



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY



Facultad de
Información y
Comunicación

LA COMUNICACIÓN COMO DESAFÍO PARA EL DESARROLLO DE LA DIMENSIÓN PATRIMONIAL Y TURÍSTICA DEL PTIC 2023

Mariana Inacio
Paula Marzaroli
Andrea Urrutia

Tutor: Daniel Ottado



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY



Facultad de
Información y
Comunicación

COMMUNICATION AS A CHALLENGE FOR THE DEVELOPMENT OF THE HERITAGE AND TOURISM DIMENSION OF THE PTIC

A COMUNICAÇÃO COMO DESAFIO PARA O DESENVOLVIMENTO DA DIMENSÃO PATRIMONIAL E TURISTICA DO PTIC

2023

Mariana Inacio
Paula Marzaroli
Andrea Urrutia

Tutor: Daniel Ottado



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY



Facultad de
**Información y
Comunicación**

LA COMUNICACIÓN COMO DESAFÍO PARA EL DESARROLLO DE LA DIMENSIÓN PATRIMONIAL Y TURÍSTICA DEL PTIC

Mariana Inacio, María Paula Marzaroli, Andrea Urrutia

Tutor: Daniel Ottado

Trabajo de Grado de la Licenciatura en Comunicación,
Orientación Organizacional.

Facultad de Información y Comunicación.

Universidad de la República

Montevideo, Uruguay

2023

Agradecimientos

A la familia por creer siempre en mí, en especial a mi vieja por ayudarme en casa (y más) cuando todo era un caos.

A los amigos por bancar las ausencias en las juntadas, en especial a Moni por ser mi cable a tierra y contención.

Al michi Albus, por ser mi fiel compañero en las largas horas de escritorio donde supimos ver más de un amanecer.

A mis compañeras por la dedicación y compañía, y a Daniel y Denise por la dedicación y el compromiso.

Maru

A mis compañeras de investigación, amigas y amigos, quienes me brindaron su apoyo moral y compartieron conmigo valiosas discusiones y reflexiones que enriquecieron este trabajo. Su amistad y aliento fueron un gran estímulo durante todo el proceso.

A nuestro tutor Daniel, por su orientación y su dedicación a lo largo de todo el proceso. Sus conocimientos, sugerencias y paciencia fueron fundamentales para el éxito de este trabajo.

A mi familia por su apoyo constante durante todo el tiempo, incluso en momentos de preocupación. Su aliento y comprensión fueron un gran impulso.

Finalmente, quiero agradecer a todas las personas que de alguna manera contribuyeron a mi crecimiento personal y académico. Su inspiración, consejos y comentarios constructivos dejaron una huella perdurable en mi formación.

A todos ustedes.

Sin su contribución, este trabajo no habría sido posible.

Andre

A mi familia por darme las herramientas y el impulso necesario para transitar este camino,

a mis amigas por la compañía y el cariño,

a mis compañeras y profesores por el apoyo y dedicación en este trayecto.

Pau

Resumen

Durante el año 2022 se llevó a cabo una intervención en el Parque Tecnológico Industrial del Cerro, específicamente, en el ámbito de la Dimensión Patrimonial y Turística, como parte del Seminario Taller de Grado de Comunicación Organizacional de la Facultad de Información y Comunicación. Esta intervención involucró una investigación que incluyó la interacción con los miembros de la organización, con el fin de comprender su historia, su funcionamiento, las necesidades y los problemas que enfrentaban en el ámbito de la comunicación, así también como sus fortalezas. A partir de esta etapa, se elaboró un Diagnóstico Comunicacional que sirvió como punto de partida para el desarrollo del presente trabajo.

Como resultado de esta intervención, se diseñó un Plan Estratégico de Comunicación que abarca una serie de propuestas y recomendaciones basadas en los problemas y necesidades identificados durante el Diagnóstico Comunicacional. Estas propuestas fueron presentadas y acordadas con los miembros de la organización. Entre las acciones formuladas, se pone especial énfasis en el carácter turístico y patrimonial del Parque y en la importancia de gestionar la comunicación de manera profesional, con un enfoque específico en la comunicación digital.

Palabras Claves

Comunicación, Comunicación Organizacional, Plan Estratégico de Comunicación, Comunicación Digital, Diagnóstico Comunicacional, Gestión de las Actividades Turísticas, Parque Tecnológico, Gestión profesional de la comunicación.

Abstract

During the year 2022, an intervention took place at the Industrial Technological Park of Cerro, specifically within the scope of the Heritage and Tourism Dimension, as part of the Organizational Communication Seminar Workshop at the University of Information and Communication. This intervention involved research that included interaction with members of the organization, to understand its history, operations, communication needs, challenges and strengths. Based on this stage, a communication diagnosis was developed, serving as a starting point for the development of the present work.

As a result of this intervention, a Strategic Communication Plan was designed, encompassing a series of proposals and recommendations based on the problems and needs identified during the communication diagnosis. These proposals were presented and agreed upon with the members of the organization. Special emphasis is placed on the Park's tourism and heritage aspects, highlighting the importance of managing communication in a professional manner, with a specific focus on digital communication.

Keywords

Communication, Organizational Communication, Strategic Communication Plan, Digital Communication, Communication Diagnosis, Management of Tourism Activities, Technological Park, Professional Communication Management.

Resumo

Durante o ano de 2022, foi realizada uma intervenção no Parque Tecnológico Industrial do Cerro, especificamente, no âmbito da Dimensão Patrimonial e Turística, como parte do Seminário Oficina de Comunicação Organizacional da Universidade de Informação e Comunicação. Essa intervenção envolveu uma pesquisa que incluiu a interação com os membros da organização, a fim de compreender sua história, funcionamento, necessidades, problemas de comunicação e também suas fortalezas. Com base nessa etapa, foi elaborado um diagnóstico de comunicação que serviu como ponto de partida para o desenvolvimento deste trabalho.

Como resultado dessa intervenção, foi elaborado um Plano Estratégico de Comunicação que abrange uma série de propostas e recomendações com base nos problemas e necessidades identificados durante o diagnóstico de comunicação. Essas propostas foram apresentadas e acordadas com os membros da organização. Entre as ações formuladas, é dada especial ênfase ao caráter turístico e patrimonial do parque, bem como à importância de gerenciar a comunicação de forma profissional, com um foco específico na comunicação digital.

Palavras-chave

Comunicação, Comunicação Organizacional, Plano Estratégico de Comunicação, Comunicação Digital, Diagnóstico Comunicacional, Gestão de Atividades Turísticas, Parque Tecnológico, Gestão profissional da comunicação.



ÍNDICE

Resumen	1
Abstract	2
Resumo	3
Capítulo 1 - Contenidos introductorios	7
1.1. Introducción	7
1.2. Presentación	10
1.3. Justificación	14
Capítulo 2 - Antecedentes	18
2.1. Diagnóstico	18
2.2. Repositorio Digital Anglo	31
2.3. Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio de Cataluña (España)	34
2.4. Museo de la Memoria (Rosario, Argentina)	37
Capítulo 3 - Marco de referencia	41
3.1. Marco conceptual	41
3.1.1. Comunicación organizacional: rompiendo barreras	42
3.1.2. Plan estratégico: comprender el hoy para construir el mañana	43
3.1.3. Comunicación digital: el futuro ya llegó	45
3.2. Identificación de públicos	49
Capítulo 4 - Metodología	54
4.1. Etapas básicas del proceso para la elaboración del PEC	55
4.2. Objetivos SMART	56
Capítulo 5 - PEC	59
5.1. Objetivo General	60
5.2. Objetivos específicos	60
5.3. Plan Estratégico de Comunicación	61
5.4. Actividades	62
5.5. Presupuesto	67
5.6. Cronograma	68
5.7. Informe de actividades realizadas	69
Capítulo Final	75
6.1. Conclusiones	75
6.2. Reflexiones finales	78
Bibliografía	81
Anexos	86



CAPÍTULO UNO

Contenidos Introductorios

Capítulo 1 - Contenidos introductorios

1.1. Introducción

El presente Trabajo de Grado se desarrolla a través de una práctica pre-profesional en el Parque Tecnológico Industrial del Cerro (PTIC) en la Dimensión Patrimonial y Turística. Esta práctica se inició en el año 2022 con el objetivo de realizar un Diagnóstico Comunicacional para la organización. Como primer acercamiento, el equipo de estudiantes recibió una carta de presentación por parte de la organización, donde se plantearon necesidades y problemas autopercebidos.

El PTIC se ubica en los terrenos donde funcionó el frigorífico EFCSA¹ desde 1959 a 1992, antiguamente planta Artigas. Los frigoríficos, y la industria cárnica en general, fueron de suma importancia para la economía del país y especialmente en el Cerro de Montevideo, donde se forjó una cultura obrera fuertemente arraigada, que conformó parte de la identidad barrial que perdura hasta hoy. El sitio, que se encontraba abandonado, fue adquirido por la Intendencia de Montevideo en 1997, con el fin de construir un parque tecnológico que contribuya al desarrollo económico, y para la conformación e instalación de cooperativas y empresas recuperadas por los trabajadores.

