte, fueron las consideraciones de las autoridades sobre la comunicación interna del ISEA. “Es complicada, por la estructura del ISEA”; “(debería ser) Una comunicación más aceptada por su puesto, creo que se debería empezar a trabajar en esto. Nosotros hemos hecho una parte. Quedan muchas cosas por hacer”. Una de las entrevistas, ahondó un poco más: “Hace falta más compromiso. Creo que deberíamos tener más contacto personal, más allá del correo electrónico. Que haya más integración”.

Tanto en este punto referido a las políticas de comunicación institucional como en los anteriores, no se detectó posturas claras y definidas, lo que supone una ausencia de lineamientos institucionales en materia de comunicación.

4/5. Caracterización de las necesidades

El último paso para el análisis de situación llevado a cabo en este trabajo es, en base a los datos recogidos, la identificación y caracterización de las necesidades comunicacionales. Se tomará el concepto de “necesidad comunicacional” al que llega, a partir de aportes de distintos teóricos, Abategada (2008).

Una primera aclaración sobre este punto es que aquí se analizarán necesidades sociales de comunicación que remitan a problemas de la misma índole. No se pretende abordar otro tipo de problemas, sino los que tienen que ver con la comunicación.

Por otro lado, es también preciso definir los grupos prioritarios y sus necesidades según criterios no mercantiles. Para este trabajo en particular, ellos son, por un lado, las autoridades del ISEA que incluyen, en primer orden, los funcionarios designados por la gestión política de la UNC, seguidos de la Comisión Directiva, que representan a las distintas facultades de La Casa de Trejo.

“Problemas” y “necesidades” serán entendidos acá como dos caras de una misma moneda. La necesidad es la vinculación del problema con el sujeto que la percibe, y la conceptualización de la necesidad como problema permite identificar sus antecedentes y consecuentes (Abatedaga, 2008; p 121).

Se clasificarán y precisarán los siguientes tipos de necesidades: *Normativas*: las define el “experto” o profesional, en relación a una norma deseable y óptima; *Sentidas*: son las percepciones que tiene la gente sobre sus problemas o carencias comunicacionales; *Expresadas*: estas son las demandas que, particularmente, en comunicación, tienen que ver con la manifestación externa de lo que se siente o cuando un sujeto (individual o colectivo) dice qué problema comunicacional posee.; y *Comparativas*: son las que se expresan a partir de un

paralelismo o comparación con otra situación considerada mejor o ideal, en un grupo similar al suyo.

- (1-7) Número de entrevistado

<p>Necesidades normativas</p>	<p>(3) “La comunicación interna del ISEA es complicada, ni siquiera recibimos los circulares del encuentro”</p> <p>(2) “Nos falta tener más vínculo con la sociedad. Los problemas ambientales son sociales”</p> <p>(4) “Un planteo que tenemos que hacernos como instituto es sobre la visibilidad en los medios, como comunicar y transferir lo que se hace. Muchas investigaciones no llegan a la universidad”</p> <p>(5) “En el ISEA hay poca conexión entre los grupos de investigación. Y lo que están acá viven separados por las oficinas.</p>
<p>Necesidades sentidas</p>	<p>(1) “En el ISEA nunca se pensó mucho en comunicación. Las acciones son “voluntaristas”. Nunca está claro cuál es el plan para cada año”</p> <p>(2) “La comunicación no es la satisfactoria, pero es adecuada. Las temáticas ambientales se volvieron problemáticas, tenemos que medir cada punto y coma”</p> <p>(2) “seguimos teniendo trabas burocráticas para el trabajo interdisciplinario.”</p>

	<p>(3) “Las acciones de comunicación del ISEA son insuficientes. La página web está desactualizada. No tenemos un canal ni un espacio. Falta difusión de los estudios que se hacen”</p> <p>(4) “La página Web no tiene identidad, no tiene espacio propio. Está dentro de la estructura de la SECyT Falta visibilizar todo lo que hace el ISEA”</p> <p>(5) “ No hay mucha comunicación hacia afuera, salvo con los eventos trascendentes.”</p> <p>(6) . “Las cuestiones ambientales son problemáticas, generan mucho interés. El ISEA no tiene mucha visibilidad hasta que llega un tema de conflicto social. Me gustaría que tenga más visibilidad por el trabajo que se hace durante el año”</p> <p>(3)” Deberíamos llegar a los organismos de gestión y a los movimientos sociales, que necesitan conocimiento experto”</p> <p>(6)“ Con un público más amplio. Aquí es dónde deberíamos trabajar más. Nosotros vemos mucho interés en los municipios Interactuamos más con los organismos públicos vinculados al ambientes, poco con las empresas privadas”</p> <p>(1)“Necesidad de recibir información que anticipe problemáticas ambientales, que van surgiendo en la sociedad”</p>
--	--