Actualmente, el PTIC conjuga industria, cultura, comercio, educación, turismo y actividades sociales en un mismo lugar. Aproximadamente son 900 las personas que trabajan en el lugar. Además, el Parque cuenta con una propuesta educativa de la mano de la UTU, CECAP e INEFOP que busca reducir la brecha educativa y brindar herramientas a la comunidad y a quienes allí trabajan.

La Dimensión Patrimonial y Turística, busca poner en valor y recuperar esos espacios. Su actividad principal consiste en realizar visitas guiadas por el Parque, en las que se destaca la conservación del patrimonio histórico y cultural del antiguo frigorífico EFCSA, al mismo tiempo que convive con la ciencia, la tecnología y la industria de los nuevos emprendimientos.

La Dimensión se encuentra en una etapa inicial y aún no cuenta con una estructura funcional definida. Los problemas y necesidades identificados en el Diagnóstico Comunicacional están interconectados y son resultado de esta condición de organización en desarrollo.

¹ Establecimiento Frigorífico del Cerro Sociedad Anónima

El presente trabajo detalla el camino recorrido para conocer la realidad organizacional del PTIC. A través de entrevistas, observaciones, análisis digital y revisión de documentación, se identificaron las necesidades junto con los integrantes de la Dimensión y finalmente, se concretó un Plan Estratégico de Comunicación con el objetivo de fortalecer la comunicación de la organización.

El mismo, se enfocó en tres aspectos clave: el desarrollo de estrategias comunicacionales para aumentar la visibilidad de la Dimensión, la implementación de comunicación digital basada en redes sociales y la gestión profesional de la comunicación.

El principal desafío de éste Trabajo de Grado radica en el hecho de que la Dimensión Patrimonial y Turística del PTIC se encuentra en su etapa inicial y tiene el gran compromiso de poner en valor la historia y la memoria de uno de los barrios más emblemáticos de la ciudad.

Capítulo 1 - Contenidos introductorios

1.2. Presentación

1.2.1 Historia y surgimiento²

El Parque Tecnológico Industrial del Cerro (PTIC) está ubicado en el barrio Cerro, en la calle Haití. Su estructura edilicia, que abarca 20 hectáreas y alberga casi 60 empresas, es visible desde la Ruta 5 y Santín Carlos Rossi, en los accesos a la ciudad capital.

El Parque comenzó a operar en 1998. El gobierno de Montevideo adquirió sus terrenos y edificios en 1997. Anteriormente, en ese lugar funcionaba un frigorífico: una industria clave para el desarrollo de la zona y el país.

Para comprender la importancia de su historia, es relevante destacar la fundación de la que fue la Villa del Cerro en 1834, la cual tenía como objetivo recibir a los inmigrantes que llegaban en gran número a nuestro país. En 1902, se inauguró el primer frigorífico y la zona comenzó a desarrollar una identidad en torno a plantas como El Nacional, el Swift y el Artigas.

Al finalizar la ola migratoria en la década de 1950, la economía se contrajo y se retiraron los capitales de los tres principales frigoríficos. Como resultado, en 1958 se creó el "Establecimiento Frigorífico del Cerro Sociedad Anónima" (EFCSA), cuyos propietarios eran un grupo de obreros agrupados en una cooperativa que funcionaba como sociedad anónima. EFCSA fue un pilar en el desarrollo económico tanto de la Villa como del país, lo que consolidó una cultura laboral en el lugar.

Hoy en día, el Cerro es conocido como un barrio obrero, característica que se remonta a la época del frigorífico y su actividad en la zona. Este aspecto fue fundamental al momento de establecer el PTIC en ese lugar.

Tras el cierre de EFCSA debido a medidas tomadas por el gobierno de facto, combinado con el proceso de desindustrialización experimentado por el país en los años 90, se planteó la idea de utilizar los antiguos frigoríficos para generar nuevas oportunidades

² Extraído de <https://pti.montevideo.gub.uy/institucional/historia> y de las entrevistas realizadas en el diagnóstico.

laborales. En 1997, la Intendencia de Montevideo adquirió los terrenos y edificios del antiguo frigorífico con el objetivo de establecer el Parque.

El Parque está compuesto por diversas dimensiones, entendidas como sectores de actividad que coexisten en su interior, como la producción textil, la alimentación, el medio ambiente, entre otros.

La Dimensión Patrimonial y Turística surgió como una idea en 2017, a raíz de las visitas solicitadas principalmente por grupos estudiantiles. Al reconocer el potencial que el Parque podía ofrecer, se estableció un intercambio de experiencias con el ex Frigorífico Anglo, declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO en 2015, debido a su historia que guarda relación con el pasado del actual PTIC.

De este modo, se llevó a cabo un proyecto patrimonial y turístico para poner en valor la historia del PTIC. Se busca que este proyecto sea multidimensional, donde todas las dimensiones del Parque se relacionen entre sí y contribuyan tanto individualmente como en conjunto.

En septiembre de 2021 se realizó una experiencia piloto con un ómnibus turístico, lo que brindó una validación formal a la dimensión. Esta experiencia duró dos meses y el 100% de los visitantes manifestaron estar conociendo el Parque por primera vez. La dimensión continúa realizando recorridos adaptados a los intereses de los grupos que deciden visitarla.

1.2.2. Fines y cometidos

A continuación, se cita la presentación que se hace de la Dimensión Patrimonial y Turística en la web institucional:

"Desde la Dimensión Patrimonial y Turística se busca poner en valor la historia del PTIC desde que fue el Frigorífico Artigas y la relevancia que tuvo durante finales del Siglo XIX y el Siglo XX, con el conjunto de industrias del Cerro, lo que forjó características particulares de este barrio de Montevideo. Además se intenta proyectar el futuro del Parque donde se conjuga el mundo del

trabajo, la educación, las nuevas tecnologías y la conciencia ambiental." (Parque Tecnológico Industrial del Cerro, n.d.)

1.2.3. Estructura y organización interna

El PTIC se ubica dentro de la estructura del gobierno departamental de Montevideo.

Si bien sesionaba una comisión administradora integrada por referentes de distintas agrupaciones vinculadas al Parque, la misma, al momento de realizarse el presente trabajo, no se encuentra en funciones dado que está en proceso de volver a conformarse.

Asimismo, el PTIC engloba varias dimensiones que llevan a cabo diversos proyectos que contribuyen al desarrollo del país y a la generación de equidad social.

En relación a la Dimensión Patrimonial y Turística, esta se compone de un director y dos pasantes de comunicación. Actualmente, se encuentra en una etapa inicial de desarrollo. Su inicio tuvo lugar en septiembre de 2021, con la implementación de un plan piloto en el cual se incluyó una parada en el Parque en el recorrido del Bus Turístico de la Intendencia de Montevideo. Este plan piloto tuvo una duración de dos meses y las visitas se realizaban por la tarde, siendo guiadas por los pasantes de comunicación y el director del Parque. Cabe mencionar que el horario de estas visitas no coincidía con el horario habitual de trabajo de los pasantes. Después de esta primera iniciativa, no se llevaron a cabo más actividades oficiales. En la actualidad, es posible concertar una visita al Parque con previo aviso, la cual es agendada siempre para los días jueves, aunque no se observa ningún anuncio relacionado con dicha coordinación o la agenda en el sitio web ni en su página de Facebook.

Capítulo 1 - Contenidos introductorios

1.3. Justificación

La Dimensión Patrimonial y Turística surgió como una idea y necesidad a raíz de las solicitudes recibidas en el Parque para realizar recorridos por las instalaciones, especialmente por parte de grupos estudiantiles. Debido al reconocimiento del potencial del lugar en términos de su historia, valor patrimonial y relevancia territorial, se validó la creación de esta dimensión a través del plan piloto del Bus Turístico.

La Dimensión es una organización en desarrollo que busca consolidarse plenamente para cumplir su objetivo de resaltar la historia y la importancia del lugar. Actualmente, cuenta con dos pasantes de comunicación y el director del Parque como referentes. Además, todos los miembros desempeñan diversas tareas que están fuera del ámbito de la Dimensión Patrimonial y Turística.

Esta situación motiva la presente intervención, ya que nos encontramos ante un escenario prácticamente en su génesis debido al estado incipiente de la Dimensión. Esta particularidad se refleja en los desafíos que esta enfrenta en términos de personal, presupuesto y logística. Por lo tanto, se ha buscado proporcionar soluciones y sugerencias desde el ámbito de la comunicación. Un factor crucial considerado al desarrollar el Plan Estratégico de Comunicación (PEC) fue la naturaleza rotativa de los pasantes, quienes cambian cada dos años.

La gestión profesional de la comunicación en el área patrimonial y turística del Parque Tecnológico Industrial del Cerro tiene relevancia académica significativa al generar conocimiento, mejorar las prácticas profesionales, impactar en el desarrollo local y servir como base para futuras investigaciones en campos relacionados.

A saber:

1. Contribución al conocimiento académico: Investigar y analizar la gestión profesional de la comunicación en un contexto específico como el área patrimonial y turística de un parque tecnológico industrial, permite generar nuevos conocimientos y perspectivas en el campo de la comunicación organizacional, la gestión del turismo y la promoción del patrimonio cultural.

2. Mejora de las prácticas profesionales: Un trabajo sobre la gestión profesional de la comunicación ofrece la oportunidad de identificar buenas prácticas, desafíos y soluciones en el ámbito de la comunicación organizacional dentro del área patrimonial y turística. Los resultados y recomendaciones de la investigación pueden ser de utilidad para profesionales y gestores involucrados en la promoción, difusión y comunicación de estas áreas.
3. Impacto en el desarrollo local: El estudio de la gestión profesional de la comunicación en un área patrimonial y turística tiene un impacto significativo en el desarrollo local. Al comprender cómo la comunicación efectiva puede fortalecer la promoción del patrimonio cultural y la atracción turística, se pueden impulsar estrategias y políticas que beneficien a la comunidad local y generen un desarrollo económico y social.
4. Inspiración para futuras investigaciones: Un trabajo de este tipo sirve como punto de partida e inspiración para investigaciones futuras en el ámbito de la comunicación organizacional, el turismo cultural y la gestión del patrimonio. Los hallazgos y metodologías utilizados en el Trabajo de Grado pueden guiar a otros académicos y estudiantes a profundizar en aspectos específicos de la gestión de la comunicación en contextos similares o diferentes.



CAPÍTULO DOS

Antecedentes

Capítulo 2 - Antecedentes

2.1. Diagnóstico

El presente Trabajo de Grado se aborda a partir del Diagnóstico Comunicacional elaborado durante el Seminario Taller de Grado en Comunicación Organizacional. A continuación, se desarrollan sus puntos claves.

Problemas identificados

En primer lugar se identifica la ausencia de una estrategia de comunicación definida, dado que se obstaculiza la difusión y rendimiento de las actividades al no establecerse un criterio para llevar a cabo las mismas. Al carecer de una planificación que enmarque la dimensión, se agudizan las dificultades referidas a funciones, asignar tareas, realización de actividades y la promoción de estas.

Entre los síntomas identificados que reflejan este problema, se destaca la ausencia de un calendario anual de actividades que aproveche fechas clave y oportunidades de difusión para posicionar la dimensión como un atractivo turístico. Además, se evidencia una falta de personal permanente encargado de la comunicación institucional. En este sentido, tanto en las redes sociales como en la página web oficial, las publicaciones relacionadas con la dimensión son escasas, lo que resulta insuficiente para brindar información clara sobre el funcionamiento de las visitas guiadas, su dinámica y los procedimientos para coordinarlas, como los contactos pertinentes, los días y horarios disponibles.

Por otro lado, se observa una limitación significativa en cuanto a los recursos humanos, ya que no se ha designado a una persona específica para encargarse de las actividades correspondientes a la Dimensión Patrimonial y Turística. Hasta el momento del diagnóstico, las visitas fueron llevadas a cabo por el Director del PTIC y los pasantes de comunicación, quienes asumen esta responsabilidad a pesar de las múltiples obligaciones asociadas a sus cargos.

En este contexto, se identifican síntomas preocupantes, como la falta de capacitación específica en turismo por parte de los guías de las visitas, quienes además no se dedican exclusivamente a la dimensión. Durante la observación participante realizada, se pudo constatar que quien asumió el rol de guía, debido a sus responsabilidades, se vio interrumpido en varias ocasiones por llamadas telefónicas, lo cual acortó la duración de la

visita. Aunque el mismo posee conocimientos sólidos sobre el tema, se percibe que no es la persona más adecuada para desempeñar el rol de guía turístico de manera óptima. Eventualmente, son los pasantes de comunicación quienes se encargan de llevar a cabo las visitas guiadas. Sin embargo, es importante destacar que no poseen formación específica en el área turística, lo cual se desvía de su rol como comunicadores y afecta su desempeño en las responsabilidades inherentes a su cargo. Además, debido a su condición de pasantes, cuentan con una carga horaria limitada.

Por otra parte, se ha identificado la falta de una guía clara en cuanto a la estética y los mensajes en las redes sociales. Esta observación se basa en un análisis digital realizado tanto en las redes sociales como en el sitio web oficial del Parque. Aunque la página web presenta una estética definida, se ha constatado la ausencia de una guía coherente en la red social Facebook. Los pasantes de comunicación son los encargados de gestionar estas plataformas y, dado que suelen cambiar cada dos años aproximadamente, la estética y el mensaje varían en consecuencia. Algunos de los síntomas observados incluyen una notable variación en el estilo gráfico, contenido y redacción. Además, se ha constatado la falta de capacitación o inducción para los pasantes que asumen estas tareas. Por último, el manual de marca no establece pautas claras sobre cómo realizar publicaciones, definir la estética, el tono del mensaje y otros aspectos relevantes para el uso de las redes sociales.

Asimismo, se han identificado demoras y dificultades en la difusión de la información debido a la dependencia del Parque Tecnológico Industrial del Cerro de la Intendencia de Montevideo. Esto implica que cualquier publicación que la organización desee realizar debe ser aprobada previamente por el director del Parque. En el caso de videos o publicaciones relacionadas con temas políticos, también se requiere la aprobación del departamento de Desarrollo Económico de la Intendencia. En algunos casos, incluso las publicaciones deben ser aprobadas por el departamento de Comunicación Central de la Intendencia. Este proceso no es inmediato y puede representar un inconveniente si se requiere publicar contenido en momentos específicos. El problema radica en la falta de independencia en la toma de decisiones y en los extensos plazos que conlleva la burocracia.

Otro problema detectado es la falta de enfoque en la definición de los grupos de interés, ya que no se planifica de manera dirigida el servicio ofrecido. Aunque la organización menciona tener interés en diversos públicos, desde la dimensión no se logra alcanzar a la mayoría de ellos. Además, los modos y canales de comunicación con los diferentes públicos no están definidos estratégicamente. Es importante destacar que se menciona el interés por los públicos extranjeros que llegan con el bus turístico, pero no se aclara si se cuenta con personal capacitado en diferentes idiomas (como el portugués o el inglés) para comunicarse con ellos.

Por último, se ha identificado la necesidad de generar una cadena de valor. En este sentido, es fundamental involucrar a los diversos actores en una futura propuesta turística y cultural del PTIC, con el objetivo de determinar tanto la oferta como las habilidades y capacidades de los participantes para agregar valor a dicha propuesta. Es necesario consultar a los microemprendedores que trabajan en el Parque, al personal municipal, a los vecinos de la zona, al Bus Turístico, a las agencias de viaje y a los centros educativos, con el fin de identificar y desarrollar las mejores capacidades de la Dimensión Patrimonial y Turística.

Marco teórico

El marco teórico del Diagnóstico Comunicacional aborda los conceptos de públicos, identidad e imagen, promoción cultural/patrimonial, políticas públicas y cadena de valor.

Públicos

Se toma en cuenta al público interno (quienes tienen relación con la organización y con quienes la institución se comunica diariamente) ya que la comunicación entre ellos comienza desde adentro y se dirige hacia afuera³. Asimismo, es de suma importancia el público externo ya que son, en palabras de Ferrari y França, "*aquel que no presenta claros vínculos socioeconómicos y jurídicos con la empresa, aunque le interese a la empresa en la consecución de sus metas...*" (Ferrari y França, 2011)

³ Ferrari y França, 2011

Por tanto, el estudio de los públicos logra develar cuales son los actores que intervienen en la organización PTIC, cuales son sus roles y sus posibles impactos.

Identidad e imagen

Según Villafañe (1999), la identidad organizacional está compuesta por varios factores, uno de ellos es la historia. El devenir histórico de una organización resulta clave para comprender su identidad. El Parque Tecnológico Industrial del Cerro ha recorrido un largo camino desde su fundación inicialmente como frigorífico en 1902, luego en 1998 donde comenzó a funcionar como Parque Tecnológico Industrial, hasta lo que es hoy en día. El comunicólogo Joan Costa define la imagen organizacional como lo único que diferencia globalmente a una organización de todas las demás. Esto es, puede entenderse como lo único que permanece en el tiempo y en la memoria social de los individuos cuando las propagandas han sido borradas de la memoria. (Costa, 2001).

Capriotti (2009) señala que la Identidad se puede ver desde un enfoque de diseño y uno organizacional. El enfoque de diseño está relacionado con la *Identidad Visual*, el análisis de lo visual implica elementos constitutivos como el símbolo, logotipo, tipografías y colores corporativos. Asimismo señala que *"...la Identidad visual sería un instrumento más de la comunicación corporativa de la organización, dirigido a transmitir de forma gráfica la Identidad Corporativa e intentar influir en la formación de la imagen de la organización en los públicos"* (Capriotti, 2009). Zinkhan, G. (2001) dice: *"la Identidad Corporativa representa la forma en que la organización elige para identificarse a sí misma en relación con sus públicos"*.

El PTIC es una organización que tiene ciertas características que hacen a su identidad, al ser parte de la Intendencia de Montevideo. Posee un fuerte carácter social y comunitario, y su larga historia es clave para comprender por qué hoy es como es. Collins y Porras (1995) señalan que la Identidad Corporativa orienta las decisiones, políticas, estrategias y acciones de la organización, y refleja los principios, valores y creencias fundamentales de la organización.

Promoción cultural/patrimonial

Uno de los principales problemas detectados se da en la promoción cultural/patrimonial del PTIC.