<p>Necesidades Expresadas</p>	<p>(6) "La comunicación interna debería ser con más compromiso. Y creo que deberíamos tener más contacto personal, más allá del correo electrónico. Que haya más integración".</p> <p>(2) "lo sustancial es la noticia sobre problemáticas ambientales. Porque nosotros (se refiere a Derecho) somos como "bomberos", damos prestaciones jurídicas"</p> <p>(2) "hay que cambiar la página web, no es atractiva y no sirve para indagar sobre qué hace el ISEA"</p> <p>(4) "me interesaría recibir del ISEA información sobre cursos, congresos o reuniones y sobre los temas actualmente en discusión dentro del Instituto, ya sea por iniciativa propia o por pedido de otra institución"</p> <p>(5) " Es muy importante recibir información sobre publicaciones de alto impacto. También sobre papers de distintas disciplinas, para saber la producción de otros equipos de investigación. Del ISEA me gustaría recibir este tipo de información"</p> <p>6) " El ISEA es más irregular en la información. Serviría un boletín mensual. Pero creo que deberíamos mostrar qué hacemos en las tres áreas, educación, investigación y vinculación."</p> <p>(7) "cuando arrancamos, hace 4 años y medio, casi no teníamos estructura. Instalamos el instituto. Ahora debemos trabajar en que los equipos de investigación se comuniquen entre sí".</p>
-----------------------------------	--

Necesidades comparativas	<p>(6)“Sería bueno que el ISEA se conociera como el Laboratorio de Hemoderivados, que es una referencia en su área. Que se sepa que existe un instituto que frente a un problema ambiental se puede recurrir”</p> <p>(6) “ (imagen institucional) Que ISEA sea visto como una consultora ambiental. un referente en cuestiones ambientales de la UNC, que implica un bagaje de 400 años de historia</p> <p>(7) “Sería bueno que el ISEA se visto como un organismo dentro de la UNC al que se puede acudir para resolver problemas ambientales”</p> <p>(7) Frente a la sociedad sería bueno ser más visible, que se sepa que existe un instituto que frente a un problema ambiental puede recurrir. Ser una referencia de la UNC”</p>
--------------------------	---

Entrevista N° 1. Inés Noher de Halac (CD, representante Facultad de Odontología).

Entrevista N° 2. Alicia Morales Lamberti Miembro de la CD, Representante Facultad de Derecho y Ciencias Sociales.

Entrevista N° 3. Beatriz Ensabella (representante Facultad de Filosofía y Humanidades, miembro CD).

Entrevista N° 4. Gerardo Palancar (representante Facultad de Ciencias Químicas, miembro CD).

Entrevista N° 5. Marta Juliá. Secretaria de Educación Ambiental del ISEA.

Entrevista N° 6. Magalí Carro. Secretaria de investigación del ISEA.

Entrevista N° 7. Mirtha Nasetta. Directora del ISEA.

5/ Problemas y Objetivos

5/1. Identificación de problemas

A partir de la información recolectada a través de las entrevistas, análisis documental y la observación de los procesos comunicacionales en el ISEA, y luego de finalizado el diagnóstico o análisis de situación, se desarrollarán a continuación un par de problemas de carácter comunicacional que de alguna manera se encuentran en el trasfondo de otros observados y declarados por los propios miembros de la institución.

1) Escasa integración entre los miembros y áreas que integran el ISEA.

En este sentido, hay un primer eje que se vincula con la dinámica comunicacional interna del ISEA y que indica una muy poca integración entre las distintas partes y miembros de la institución (Consejo Directivo, Director y Secretarios, equipos de investigación que utilizan las instalaciones del ISEA). Este problema fue identificado explícitamente de distintas maneras por los miembros del CD y hasta por las propias autoridades de manera directa (“hay poca comunicación”, “nos vemos poco”, “hace falta más compromiso”), pero también se manifiesta mediante los pocos espacios y canales de comunicación internos existentes, (“nos comunicamos fundamentalmente por correo electrónico”). Un indicador clarificador en este aspecto es que, en los últimos ocho años, se organizó sólo un encuentro de investigadores en problemáticas ambientales de manera coordinada y conjunta con todas las unidades académicas que trabajan en problemáticas ambientales, lo que, teniendo en cuenta que se trata de un instituto interdisciplinario que contiene a todas las unidades académicas de la UNC, implica una pobre articulación entre las partes que pertenecen al ISEA.

Otro aspecto que manifiesta esta problemática es el poco conocimiento que tienen los distintos equipos de investigación radicados en el ISEA de la producción científica y académica de cada uno. Se observó que tanto los grupos de investigación, los miembros del Consejo y las autoridades administrativas, funcionan casi como estamentos separados, y la comunicación se limita casi exclusivamente a cuestiones administrativas.

Cabe aclarar en este punto, que la propia estructura institucional del ISEA favorece de alguna manera la fragmentación ya que los representantes de cada una de las facultades que integran el Consejo Directivo y que son nombrados por las unidades académicas de la UNC, no tienen mayor participación que las de reuniones anuales obligatorias, donde se limitan a decidir sobre cuestiones administrativas y que, muchas veces, estas asambleas no superan las cuatro ediciones obligatorias anuales. Otro aspecto a señalar es que el trabajo de los representantes así como también los tres secretarios (investigación, vinculación y educación) no es remunerado, sino que se suma a la carga científica y académica de cada uno de los docentes e investigadores que integran el Consejo Directivo del ISEA.

Sin embargo, este aspecto señalado no imposibilita ejecutar acciones comunicacionales y de otra índole, que favorezcan una mayor integración institucional. Pero sí debe tenerse en cuenta a la hora de elaborar un plan de comunicación institucional que organice los vínculos comunicacionales entre las partes y la información que deba ser comunicada a los distintos públicos.

2) Poca valorización de las actividades comunicacionales por parte de las autoridades de la Institución.