El término "*marketing de las artes y de la cultura*" surge en el año 1967 de manos de Phillip Kotler. En su manual sobre marketing se señaló por primera vez que "*las organizaciones culturales, fueran museos, auditorios, bibliotecas o universidades, producían bienes culturales*". (Colbert; Cuadrado, 2003, p. 24).

Vale decir que el marketing cultural es un proceso de gestión y conjunto de acciones que llevan a cabo las organizaciones culturales con el objetivo de intercambiar con la sociedad el valor del arte y de la cultura. Se puede contar con un gran producto cultural, aunque si nadie lo conoce o no se posee la capacidad de ponerlo en valor, sería lo mismo que no tener nada. Algunos de los objetivos del marketing cultural son el incrementar los espacios de difusión, informar e incentivar el acceso a los eventos y actividades culturales, atraer nuevos "consumidores" y generar sensibilidad social en el público/audiencia.

Otro concepto es el de marketing social, que es definido como "*la idea de que las decisiones de marketing de una compañía deberían tomar en cuenta los deseos de los consumidores, las necesidades de la compañía, y los intereses de largo plazo tanto de los consumidores como de la sociedad*" (Kotler & Armstrong, 2012, 11). El PTIC tiene un compromiso con la comunidad por lo que es interesante que sea esta la filosofía que guíe la estrategia de marketing.

Seth Godin habla del marketing más allá de los conceptos clásicos. En la edición 2020 del World Business Forum Madrid, Godin afirmó que '*La función del marketing es hacer sentir a la gente que forma parte de algo, que está dentro de una cultura concreta y determinada*'. Es importante entender al marketing desde ese punto ya que involucra a las personas a las que va dirigido y a su vez genera comunidad.

"El marketing crea cultura. Estatus, afiliación, gente como nosotros.

El marketing es, por encima de todo, cambio.

Cambia la cultura, cambia el mundo." (Godin, 2019, 8)

Políticas públicas

Es fundamental abordar el concepto de políticas públicas, ya que el Parque representa una medida de política pública impulsada por la Intendencia de Montevideo. Esta política no solo se enfoca en fomentar los emprendimientos autogestionados, sino que también los impulsa proporcionando espacio, apoyo y asesoramiento. Además, busca maximizar los recursos disponibles, promover la cooperación y estimular su desarrollo.

Lasswell definirá a las ciencias de las políticas como el *'conjunto de disciplinas que se ocupan de explicar los procesos de elaboración y ejecución de las políticas, y se encargan de localizar datos y elaborar interpretaciones relevantes para los problemas de políticas de un período determinado'*. (1951; citado en Aguilar Villanueva, 2003: 47). Resulta entonces pertinente señalar que cuando se hace referencia a la política pública también se hace referencia a los procesos, apreciaciones, consecuencias, luchas de poder.

El Parque tiene un gran desafío que es el de la territorialización de las políticas públicas en lo que refiere al desarrollo y el afianzamiento de la relación entre todas las organizaciones que allí conviven y participan.

Cadena de Valor

El objetivo del Parque es establecer vínculos y fomentar actividades relacionadas con el desarrollo científico, tecnológico, económico e incluso humano. Asimismo, busca fortalecer y promover cadenas de valor en diversos sectores que generen oportunidades laborales. Todo esto se realiza bajo un enfoque basado en el desarrollo sostenible y comunitario.

Se puede definir una cadena de valor a *"un sistema de actividades económicas (primarias, manufactureras, logísticas, de distribución y comercialización, servicios, etc.) que establecen entre sí relaciones derivadas de la pertenencia a un mismo proceso productivo (en cualquiera de sus fases, desde las primarias, pasando por las de transformación, hasta la comercialización y post venta) lo que conduce a la producción de un determinado producto final.*

... no solo se trata de eficiencia productiva pura, sino que es muy importante el timing (coordinación) a lo largo de toda la cadena". (Rodríguez Miranda A., 2006b)

Metodología

La organización objeto de estudio se encuentra en sus etapas iniciales, lo cual ha motivado la realización de un diagnóstico utilizando un enfoque exploratorio. De acuerdo con lo planteado por Sampieri: *“Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes”*. (Hernández Sampieri et al., 2014, 91)

Además, con el fin de identificar debilidades, fortalezas y, sobre todo, necesidades y problemas de comunicación, se implementó una metodología mixta en el proceso de diagnóstico. Como también señala Sampieri, *“La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales”*. (Hernández Sampieri et al., 2014, 532)

La combinación de enfoques cualitativos y cuantitativos proporcionó herramientas pertinentes y complementarias para recopilar información y abordar de manera integral la intervención, en respuesta a los problemas identificados.

Con este propósito, se emplearon diversas técnicas e instrumentos de investigación para obtener información detallada y completa sobre la organización. Estas incluyeron el análisis digital, entrevistas semi-estructuradas, observación participante y análisis documental.

Como punto de partida, se consideró la carta de presentación de la organización, en la cual plantean ciertos problemas autopercebidos. Se buscó confirmar o refutar la existencia de estos problemas tal como fueron presentados por la organización.

Recolección de datos

Con el propósito de comprender en profundidad la organización y realizar un diagnóstico preciso de su situación comunicacional, se recopilaron datos tanto cualitativos como cuantitativos. Los datos cualitativos proporcionaron una perspectiva sensible sobre las tareas y dificultades de la dimensión, así como la experiencia de los miembros

involucrados en dichas actividades. Por otro lado, los datos cuantitativos permitieron situar la realidad de la dimensión y evaluar su carga de trabajo real.

En una fase inicial, se realizó un análisis de las redes sociales y el sitio web (<https://pti.montevideo.gub.uy/>) con el objetivo de obtener una visión preliminar de la organización y detectar los problemas mencionados anteriormente. El enfoque digital resultó muy útil para sumergirse en la organización y comprender sus actividades. Además, proporcionó una primera impresión del PTIC. Como señala Capriotti en su libro "Branding Corporativo", con la llegada de internet, la comunicación se vuelve más interactiva y bidireccional, lo que implica que los públicos se relacionan de manera más amplia con la organización. En este escenario, el público se convierte tanto en receptor como en emisor de información.

En una segunda etapa, se llevaron a cabo entrevistas semi-estructuradas y se realizó observación participante con el fin de ampliar el conocimiento y profundizar en la comprensión obtenida en la etapa inicial. Estas acciones proporcionaron la mayor parte de la información que respaldó el diagnóstico. Las entrevistas se realizaron con los tres integrantes de la dimensión, siguiendo un guión inicial pero permitiendo flexibilidad para obtener información adicional y enriquecer la intervención. Las entrevistas son instrumentos técnicos muy útiles en la investigación cualitativa para recopilar datos. El Dr. Manuel Canales la define como "la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto" (Canales Cerón, 2006, 163-165). En cuanto a la observación participante, se llevó a cabo durante una visita guiada, que es la actividad principal de la dimensión. Esta observación permitió experimentar de primera mano la experiencia del potencial turista y detectar los problemas que pueden surgir en ese contexto. Durante el recorrido, surgieron nuevas inquietudes, como señalan Taylor y Bogdan: *"Aunque los observadores participantes tienen una metodología y tal vez algunos intereses investigativos generales, los rasgos específicos de su enfoque evolucionan a medida que operan"* (Taylor & Bogdan, 1987, 31-32).

Finalmente, se llevó a cabo una revisión exhaustiva de la documentación pertinente con el propósito de recopilar datos cuantitativos y examinar información relevante sobre la

proyección futura del Parque, así como su importancia para el gobierno departamental en el ámbito político partidario. Esta revisión documental permitió obtener datos concretos y contextualizar la relevancia estratégica del Parque dentro del contexto político y administrativo.

Análisis

Aunque el Parque Tecnológico Industrial del Cerro cuenta con una trayectoria consolidada y un arraigo significativo en la comunidad local, la Dimensión Patrimonial y Turística se encuentra en una etapa incipiente y fundacional. Su desarrollo está en pleno proceso de surgimiento, lo cual conlleva la aparición de diversos problemas y dificultades inherentes a esta fase de crecimiento.

Durante el estudio, se identificaron obstáculos para delimitar con precisión los problemas existentes. Estas dificultades están estrechamente relacionadas con el hecho de que la organización existe, pero carece de una estructura definida tanto en términos de actividades desarrolladas como de personal dedicado a ellas.

Conclusiones

La Dimensión Patrimonial y Turística del PTIC cuenta con un considerable potencial que aún no ha sido completamente explorado. Estratégicamente ubicado en una zona de la ciudad con excelentes conexiones tanto dentro de Montevideo como con otros departamentos, el Parque ofrece una accesibilidad óptima para los turistas. Además, su privilegiada ubicación ofrece vistas panorámicas hacia la bahía, lo que representa una oportunidad atractiva. La zona también se caracteriza por una baja presencia de residentes externos, lo que podría abrir las puertas a nuevos visitantes.

Para aprovechar al máximo este potencial, es fundamental establecer de manera clara los objetivos y diseñar un plan de comunicación que respalde el desarrollo del proyecto. Se ha llevado a cabo un análisis exhaustivo para comprender a fondo la organización y cómo se ve afectada por esta iniciativa.

Un aspecto prometedor para el progreso del proyecto es la disposición de la organización para impulsar la Dimensión Patrimonial y Turística.