El otro punto problemático que se encontró en el análisis de situación y que atraviesa las distintas necesidades comunicacionales expresadas por los entrevistados, es la poca atención que se pone en el trabajo comunicacional. Ello se manifiesta, en primer lugar, por la ausencia de personal profesional para llevar

a cabo esta tarea, lo que explica que no exista en el ISEA un plan de comunicación que organice, planifique y viabilice la comunicación institucional externa e interna de la institución. Por esta razón es que, según lo analizado y manifestado por los miembros, se visibilizan una serie de problemas: no hay estrategias de comunicación para llegar con la información a los distintos públicos identificados como prioritarios; los canales existentes están desatendidos, poco actualizados y no son atractivos; no hay una base de contactos organizada y actualizada; no se difunden adecuadamente las acciones y la información que produce el ISEA; el instituto es poco conocido y no tiene una identidad institucional construida, entre otros.

5/2. Objetivos y Meta objetivos

Meta objetivo

Lograr que el ISEA sea reconocido por la sociedad y las instituciones de la ciudad y la provincia de Córdoba, como un espacio de producción científica y un referente de consulta y asesoramiento en temáticas ambientales.

Objetivos Comunicacionales

Generales

Generar procesos y espacios de integración e intercambio regulares y frecuentes entre los miembros del ISEA.

Aportar a que el ISEA visibilice sus producciones científicas, extensión y servicios en el espacio público universitario y la sociedad en general.

Específicos

Que los integrantes del ISEA se apropien de las acciones y procesos de comunicación diseñados.

Que el ISEA integre en su dinámica institucional procesos de coordinación para producir eventos de comunicación internos y externos.

Que el ISEA defina e implemente una agenda de temáticas científicas relevantes a difundir en los medios de comunicación.

Lograr que las estrategias y contenidos difundidos por el ISEA se multipliquen regularmente en circuitos y agendas temáticas de medios masivos, institucionales y académicos

Consolidar la construcción de una identidad institucional reconocida públicamente.

6/ Estrategias propuestas

De acuerdo a los problemas identificados y a los objetivos definidos, se plantearán a continuación una serie de estrategias y acciones de comunicación dirigidas a llegar a la situación deseada, organizadas en tres ejes: públicos, medios o espacios, y contenidos. A su vez, el plan de acción tiene dos grandes instancias coherentes con los problemas señalados, una de comunicación interna y la siguiente, referida a la comunicación externa. La primera parte de comunicación interna se separó en dos etapas.

6/1. Estrategias

1° Etapa. Comunicación interna

Públicos:

Teniendo en cuenta la dispersión y fragmentación de los públicos internos de la institución, se propone aquí como primera iniciativa diseñar y construir una de base datos actualizada y sistematizada de todos los miembros y equipos de investigación que integran el ISEA. Esto apunta a identificar claramente los distintos públicos que se vinculan internamente en la institución.

Canales y espacios de comunicación:

Para realizar el relevamiento se diseñarán y enviarán formularios digitales para la sistematización de la información requerida a los distintos miembros del ISEA.

Mensajes o contenidos:

Se efectuarán preguntas sobre contactos personales, pertenencia institucional, historia de vinculación con el Instituto, área de investigación, proyectos en curso.

Detalle de las actividades:

Envío de formularios digitales

Elaborar un listado con nombres, contactos y pertenencia institucional de cada docente-investigador y temas de investigación de cada uno.

Sistematizar y ordenar una base de datos actualizada de los miembros y autoridades del ISEA.

2° Etapa. Comunicación interna

Públicos

Integrantes de los equipos de investigación y autoridades del ISEA (directores, secretarios e investigadores).

Canales, medios y espacios de comunicación

En esta instancia se desarrollarán estrategias comunicacionales orientadas a generar una mayor integración entre los miembros del Instituto, mediante la organización de espacios de trabajo y comunicación, tales como Jornadas, Workshops, comisiones de trabajo, producción de boletines internos, etc. De esta

manera, se buscará aumentar el intercambio y la comunicación entre los miembros del ISEA.

Mensajes

Los mensajes que construirán serán coherentes con las estrategias estipuladas en el punto anterior. Se convocará a todos los miembros de la institución a espacios de trabajo entre grupos de distintas áreas disciplinarias, y también se construirán mensajes destinados al conocimiento sobre el quehacer de la institución, las distintas líneas de acción institucional, los resultados de investigaciones, publicaciones científicas de cada grupo, etc.

En cuanto al lenguaje, se respetará la formalidad del lenguaje académico en soportes tales como los boletines internos y los eventos científicos.

Detalle de las actividades:

Organización de reunión en comisiones entre los distintos equipos que integran el Instituto. Las comisiones tendrán por función organizar los contenidos y el armado del encuentro académico a desarrollar.

Concreción de un encuentro (Jornada o Workshop) que tendrá como objetivo poner en común los trabajos de investigación de los grupos que integran la institución y promover la vinculación entre los mismos equipos y las autoridades de la institución. Este encuentro tendrá una duración de entre una y dos jornadas diarias, y permitirá la intervención de todos los investigadores.

Se diseñará y elaborará una publicación en soporte digital.

Se convocará a todos los miembros a integrar reuniones de comisiones de trabajo, explicando los objetivos y la validez del mismo.