Para lograr una implementación exitosa de un plan de comunicación, es esencial considerar las opiniones de diversos actores involucrados en el lugar, como emprendedores, funcionarios, residentes locales, autoridades municipales y departamentales, así como operadores turísticos locales. Este enfoque permitirá aprovechar las fortalezas del lugar y crear un producto de mayor calidad.

Es crucial reconocer la dimensión humana de aquellos que forman parte del Parque, ya que su participación activa y compromiso son fundamentales para llevar a cabo cualquier proyecto con éxito.

Recomendaciones

Una de las recomendaciones clave es realizar un estudio de los públicos objetivos para el recorrido de la Dimensión Patrimonial y Turística. Es fundamental identificar qué aspectos pueden resultar atractivos para los potenciales visitantes y diseñar estrategias adecuadas para satisfacer sus necesidades e intereses específicos, ya sea en términos de información, educación, interés histórico, entre otros.

Para llevar a cabo esta tarea, se sugiere realizar una segmentación del mercado de usuarios en línea con las características del producto que se ofrece. Es importante crear una base de clientes, aunque sea pequeña, para obtener información sobre su edad, ubicación, tipo de recorrido o itinerario de interés y expectativas con respecto al recorrido.

Además, complementar los datos obtenidos con análisis de las redes sociales puede brindar una visión más amplia de las necesidades y preferencias del público potencial.

Contar con un mercado objetivo y un público definido permitirá a la Dimensión Patrimonial y Turística del Parque tener éxito en su objetivo principal: reconstruir la historia del lugar, preservar su esencia y evolucionar en armonía con el presente y el futuro.

Otra recomendación importante es desarrollar una planificación y establecer una agenda y un cronograma de actividades y recorridos. Esto implica pasar de un enfoque reactivo a uno proactivo, ofrecer actividades y recorridos en horarios preestablecidos. Se pueden considerar actividades especiales en fechas importantes, como el Día del Patrimonio, el Día de los Emprendedores, el Día de la Mujer, entre otros.

Asimismo, se propone fomentar la promoción de las actividades a través de diferentes redes y establecer una comunicación dinámica con diversas instituciones sociales, culturales, educativas y comunitarias.

En cuanto al trabajo de los pasantes, es fundamental brindarles una adecuada inducción, capacitación y preparación para que puedan desempeñar eficazmente las tareas de promoción cultural sin que esto afecte sus responsabilidades diarias asignadas.

Para asegurar la continuidad del conocimiento dentro del equipo de pasantes, se recomienda establecer un Procedimiento Operativo Estándar (SOP, por sus siglas en inglés) que especifique cómo debe realizarse la transición de tareas entre los pasantes y qué tipo de información debe ser compartida antes de que se produzcan cambios en el equipo. Esto evitará que el conocimiento adquirido se pierda cuando un miembro del equipo se retire.

En relación a la cadena de valor, se aconseja identificar las subactividades que generen valor en la actividad principal de los recorridos. También se sugiere establecer conexiones y vínculos entre los recorridos e itinerarios de la dimensión y el Parque. Esto implica la participación de grupos de emprendedores que puedan mostrar y compartir sus productos al finalizar cada recorrido. Después del recorrido, los visitantes pueden detenerse, observar y experimentar en vivo con los emprendedores, adquirir sus productos y souvenirs. Asimismo, se puede considerar la visita de comparsas locales que promuevan y difundan su arte, que aporten un valor cultural adicional.

Presentación del diagnóstico a la organización

Luego de aprobado el diagnóstico por parte del equipo docente, se llevó a cabo una presentación del mismo con la organización. Si bien lo ideal era presentarlo antes de realizar la entrega, por temas de calendario y agenda no pudo ser posible. No obstante, esta presentación resultó sumamente enriquecedora para el equipo de estudiantes, ya que se generó un valioso intercambio con las partes involucradas.

Durante este intercambio, además de establecer los puntos fuertes hacia los cuales sería más beneficioso orientar el PEC, los miembros de la Dimensión señalaron dos aspectos que no habían sido mencionados durante la intervención. En primer lugar, se hizo hincapié en que el sitio web del PTIC aún se encontraba en construcción y, hasta la fecha actual de este trabajo, permanece en las mismas condiciones. Por otro lado, se hizo referencia al boletín semestral disponible en el sitio web, el cual el equipo de estudiantes no había tenido en cuenta. El equipo reconoce su error al no haber advertido la existencia de dicho boletín. Asimismo, los miembros de la Dimensión explicaron que se publica dos veces al año y contiene información sobre las actividades realizadas en cada dimensión durante ese período. Se proyecta que dicho boletín se comience a difundir de forma trimestral.

En cuanto a este producto, el equipo comprende que, a pesar de ser una buena iniciativa de difusión, sería conveniente que, en la medida de lo posible, la publicación del boletín se realice mensualmente.

Capítulo 2 - Antecedentes

2.2. Repositorio Digital Anglo

El frigorífico Anglo del Uruguay, ubicado en el Paisaje Industrial Fray Bentos, comparte similitudes con el PTIC al preservar parte de la antigua estructura de la industria cárnica. Este frigorífico fue una importante planta ubicada en la ciudad de Fray Bentos, en el departamento de Río Negro. Durante su apogeo en la primera mitad del siglo XX, desempeñó un papel destacado en la industria cárnica del país y fue un importante empleador en la región.

El sitio histórico del frigorífico Anglo alberga actualmente el Museo de la Revolución Industrial, donde se exhiben exposiciones relacionadas con la historia de la industria cárnica y el desarrollo industrial en la región. También es posible realizar visitas guiadas para conocer más sobre su historia y arquitectura.

En 2015, recibió el reconocimiento de la UNESCO⁴ al ser declarado Patrimonio de la Humanidad en reconocimiento a su relevancia histórica y arquitectónica. Su estructura conservada forma parte del Paisaje Industrial Fray Bentos, que también fue incluido en la declaración. En el contexto de esta distinción, se lleva a cabo el proyecto "La ciudad inteligente: un palimpsesto digital", desarrollado por la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo de la Universidad de la República. Este proyecto implica la utilización de Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs).

Este proyecto se centra en la idea de construir una ciudad inteligente utilizando tecnologías digitales y de comunicación para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y optimizar la gestión urbana. El concepto de "palimpsesto" se refiere a la superposición de capas de información y experiencia en el entorno urbano, creando una ciudad que incorpora tanto su historia y patrimonio como las nuevas tecnologías.

El objetivo principal del proyecto es investigar y desarrollar soluciones tecnológicas que permitan la integración de diversas áreas, como la movilidad, la energía, la seguridad, la participación ciudadana y la sostenibilidad, a través del uso de sistemas de información y comunicación avanzados. Se busca crear una infraestructura digital que conecte diferentes elementos de la ciudad y permita una gestión más eficiente y colaborativa.

⁴ United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

“Un nuevo ecosistema de información y comunicación es igual a nuevas formas de hacer difusión del patrimonio.” (Lafluf et al., 2018, 106)

El concepto de “ecosistema informacional” del que se hace mención se refiere a una convergencia de diversos softwares y tecnologías diseñados para facilitar la difusión del patrimonio y la generación de bancos de datos. Dentro de estos ecosistemas, se identifican tres elementos que son ejes fundamentales en el proyecto mencionado: el acceso, la interoperabilidad y la reutilización.

Estos elementos hacen referencia a los recursos disponibles para el acceso, descarga, copia, distribución e impresión de la información. Además, la información puede ser intercambiada y reutilizada, ya que puede ser recopilada y automatizada.

Capítulo 2 - Antecedentes

2.3. Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio de Cataluña (España)

El Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio de Cataluña, conocido como PCTTO, es una iniciativa que tiene como objetivo promover la innovación, el desarrollo tecnológico y la investigación en el ámbito del turismo y el ocio en la región de Cataluña, España. Este proyecto estratégico está liderado por la Agencia Catalana de Turismo y la Agencia de Competitividad de la Empresa (ACCIÓ), en colaboración con otros actores clave en el ámbito turístico y de ocio en Cataluña, España.

⁵

El PCTTO se concibe como un espacio de colaboración entre empresas, instituciones académicas, centros de investigación y otros actores relevantes en el sector del turismo y el ocio. Su objetivo es fomentar la transferencia de conocimiento y la aplicación de tecnologías emergentes para mejorar la competitividad y la sostenibilidad de las empresas turísticas.

A su vez, el PCTTO promueve la conexión entre la comunidad científica y las empresas del sector, fomentando la transferencia de tecnología, la creación de redes y la realización de proyectos conjuntos. Además de las empresas y centros tecnológicos, el Parque ofrece actividades culturales, eventos temáticos y colaboraciones con museos y otros sitios de interés turístico.

Asimismo, se promueve la formación y capacitación en áreas clave como la gestión turística, la sostenibilidad, la experiencia del cliente y la aplicación de tecnologías disruptivas.

El PCTTO ofrece infraestructuras y servicios especializados para apoyar la investigación, la innovación y la creación de empresas en el ámbito del turismo y el ocio.

Estos incluyen:

- Infraestructuras y espacios de trabajo: El Parque proporciona instalaciones físicas como oficinas, laboratorios y espacios de coworking para empresas y emprendedores que deseen desarrollar sus ideas y proyectos.