En la convocatoria al Encuentro académico se pondrá el énfasis en la importancia del intercambio y la vinculación entre los equipos de investigación y las autoridades, así como también en el valor de la integración institucional.

En la publicación en soporte digital se resumirán las intervenciones y exposiciones de las distintas participaciones del encuentro realizado.

6/2. Comunicación externa

En esta instancia, se describen las distintas estrategias de comunicación externa teniendo en cuenta los ejes planteados en la etapa anterior: públicos, medios y mensajes. A través de estas propuestas, en primer lugar, se identificarán los principales públicos existentes fuera de la institución, lo que permitirá construir mensajes acordes a las condiciones de recepción e intereses de cada público.

Luego, en el apartado referido a los medios, se señalan los distintos soportes o medios propuestos para iniciar con la comunicación externa del ISEA, teniendo cuenta los distintos públicos definidos anteriormente.

Por último, se prevén los contenidos de los mensajes que se priorizarán de acuerdo a los medios y públicos a quienes estén dirigidos.

La aplicación de estas estrategias y subestrategias comunicacionales permitirá lograr visibilizar las acciones institucionales y las producciones científicas-tecnológicas del ISEA en los distintos públicos. Asimismo, implicarán un aporte a la difusión de conocimientos científicos con impacto social en sectores no especializados –públicos exógenos-, propiciando una mayor apropiación social de la ciencia generada en la UNC, y favoreciendo también la concientización y participación social sobre problemáticas ambientales de nuestro medio, tales como inundaciones, incendios, contaminación urbana, entre otras temáticas abordadas desde los distintos grupos de investigación del ISEA.

Articuladas con las acciones de comunicación interna, este plan es en su conjunto una propuesta que aborda los problemas comunicacionales detectados en el diagnóstico y, a su vez, se propone como un camino para concretar los objetivos trazados más arriba.

Públicos

En cuanto a los públicos o sujetos a los cuales identificar para la comunicación externa de la institución, se tendrá en cuenta los señalados en el análisis de situación. Es decir, en esta segunda etapa se trabajará con todos los públicos externos a la institución, y, teniendo en cuenta la distinción propuesta por Eliseo Verón (Verón, E. 1998), expuesta en el marco teórico de este trabajo, estos públicos se dividen en dos grandes tipos:

Endógenos:

Los docentes universitarios especializados en temáticas ambientales. Los distintos grupos de investigación que abordan desde distintas disciplinas las investigaciones ambientales de la UNC. También están los estudiantes y becarios, que ocupan otras posiciones en el campo científico.

“Universitario-científico” pero que no está involucrado directamente en el campo de investigaciones de temáticas ambientales. El resto de miembros del campo científico de la UNC que no investigan en este campo, ya sean docentes, becarios, o estudiantes.

Instituciones universitarias que trabajan sobre temáticas ambientales, externas a la UNC y a la ciudad, de otras provincias o países.

Exógenos:

Organismos estatales políticos - no universitario (municipales, provinciales y nacionales) *y privados*, involucrados en temáticas ambientales.

Movimientos sociales pertenecientes a la sociedad civil y organizados en torno a temáticas ambientales.

Medios de comunicación que difunden temáticas ambientales y periodistas especializados en las temáticas.

El “Público general”, que incluye otras universidades no vinculadas directamente a la temática ambiental; escuelas y organismos públicos; Organizaciones No Gubernamentales (ONG); y medios masivos de comunicación.

Medios

Dentro de las estrategias de comunicación externa están el diseño de distintos medios o canales en diversos soportes y formatos para llegar con la información a los distintos públicos. A continuación, el detalle de actividades:

Diseño de sitio web: el cual deberá tener su dirección y espacio digital propio, separado de la SECyT y del portal web de la UNC, lo que facilitará un más fácil acceso a los públicos del ISEA. Este canal estará dirigido a los distintos públicos endógenos del campo académico, pero también a los públicos externos al campo académico-científico. Este instrumento permitirá lograr una mayor visibilidad e identidad al ISEA, y permitirá que los públicos interesados accedan más fácilmente a información sobre las acciones institucionales.

Diseñar un “mapa de medios” masivos local y regional para la difusión de noticias científicas sobre temáticas ambientales generadas desde el ISEA. Este soporte permite identificar los medios de comunicación existentes, su envergadura y alcance, y articular con ellos acciones de difusión de información relevantes para la institución.

Boletín institucional mensual: A través de este formato- junto al de gacetilla de prensa- se planteará la comunicación regular a través de correo electrónico. El boletín se enviará a todos los públicos endógenos, así como también a medios y periodistas especializados en temáticas ambientales; y movimientos y organizaciones vinculadas a la temática ambiental.

Gacetillas de prensa y difusión en formato digital: se enviarán a públicos determinados (medios, público universitario, organizaciones sociales, etc.), de acuerdo al tipo de información y novedad que se trate, cada vez que haya un evento o noticia generada desde la institución.

Piezas gráficas: distintos formatos como folletos, trípticos, revista institucional, sobre las distintas líneas de acción del instituto. Estos soportes están dirigidos especialmente a los públicos universitarios y a organizaciones o empresas que puedan estar potencialmente interesados en la información y los servicios que se ofrecen desde el ISEA. A su vez, permitirá reforzar la visibilidad de la institución.