⁵ <http://www.pct-turisme.cat/cast/>

- Asesoramiento y apoyo empresarial: Se ofrecen servicios de asesoramiento tecnológico, gestión de la innovación y apoyo en la creación de empresas para facilitar el desarrollo y la puesta en marcha de proyectos innovadores en el sector.
- Conexión con la comunidad científica y académica: El PCTTO promueve la colaboración y el intercambio de conocimientos entre empresas y centros de investigación y formación, fomentando la realización de proyectos conjuntos y la transferencia de tecnología.
- Networking y eventos: Se organizan actividades, eventos y programas de networking para facilitar el encuentro y la colaboración entre los diferentes actores del sector turístico y de ocio, promoviendo la generación de sinergias y oportunidades de negocio.

El PCTTO de Cataluña se posiciona como un referente en la promoción de la innovación y la tecnología en el sector turístico y de ocio, contribuyendo al desarrollo y la competitividad de las empresas en la región de Cataluña. A través de su enfoque multidisciplinario y la colaboración entre diferentes entidades, busca impulsar la transformación digital, la sostenibilidad y la mejora de la experiencia del turista en Cataluña.

En resumen, el Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio de Cataluña tiene como objetivo impulsar la innovación y la investigación en el sector turístico y de ocio, facilitando la colaboración entre empresas, instituciones académicas y centros de investigación, y fomentando la aplicación de tecnologías para mejorar la competitividad y la sostenibilidad en este ámbito.

Capítulo 2 - Antecedentes

2.4. Museo de la Memoria (Rosario, Argentina)

El Museo de la Memoria en Rosario, Argentina, es un espacio dedicado a preservar y difundir la memoria histórica relacionada con los acontecimientos ocurridos durante la dictadura militar en Argentina (1976-1983). A través de su enfoque en la promoción de los derechos humanos, el museo busca honrar a las víctimas y promover la reflexión sobre las violaciones de los derechos fundamentales en ese período oscuro de la historia argentina.⁶

Con una gestión efectiva de la comunicación, el Museo de la Memoria ha logrado mejorar su reputación y aumentar su impacto en la sociedad. Mediante estrategias de comunicación claras y consistentes, el museo ha logrado llegar a un público más amplio, tanto a nivel local como nacional e internacional. Esto se ha traducido en un mayor reconocimiento y apoyo a su misión.

Uno de los principales beneficios de una gestión de comunicación sólida ha sido el aumento en el número de donantes y voluntarios. Gracias a una comunicación efectiva que destaca la importancia del museo y su labor, se ha logrado captar la atención de individuos y organizaciones interesadas en contribuir y apoyar su trabajo. Esto ha permitido al museo contar con recursos adicionales para la preservación de su patrimonio, la realización de actividades educativas y la implementación de programas de investigación.

Además, la gestión de la comunicación ha contribuido a fortalecer las alianzas y colaboraciones con otras instituciones y organizaciones relacionadas con la memoria histórica y los derechos humanos. A través de la difusión de sus actividades y la participación en redes y eventos relevantes, el museo ha establecido vínculos significativos que han enriquecido su trabajo y han ampliado su alcance.

En resumen, el Museo de la Memoria en Rosario ha experimentado mejoras significativas en su reputación, apoyo y alcance gracias a una gestión efectiva de la comunicación. La difusión clara y consistente de su misión, la captación de donantes y voluntarios, y el establecimiento de colaboraciones estratégicas han permitido al museo expandir su

⁶ <https://www.museodelamemoria.gob.ar/>

impacto y continuar con su importante labor de preservar la memoria histórica y promover los derechos humanos.



CAPÍTULO TRES

Marco de Referencia

Capítulo 3 - Marco de referencia

3.1. Marco conceptual

Con el objetivo de lograr una comprensión más precisa de este documento, se brindarán explicaciones sobre algunos conceptos clave utilizados. En este capítulo se expone la revisión bibliográfica y los conceptos seleccionados para desarrollar el presente trabajo.

3.1.1. Comunicación organizacional: rompiendo barreras

Este estudio es importante ya que permitirá generar, mantener e incrementar los niveles de conocimiento, notoriedad e imagen de la organización entre los públicos de interés. La comunicación organizacional no es un fin en sí misma, sino que es un medio para lograr esa estrategia organizacional (Aljure Saab, 2015, 80).

Se hablará aquí de la gestión y la planificación de la comunicación organizacional (Aljure Saab, 2015, 44).

Para que la gestión de una organización sea exitosa debe haber planificación. La gestión es el conjunto de actividades coordinadas que se realizan para dirigir y controlar una organización. A fin de que esto suceda, deben tenerse en cuenta las características y circunstancias internas y externas de la organización (Aljure Saab, 2015, 28).

El proceso de planificación implica establecer objetivos, procesos, asignación de recursos, selección de proveedores y establecimiento de métricas para evaluar tanto el uso eficiente de los recursos como el logro de los objetivos. Como resultado de este proceso de planificación, se desarrolla el Plan Estratégico de Comunicación.

Lo que define a este plan como estratégico es que las acciones están planificadas, tienen coherencia y están alineadas para alcanzar un objetivo específico. Se tiene claridad acerca de la situación inicial, la meta deseada y la ruta a seguir para lograrla.

De igual forma, Andrade (2005) ofrece tres perspectivas distintas para comprender la comunicación organizacional: como proceso social, como disciplina y como técnica. En primer lugar, desde la perspectiva del proceso social, la comunicación organizacional se refiere al conjunto de mensajes que se intercambian dentro de una organización y entre ésta y sus diversos públicos.

En segundo lugar, Andrade concibe la comunicación organizacional como un campo de conocimiento que estudia el proceso social de la comunicación dentro de las organizaciones y su relación con el entorno. Es decir, se analiza cómo se lleva a cabo la comunicación dentro de la organización y cómo se vincula con el medio que la rodea.

En tercer lugar, la comunicación organizacional es entendida como un conjunto de técnicas y habilidades donde los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo se utilizan para desarrollar estrategias que faciliten el flujo de mensajes tanto internamente dentro de la organización como externamente hacia sus diversos públicos.

En resumen, este trabajo se centra en la comunicación interna dirigida al público interno, que incluye al personal subalterno, el personal directivo y los colaboradores del Parque Tecnológico Industrial del Cerro. En este sentido, la comunicación es importante para involucrar y comprometer al equipo institucional en relación con la misión, visión y objetivos estratégicos ya establecidos por la institución. Además, se busca aprovechar las instancias de reunión y hacer del proceso de planificación un espacio para fortalecer la cultura y el clima organizacional (Oficina Regional Andina de Pan para el Mundo, 18).

3.1.2. Plan estratégico: comprender el hoy para construir el mañana

Para poder definir plan estratégico, es importante definir qué es un plan. Para esto se toma la definición planteada por Uranga (2020: 186):

“En el plan se definen las ideas que van a orientar y condicionar el resto de niveles de la planificación. Determina prioridades y criterios, cobertura de equipamientos y disposición de recursos, su previsión presupuestaria y horizonte temporal. Se trata del nivel estratégico, con metas genéricas que dan sentido al resto de los niveles, de forma que no se lleven adelante actuaciones aisladas sino que todas tengan coherencia entre sí y finalidad concreta.”

Según Uranga (2020, 56), la planificación se ha utilizado como una herramienta para el cambio y la transformación. Se destaca su relación con la anticipación de eventos y la reducción de la incertidumbre hacia el futuro. Uranga sostiene que el análisis situacional es fundamental para identificar las dificultades más relevantes y facilitar el desarrollo de las estrategias de acción.

Del mismo modo, Aljure (2015, 77) plantea que la planeación estratégica de la comunicación se centra en el análisis de la situación. Este proceso implica establecer los objetivos de comunicación, determinar los canales y tácticas adecuados, así como las acciones operativas necesarias y los recursos requeridos para lograr dichos objetivos. Además, se considera fundamental definir mecanismos e indicadores que permitan medir y controlar la gestión y el impacto de las acciones comunicativas.

En el contexto de la planificación, es fundamental considerar diversas alternativas para abordar los problemas centrales identificados, y se requiere de creatividad para diseñar estrategias de comunicación efectivas. Según Uranga (2020: 41), la gestión se concibe como un proceso integral que abarca diferentes etapas, desde la construcción de imágenes a futuro, pasa por el análisis situacional y la planificación, hasta la implementación y evaluación de las acciones ejecutadas. Estas etapas están estrechamente interrelacionadas y, aunque pueden ser entendidas de forma secuencial para su comprensión, es importante destacar que en la práctica pueden darse de manera simultánea.

Como resultado de este proceso de planificación, se obtiene un Plan Estratégico de Comunicación que detalla los recursos, proveedores y métricas a utilizar para lograr los objetivos establecidos (Aljure, 2015). La característica estratégica de este instrumento radica en que las acciones están cuidadosamente planificadas, son coherentes entre sí y están alineadas para alcanzar un objetivo específico: se tiene claridad acerca de la situación inicial, la meta deseada y el recorrido que se seguirá para alcanzarla.

El Plan Estratégico de Comunicación (PEC) se configura como un documento que integra toda la información recopilada, el diagnóstico realizado y las posibles acciones propuestas, además de presentar el trabajo de planificación sugerido.

Aunque se haya llevado a cabo un análisis exhaustivo del Parque Tecnológico Industrial del Cerro a nivel general, los objetivos establecidos, los públicos identificados y los planes de acción elaborados están específicamente enfocados en abordar las necesidades detectadas en la dimensión patrimonial turística.

3.1.3. Comunicación digital: el futuro ya llegó

Uno de los principales objetivos es fortalecer la estrategia de comunicación digital del Parque Tecnológico Industrial del Cerro (PTIC), se reconoce su valor como una herramienta clave para establecer un vínculo más estrecho con la comunidad. No obstante, es relevante indagar acerca de la importancia y los fundamentos que respaldan el uso de la comunicación digital en este contexto.

El modelo clásico de comunicación se caracterizaba por ser unidireccional, jerarquizado y lineal, siguiendo la secuencia emisor - mensaje - receptor. Fue desarrollado por Lasswell en 1948⁷, quien planteó las preguntas clave: ¿quién dice qué con qué canal y con qué efecto? En el mismo año, Shannon publica un artículo en The Bell System Technical Journal llamado "Una teoría matemática de la comunicación"⁸, en la cual el modelo se volvió más complejo al considerar fuentes de información separadas del emisor y posibles interferencias en la transmisión, ruidos, entre otros aspectos. Estos modelos representan una etapa anterior a la actualidad. Sin embargo, en la era actual, impulsada por el creciente uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), se ha replanteado la concepción de la comunicación. Ya no se concibe como un proceso lineal, sino que se entiende como una red en la cual se suman diversas voces y perspectivas. Este enfoque se enmarca en lo que Castells (2000) denomina la "Sociedad de la Información y el Conocimiento", donde la comunicación se caracteriza por la interconexión, la interactividad y la multiplicidad de actores involucrados.

⁷ En 1948 Harold Lasswell escribe el artículo "Estructura y función de la comunicación en la sociedad" en "The communication of ideas" donde desarrolla su modelo de comunicación.

⁸ En 1948 Claude Shannon publica un artículo en The Bell System Technical Journal llamado "Una teoría matemática de la comunicación", donde desarrolla dicha teoría. Luego, en 1998, se publica como libro bajo el nombre de "La teoría matemática de la comunicación".

La comunicación digital es un proceso de intercambio de información que se lleva a cabo a través de canales de comunicación basados en tecnologías digitales, tales como internet, computadoras, teléfonos móviles y otros dispositivos electrónicos. Estos medios digitales han transformado la forma en que las personas se conectan, comparten información y se comunican entre sí, proporcionando nuevas oportunidades y desafíos en el ámbito de la comunicación. Asimismo, ha ganado una relevancia significativa en la sociedad contemporánea, y su estudio y comprensión resultan esenciales para analizar los cambios y las dinámicas comunicativas en el entorno digital.

Por otra parte, está presente en la vida cotidiana en esta "Sociedad de la Información y el Conocimiento" y a medida que pasa el tiempo el mundo se puebla de *nativos digitales*, mientras quedan en menor número los *inmigrantes digitales*⁹, lo cual conlleva a que cada vez se generen más plataformas digitales y en consecuencia las organizaciones se apropien de las mismas como herramienta para acercarse a su público.

En un artículo de Arango-Forero (2013), se realiza una reflexión acerca de la comunicación digital desde la perspectiva del pensamiento complejo de Edgar Morín (2002). El autor cita a Morín y aporta una visión sobre el nuevo modelo de comunicación, que se aleja del enfoque tradicional de mensajes masivos, ya que en este nuevo paradigma el emisor se convierte también en receptor, y el consumidor de la información es a su vez el generador de mensajes. Esto es posible gracias a las facilidades que brindan las nuevas tecnologías para distribuir, compartir, modificar y retransmitir contenidos. En este contexto, Arango-Forero destaca el papel de las redes sociales, donde son las propias personas quienes producen y comparten los contenidos de forma activa.

"... la incorporación de los medios digitales ha traído consigo una serie de características que podríamos considerar como nuevas: la convergencia, la movilidad, la instantaneidad, la interactividad, la globalización, la transformación, la individualidad." (Arango-Forero, 2013, 692)

⁹ "Nativos Digitales" e "Inmigrantes Digitales" son dos términos acuñados por Marc Prensky en 2001 cuando publicó "Digital Natives, Digital Immigrants" y se refiere, en el caso de los nativos, a los jóvenes que nacieron y se formaron con el uso de una lengua digital proveniente del internet, videojuegos, etc. Por otra parte, los inmigrantes son las personas que han crecido y nacido antes de la revolución digital, sin embargo han tenido que adaptarse a la misma para no quedar por fuera.

Según Elina Dabas las redes sociales son, desde una perspectiva sociológica: *"un sistema abierto que a través de un intercambio dinámico entre sus integrantes y con integrantes de otros grupos sociales, posibilita la potencialización de los recursos que poseen. Cada miembro se enriquece a través de las múltiples relaciones que cada uno de los otros desarrolla"* (1993: 21).

En cuanto a las redes sociales en el ámbito digital, se pueden definir como *"mecanismos de interacción, simples canales de comunicación, pero con un mayor potencial de alcance y de impacto mucho mayor que cualquiera de los otros medios tradicionales y con capacidad de interacción y dinamismo, superiores a cualquiera de los otros medios."* (Hütt, 2012, 127).

En el contexto de las redes sociales, los individuos crean perfiles al convertirse en usuarios de plataformas digitales. El autor destaca que las redes sociales han experimentado una masificación y han democratizado el intercambio de mensajes y las comunicaciones. En este sentido, estas plataformas han permitido que un amplio número de personas participe activamente en la creación y difusión de contenido, rompiendo las barreras tradicionales de acceso a la comunicación y empoderando a los usuarios como productores y difusores de información.

Internet llegó para cambiar la forma en que las empresas salen al mercado y como menciona Harold Hütt (2012;125) que cita a Celaya (2008) *"las nuevas generaciones de consumidores identifican una compañía y su marca según su experiencia en la WEB"*. Dicha transformación implica una adaptación de las organizaciones en cuanto a la forma de generar sus contenidos. Como indica Hütt (2012), los sitios web son la cara virtual de una organización y por tanto es de suma importancia cuidar los contenidos y sus formas para que la herramienta brinde resultados alineados a los objetivos. En este sentido: *"La información deber ser completa, los menú de accesos fácilmente decodificables, y las palabras de referencia deben haber sido previstas para lograr una fácil identificación a través de los buscadores, incluyendo desde luego dentro de éstas, el acceso de las redes sociales"* (Hütt, 2012, 126).

El autor enfatiza que si una organización decide establecer un perfil en redes sociales, debe hacer un uso óptimo de ellas y mantener un seguimiento constante para evitar

posibles efectos negativos ya que *"... es responsabilidad de cada usuario, individual o corporativo, tener una definición de sus propias políticas de comunicación, para que el producto de esta interacción sea seguro, eficaz y positivo, así como también, evite poner en riesgo la reputación o el futuro de la persona o la organización."* (Hütt, 2012,128) Esto se debe a que los usuarios tienen expectativas de interacción inmediata y esperan una respuesta por parte de la organización. Por tanto, es fundamental que las organizaciones gestionen adecuadamente sus redes sociales, ya que una vez establecido el vínculo en línea con su público, deben cuidarlo, evaluarlo y asegurarse de que sea efectivo en sus objetivos comunicativos.

En resumen, las redes sociales se han convertido en el pilar fundamental de la comunicación digital entre las organizaciones y su público objetivo. Estas plataformas permiten el intercambio de mensajes en diversos formatos, como gráficos, de audio, texto y audiovisuales. Facilitan la comunicación bidireccional entre usuarios y organizaciones, brindando la posibilidad de opinar, difundir experiencias y establecer interacciones en cualquier momento y desde cualquier lugar. Además de ser una herramienta de difusión para las organizaciones, las redes sociales también son valiosas para recopilar datos sobre sus usuarios.

Por último, los usuarios no solo se informan sobre las actividades de las organizaciones, sino que también pueden expresar sus opiniones, realizar solicitudes y manifestar sus expectativas. En este sentido, Hütt (2012, p. 128) cierra con una recomendación: *"procurar un uso inteligente, precavido y con prudencia, de estas valiosas herramientas que hoy han contribuido a revolucionar la dinámica de comunicación social."*

Capítulo 3 - Marco de referencia

3.2. Identificación de públicos

Una organización como el PTIC, que se involucra en una amplia gama de actividades, es inevitable que establezca relaciones con diversos actores de la sociedad, tanto internos como externos, así como también actores mixtos, (Ferrari y França, 2011).

En el marco del Diagnóstico Comunicacional, se elaboró un mapa de públicos que muestra las relaciones con los públicos internos, externos y mixtos de la organización, incluyendo las áreas más relevantes para la dimensión Patrimonial y Turística del PTIC. Este mapa fue presentado a la organización en una etapa previa al inicio del Trabajo de Grado y fue aprobado por la misma.