Rediseño de logo institucional: Se planteará un nuevo diseño de la institución para relanzar la imagen institucional del Instituto. Si bien el ISEA cuenta con un logo institucional desde su creación, se considera necesario desde aquí crear una nueva versión que acompañe este plan de comunicación.

Se propondrá la realización de evento de carácter anual, dirigido a un público no universitario, donde se analizarán las problemáticas ambientales de la ciudad y la región.

Se abrirá una cuenta institucional en las plataformas de las redes sociales Facebook y Twitter- las más populares en la actualidad-, lo que agilizará y reforzará la circulación de la información institucional en las plataformas digitales.

En cuanto a la comunicación pública de la ciencia, se realizarán las siguientes estrategias:

Se articulará la realización de dos Café Científicos anuales con el Área de Comunicaciones de la SECyT –ámbito desde donde se organiza esta actividad en bares y centros culturales de la ciudad-, mediante la presencia de investigadores del ISEA y en torno a temáticas ambientales de impacto social. Esto contribuirá a una mayor comunicación de los desarrollos científicos a distintos tipos de públicos exógenos.

Se organizarán charlas de divulgación científica con especialistas del ISEA en escuelas primarias y secundarias de la ciudad y la región. Para ello, existen distintos programas universitarios, provinciales y nacionales encargos de articular estas acciones de divulgación y promoción científica, tales como “Ciencia para armar” (SECyT-UNC), “Los Científicos van a las escuelas” (MINCyT-SECyT/UNC) o “Científicos con Voz y Vos” (MINCyT Cba). La periodicidad de las charlas dependerá la disponibilidad de los organizadores de estos Programas de vinculación con las escuelas.

Se redactarán notas periodísticas sobre trabajos científicos del ISEA que hayan alcanzado resultados relevantes para la sociedad¹. Estos textos se podrán difundir por distintos medios universitarios dedicados al periodismo científico² aunque también se pueden enviar a diarios medios locales para su publicación.

Mensajes

En cuanto a los mensajes, los mismos se adaptarán a los distintos tipos de medios de comunicación que se diseñen. A saber:

En el sitio Web, habrá información estática vinculada a la organización, historia y estructura institucional, así como también los resultados y tipos de proyectos de investigación en curso. También sobre la información relacionada a los servicios tecnológicos y de asesoramiento que ofrece el instituto a los sectores privados y públicos. Los mensajes que se elaborarán desde este espacio institucional,

¹ Ingresando [acá](#) se puede ver un caso modelo. Este artículo está basado en un trabajo científico de un grupo de investigación del ISEA y tuvo repercusión local y nacional. Fue elaborada por el autor de esta investigación.

² El espacio creado hace dos años en la UNC para difusión de notas periodísticas de producciones científicas de la UNC es www.unciencia.unc.edu.ar

estarán más enfocados en los públicos endógenos, pertenecientes directamente a la temática ambiental.

En cuanto a las novedades, se difundirán las acciones que realiza el ISEA en sus distintas áreas (investigación, educación y vinculación); convocatorias para financiamiento de ciencia y tecnología (becas, subsidios) en el área de investigaciones ambientales; convocatoria a premios, etc. Este tipo de información estará, como se mencionó más arriba, dirigida a los públicos académico-científico, de tipo endógeno, que están directamente vinculado a las investigaciones ambientales.

En el boletín mensual, se incluirán noticias y novedades de la Institución así como hechos difundidos en los medios sobre problemáticas ambientales. De esta manera, se dirigirá contenidos a públicos universitarios y particularmente a docente-investigadores en temáticas ambientales. Aunque también a instituciones locales y nacionales ligadas a lo ambiental.

Desde las piezas gráficas, como folletos y afiches institucionales, se difundirán los distintos proyectos de investigación radicados en el ISEA; las actividades de formación de recursos humanos; y las distintas ofertas de servicio que posee la institución. Esto tipos de soportes institucionales se renovarán cada dos años o cuando los estipulen las autoridades del ISEA.

El nuevo logo institucional, buscará generar un relanzamiento de la imagen institucional, mediante códigos cromáticos y lingüísticos predeterminados y permanentes.

En la agenda de medios, se establecerá una comunicación directa con periodistas y medios en general, a través de gacetillas de prensa, para la difusión de resultados de investigación surgidos desde la institución o eventos organizados por el ISEA.

Detalle de actividades:

Se construirán bases de datos de contactos diferenciados de los distintos públicos identificados de acuerdo a datos de contacto y áreas de interés de los mismos.

Se diseñará un mapa de medios de la ciudad, la región y a nivel internacional, de acuerdo a los soportes y alcances de cada uno. Esta información facilitará el direccionamiento de la información teniendo en cuenta los distintos públicos y la llegada a los mismos, y el tipo información que priorizan éstos.

Se dispondrá la contratación permanente de por lo menos un comunicador responsable de la coordinación de la comunicación del instituto y de la generación de contenidos para los distintos productos comunicacionales.

Se contratará temporalmente un experto informático para la creación de los medios digitales y su soporte técnico.

Se contratará un diseñador temporalmente para el diseño del sitio web, los distintas piezas digitales, las piezas gráficas y la elaboración del logo institucional.

En cuanto a las gacetillas, se enviarán con una semana antes de la publicación de un resultado de una investigación. Cuando se trate de un evento científico, se elaborará un plan de difusión que comenzará un mes antes, y se repetirá la semana previa a la realización de dicho evento.

Cada tres meses se concretarán entrevistas con periodistas de medios de comunicación para difundir resultados de investigaciones realizadas en el ISEA.

Se publicarán novedades en el sitio Web institucional de forma semanal e información institucional estática - permanente- de las distintas áreas del ISEA (investigación, vinculación y educación). Esto último se refiere a información sobre los objetivos institucionales, la conformación de los grupos de investigación, los temas y abordajes de las líneas de investigación, etc., contenidos que se actualizan únicamente cuando haya pedido expreso de las autoridades de la

institución. A su vez, la información estática se incluirá en las piezas gráficas de larga duración como cartillas institucionales, folletos y trípticos.

En el evento anual sobre temáticas ambientales dirigido a públicos exógenos, investigadores del ISEA brindarán análisis y reflexiones en torno a problemáticas ambientales locales y de la región, y se convocará a organizaciones y movimientos sociales vinculados a lo ambiental, así como a medios de comunicación.

Noticias sobre instrumentos de promoción científica y tecnológica en el área ambiental (convocatorias a becas, subsidios, premios, etc.). Estos contenidos se publicarán semanalmente, como las novedades, en el sitio web institucional.

Noticias publicadas en medios de comunicación sobre problemáticas sociales vinculadas al ambiente. Estos contenidos se publicarán semanalmente, a manera de novedades, también en el sitio web institucional, y consistirán en la cobertura que hagan medios de comunicación masivos de mediano y largo alcance sobre temáticas ambientales de carácter local, nacional e internacional.

Notas de difusión y divulgación de proyectos de investigación radicados en el Instituto. Se publicará una nota escrita cada quince días en el sitio Web institucional, y se enviará a la base de medios de comunicación y públicos endógenos y exógenos. Se utilizarán distintos géneros periodísticos, principalmente la noticia y la entrevista en estilo directo o indirecto. Los proyectos que se publicarán abarcarán todas las líneas de investigación del ISEA, y su orden de publicación se determinará en función del interés institucional en la difusión, el impacto y la relevancia social de la temática y el grado de desarrollo de la investigación.

6/3. Proyección de la extensión temporal del Plan

Tiempo de Duración

Actividades	1° mes	2° mes	3° mes	4° mes	5° mes	6° mes	7° mes	8° mes	9° mes	10° mes	11° mes	12° mes
1 Etapa. Comunicación Interna												
Públicos. Elaboración de base de datos y contactos actualizados												
Organización de Medios y espacios de comunicación interna												
Elaboración de Mensajes												
2 Etapa. Comunicación externa.												

Públicos Elaboración de base de datos sistematizada y clasificada según los públicos externos.												
Medios: diseño y creación de canales de comunicación en distintos soportes.												
Mensajes: Elaboración de mensajes para los distintos medios.												
Revisión de estrategias/ análisis de resultados.												

6/4. Análisis de Factibilidad

Factibilidad Política: La elaboración de este plan y el análisis de situación previo fueron apoyados decididamente por las autoridades políticas del ISEA vigentes, entendiendo que era un aporte al desarrollo institucional. Cabe aclarar que en 2016 se produjo un cambio de autoridades en la UNC y por ende en la SECyT, de cual depende el ISEA. No obstante, no se visualizan limitaciones de orden político para llevar a cabo un plan de esta naturaleza.

Factibilidad Cultural: Todo cambio e innovación requiere un cambio en las prácticas culturales de sus miembros. La serie de acciones y propuestas que se proponen aquí implican un cambio en al menos las practicas comunicacionales- que son culturales-, pero no de forma espontánea, sino gradual y por procesos, por lo tanto el plan es factible en este aspecto.

Factibilidad Económica-financiera: El ISEA cuenta con un presupuesto anual a través de los fondos que se administran desde la SECyT. De esta manera, la aplicación de este plan deberá contemplar una ampliación del mismo para los recursos (humanos y técnicos) destinados a comunicación institucional.

Factibilidad de recursos humanos y técnicos: Como se mencionó en el punto anterior, para la aplicación de las acciones de comunicación requerirá una ampliación del presupuesto regular de la institución. Esto conlleva fondos para los recursos humanos (salario de especialistas en Comunicación, contratación temporaria de diseñador gráfico y web, informáticos, etc.) así como en recursos técnicos (Computadoras, piezas gráficas, etc.),mucho de los cuales ya cuenta el ISEA. Teniendo en cuenta las dimensiones y los montos recursos necesarios es altamente factible la consecución de estos recursos, siempre y cuando las autoridades deseen llevar a cabo este plan.

6/5. Presupuesto

Salario (mensual) de comunicador social de la Institución, de media jornada diaria.....\$ 10.000.

Contratación de diseñador Web y gráfico para el desarrollo de piezas digitales y gráficas..... \$15.000 mensuales durante tres meses.

Artículos de librería..... \$ 1.000

Gastos de impresión..... \$15.000

Presupuesto anual estimado para llevar adelante el plan: \$ 180.000

7/ Consideraciones finales

El presente trabajo tuvo dos grandes instancias. Primero, se planteó una fase diagnóstica o definición de lo que se denomina “situación actual”, y que tuvo como ejes centrales el análisis y la descripción del campo donde se inserta el ISEA, es decir: la inserción institucional de la UNC, su origen, objetivos, ámbitos de acción, reglamentos, normas, y espacios físicos.

Además, y particularmente, se analizaron las acciones comunicacionales impulsadas durante los primeros años de gestión, las cuales comenzaron de manera esporádica durante los primeros cuatro años, y crecieron no muy significativamente con la renovación de las primeras autoridades, desde los años 2010 hasta 2015.

La otra etapa del diagnóstico se basó en la aplicación de una serie de entrevistas realizadas a algunos miembros del Consejo Directivo del ISEA. Cuatro de ellos eran representantes de facultades y los otros tres entrevistados -en el momento de realización de las charlas- ocupaban el cargo de Directora, Secretaria de Investigación y Secretaria de Vinculación. Vale aclarar que a mediados de 2016 finalizó la gestión de estas autoridades y que a la fecha de presentación de este trabajo no fueron aún designadas los nuevos directivos.

El cuestionario de las entrevistas fue elaborado en base a aportes teóricos y metodológicos del campo de la Planificación en Comunicación Institucional y se desprendió de las siguientes categorías: el contexto sociocultural de los entrevistados; los sujetos y destinatarios de la información producida por el ISEA; los códigos y mensajes identificados; los soportes, medios y espacios de comunicación; y las políticas de comunicación institucional.

La sistematización y análisis de las entrevistas se organizó en torno a estos ejes directrices y permitió realizar análisis descriptivos e identificación de cuestiones

problemáticas desde el punto de vista comunicacional. Luego, se identificaron necesidades (comunicacionales) y se clasificaron las mismas de acuerdo a tipos “normativo”, “sentidas”, “expresadas” y “comparativas”.

De esta manera, se finalizó la etapa de diagnóstico con la formulación de dos problemas comunicacionales surgidos de este análisis previo y que atraviesan los procesos comunicacionales internos y externos de la Institución.

Estos son, por un lado, la *escasa integración entre los miembros y áreas que integran el ISEA*; y por otro, la *poca valorización de las actividades comunicacionales de parte de las autoridades de la Institución*.

En función de estas problemáticas planteadas se delinearon una serie de objetivos comunicacionales y específicos que, en su conjunto, son los fundamentos y explicaciones de la serie de estrategias planteadas en la segunda etapa de la investigación.

Estas propuestas estratégicas se plantean primero en torno a la comunicación interna de los miembros del ISEA, y tiene dos etapas, coherentemente organizadas. En segundo lugar, se describen las estrategias para la comunicación externa. Aquí también se identifican los distintos públicos endógenos y exógenos con los cuales se propone trabajar desde el Instituto. Para este apartado se tuvieron en cuenta las valorizaciones descritas por los entrevistados en la instancia de diagnóstico, las cuales fueron organizadas teniendo en cuenta las categorías desarrolladas por el semiólogo Eliseo Verón (Verón, E. 1998).

Los dos grandes bloques de estrategias comunicacionales propuestas tienen especificadas las actividades y acciones que se precisan llevar a cabo, y están estructuradas en función de los públicos a las que están dirigidas; los medios o espacios de comunicación involucrados; y de acuerdos a los mensajes y contenidos que contienen cada una de las estrategias comunicacionales diseñadas.

Luego, se realiza una estimación temporal para la realización del plan, a través de un diagrama de Gant, que alcanza los doce meses de duración. También se incluye un análisis de factibilidad (político, cultural, económico, financiero, técnico y de recursos humanos) y un cálculo estimativo de los costos de implementación que implicaría su realización.

Este plan estratégico busca, desde un enfoque de la planificación en comunicación institucional, modificar los procesos comunicacionales de la institución, que hasta el momento son vistos como improvisados y atomizados. Constituyen, al mismo tiempo, un camino o una serie de coordenadas para llegar a una situación comunicacional deseada.

Por último, es importante destacar los aportes que arroja esta investigación y la posible realización de las acciones que aquí se proponen. Como se señaló en algunos pasajes de este trabajo, el ISEA es un instituto que tiene una significativa importancia hacia dentro de la UNC, en el campo académico-científico; y en la vinculación con el medio productivo y social, al menos en lo que se refiere al abordaje de problemáticas ambientales. En este sentido, que el ISEA lleve a cabo un plan que ordene y mejore los procesos de comunicación institucional hacia públicos internos y externos, implicará un aporte significado para su desarrollo institucional.

También, esta investigación pretende ser una contribución a la incorporación de planes de comunicación en los institutos públicos que producen, difunden y promueven conocimientos y tecnologías científicas en la sociedad. Aunque para que esto suceda deberá producirse una mayor valorización – principalmente por parte de las instituciones del sistema científico público-, del trabajo profesional de las personas formadas en comunicación, y en particular, de las provenientes del creciente campo de comunicación pública de la ciencia.

A su vez, se considera aquí que este tipo de trabajos son indispensables especialmente para el propio desarrollo interno de las instituciones (en la coordinación y comunicación entre equipos de investigación; en la vinculación de

éstos con las autoridades; en la planificación de acciones, etc.), y una indispensable condición para el mejor desarrollo de la comunicación externa de este tipo organizaciones.

En efecto, las intervenciones profesionales desde la comunicación son un avance para que las instituciones científicas identifiquen más claramente los distintos públicos a los cuales se dirige, tanto los más cercanos (endógenos) como también los que no forman parte directamente de los campos científicos-académicos (exógenos). Pero asimismo, la realización de este trabajo implica conocer y manejar los códigos comunicacionales para elaborar mensajes, así como también saber identificar y utilizar los canales o medios adecuados, proceso que en su conjunto permitirá una comunicación exitosa con los distintos destinatarios.

A su vez, se sostiene acá que las instituciones científicas también deben saber y poder comunicar de forma eficaz los procesos y resultados de investigaciones hacia los públicos exógenos, no directamente vinculados al campo científico, dado que la sociedad en su totalidad es la destinataria última de los desarrollos que se producen desde las universidades y centros de investigación.

Esto permitirá no sólo una “devolución” en términos de aporte al conocimiento social y universitario circulante, en este caso sobre temáticas ambientales, sino que a la vez facilitará un mayor vínculo con los distintos estamentos políticos-gubernamentales y con las cada vez más numerosas organizaciones pertenecientes a la sociedad civil involucradas en las problemáticas que se abordan desde ámbito científico-tecnológico.

8/ Bibliografía

Abatedaga, Nidia: *Comunicación. Epistemologías y Metodologías para la planificación por consensos* (2008).

Abatedaga, Nidia; Haiquel, Miguel; Siragusa, Cristina (Compiladores): *Comun(ic)axión cooperativa: estrategias, herramientas y reflexiones*. Córdoba, Ed. Topos y Tropos, 2012.

Avejera, Pedro: *Apuntes para Planificación en Comunicación*. Mimeo. UNC. 1986.

Bourdieu, Pierre: *Los usos sociales de la ciencia. Por una Sociología clínica del campo científico*. Ediciones Nueva Visión, Buenos Aires, 2003.

Bourdieu, Pierre: *El Oficio de Científico. Ciencia de la ciencia y reflexividad*. Curso del College de France, 2000-2001.

Emanuelli y Egidos, Comp. *Herramientas de Metodología para investigar en comunicación. Técnicas de recolección y análisis de la información*. Editorial Copy Rápido. 2012.

Gaitán Moya J.A y Piñuela Raigada, JL.: *Técnicas de investigación en comunicación social. Elaboración y registro de datos*. Ed. Síntesis. Experiencias en Investigación, Madrid, 1998.

Gutierrez, Alicia. *Pierre Bourdieu. Las prácticas sociales*, Editorial de la UNC, 1995.

Libro de resúmenes del I Encuentro de Investigadores en Problemáticas Ambientales (EIPA), 2007.

Matus, Carlos: *"Planificación en situaciones"*. FCE. México DF 1980.

Merton, Robert. *Teoría y Estructuras Sociales*. Fondo de Cultura Económica, México, 1995.

Pineault, M.y Daveluy, M. (1990) en *La planificación sanitaria. Conceptos, métodos, estrategias*. Ed masson. s.a España.

Polino, C. (2014). *Presentación: la ciencia como campo comunicativo*, Historia Social y cultural de la divulgación científica. Módulo 0, Curso de post-grado, Buenos Aires, Centro Redes.

Prieto Castillo, Daniel: *Planificación de la comunicación institucional*. (Mimeo) Universidad Centroamericana José Simeón Cañas. San Salvador. 1993.

Prieto Castillo, Daniel: *Alcances del diagnóstico de comunicación*, Ed. Quipus/CIESPAL. Quito. Ecuador, 1990.

Prieto Castillo, Daniel: *Discurso Autoritario y Comunicación Alternativa*. Ed. Coyoacán. Méjico. 1997.

Rojas Soriano, Raúl (1985): *Métodos para la investigación Social*. Una proposición dialéctica". Folios, México D.F.

Rojas Soriano, Raúl: *Guía para realizar investigaciones sociales*. Ed. Plaza y Valdéz. México. 1997.

Scribano, Adrián: *Teorías sociales del Sur: una mirada post-independentista*. Estudios Sociológicos Editora; Córdoba: Universitas. Editorial Científica Universitaria, 2012.

Vara, Ana María: *El público y la divulgación científica: del modelo del déficit a la toma de decisiones*. Revista Química Viva, volumen 006, número 2. Universidad Nacional de Buenos Aires, 2007.

Verón, Eliseo. *Entre la epistemología y la comunicación*. Cuadernos de Información y Comunicación. Universidad Complutense de Madrid. N°4. 1998/1999.

9/ Anexos

- Estatuto de creación del Instituto Superior de Estudios Ambientales (ISEA).
- Reglamento de funcionamiento del Instituto Superior de Estudios Ambientales (ISEA).
- Balance de gestión del ISEA, acciones, proyectos y programas institucionales. Períodos 2003-2007 y 2007-2015.
- Cuestionario de entrevistas realizadas a miembros del Consejo Directivo y autoridades del ISEA.
- Transcripción de entrevistas realizadas a miembros del Consejo Directivo y autoridades del ISEA.
- Esquema comparativo y sistematización de datos recogidos en las entrevistas.
- Nota periodística publicada por el autor de este trabajo final en la Agencia de Comunicación de la ciencia, el arte y la tecnología “UNCiencia” ([www.http://unciencia.unc.edu.ar/](http://unciencia.unc.edu.ar/)) sobre un trabajo científico realizado por un grupo de investigación del ISEA. [“El informe científico de la UNC que explica las inundaciones en las Sierras Chicas de Córdoba”](#).