El mapa siguiente representa que el Parque se encuentra ubicado en el Municipio A y forma parte de la Intendencia de Montevideo (IM), dependiendo del Departamento de Desarrollo Económico, específicamente de las divisiones de Planificación y Turismo. La IM se clasifica como un público mixto, ya que aunque existe una relación socioeconómica y jurídica entre ambas entidades, no comparten una rutina ni un espacio físico.

El Parque desempeña un papel crucial en el desarrollo de la zona, al albergar diversas instituciones que tienen como objetivo promover la reinserción y el desarrollo educativo de la comunidad. Entre estas instituciones se encuentran la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP), que ofrece propuestas educativas de nivel primario y secundario, y la Dirección General de Educación Técnico Profesional - UTU (DGETP-UTU), que ofrece programas educativos de nivel secundario y terciario. Además, la Universidad de la República (UDELAR) cuenta con APEX¹⁰, donde docentes, estudiantes e incluso pasantes trabajan directamente con el PTIC.

Además de estas instituciones, el Parque también ofrece cursos impartidos por entidades como INEFOP, CECAP y otras. Todos estos actores trabajan de manera conjunta para proporcionar servicios que fomenten la reintegración al sistema educativo, una mejor inserción laboral y la mitigación del impacto de la automatización. Todos los mencionados son considerados públicos internos de la organización, ya que comparten una rutina y

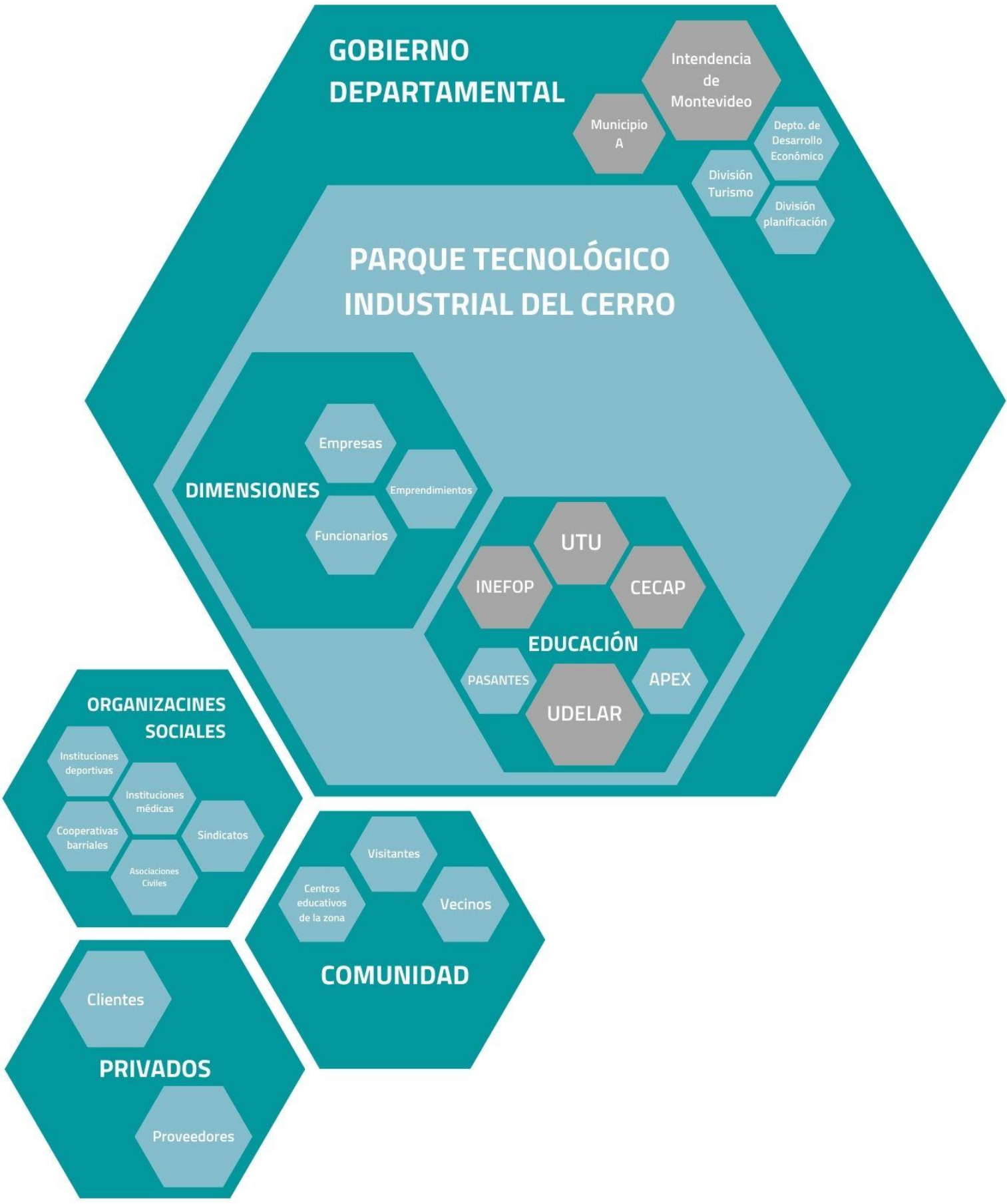
¹⁰ El Apex es un Programa interdisciplinario integral de proyección comunitaria, que procura la concurrencia conjunta, integrada y coordinada de los servicios universitarios al espacio comunitario, asociando indisolublemente la enseñanza, asistencia, investigación y extensión. (*El Programa – APEX*, n.d.)

espacio físico, y aunque no mantienen una relación económica, sí existe una relación jurídica entre ellos.

Además de los mencionados anteriormente, también se consideran públicos internos a las empresas y emprendimientos que operan dentro del Parque, así como al personal administrativo y de dirección. En este contexto, se incluye al equipo de pasantes provenientes de diversas facultades, como la Facultad de Información y Comunicación o la Facultad de Ciencias.

Por otro lado, el PTIC se relaciona con diversos públicos externos, como proveedores, clientes de las empresas que operan en el Parque, diferentes actores de la comunidad y organizaciones sociales, entre otros.

Es importante destacar que la dimensión Patrimonial y Turística se encuentra en una etapa de desarrollo, por lo que aún no ha fortalecido los vínculos con muchos de sus públicos. Sin embargo, establece relaciones con diversas instituciones y grupos, incluyendo estudiantes de escuelas, UTU y liceos (principalmente del barrio), así como vecinos y visitantes, al igual que las personas que asistieron al Parque a través del Bus Turístico de Montevideo.





CAPÍTULO CUATRO

Metodología

Capítulo 4 - Metodología

Metodología aplicada en el PEC

4.1. Etapas básicas del proceso para la elaboración del PEC

Para la elaboración de este estudio, se ha seguido el enfoque propuesto por Aljure (2015), que establece las etapas fundamentales del proceso de elaboración del plan estratégico. Estas etapas comprenden el análisis de la situación, el diagnóstico, la definición de objetivos basados en los resultados obtenidos en las etapas anteriores, la determinación de actividades para alcanzar estos objetivos y, finalmente, el establecimiento de cronogramas, presupuesto e indicadores de control.

El autor enfatiza diversos aspectos que deben tenerse en cuenta al realizar el Plan Estratégico de Comunicación. Destaca la importancia del diagnóstico debido a que es fundamental saber “dónde estoy” para luego definir “hacia dónde voy”, y luego de esto definir el “cómo”.

Un punto clave a tener en cuenta es asegurarse de que las causas del problema a resolver estén relacionadas, total o parcialmente, con aspectos comunicativos, para evitar realizar un PEC para un problema o situación que no se resuelve ni mejora con acciones de comunicación. Asimismo, es importante que el Plan Estratégico de Comunicación esté alineado con la estrategia general de la organización. Si el plan no está claramente con los objetivos, desafíos y necesidades de la organización, corre el riesgo de convertirse en un mero activismo sin aportes ni valor real (Aljure Saab, 2015, 107).

Adicionalmente, se hace referencia a las consideraciones planteadas por la Oficina Regional Andina de Pan para el Mundo (2018, 67), que resalta la importancia de tener en cuenta las herramientas y recursos existentes, tanto internos como de los aliados de la organización, que puedan ser adaptados o utilizados como parte del plan de comunicación.

A la hora de plantear los objetivos, Aljure (2015) destaca la importancia de identificar el foco y los aspectos relevantes del problema, para que sean coherentes y estén alineados con el alcance de la gestión, se debe evitar establecer objetivos que excedan la capacidad de la misma. Asimismo, enfatiza que los mensajes comunicados deben ser coherentes con lo que la organización es, no deben de generarse expectativas que no se pueden

cumplir. Para culminar con las consideraciones mencionadas, es importante plantear indicadores que permitan verdaderamente controlar y valorar el trabajo realizado.

Por otro lado se toma también como referencia metodológica a la Oficina Regional Andina de Pan para el Mundo (2018, 66) para el diseño del plan operativo, que incluye la definición de cronograma, recursos y el monitoreo de los efectos logrados. El modelo de cronograma que proponen se utiliza como referencia , en donde se precisan las actividades y productos definidos, considerando el tiempo en el que se realizan

4.2. Objetivos SMART

Para la definición de objetivos se tomó como referencia a los Objetivos SMART.

Los objetivos SMART son un enfoque ampliamente utilizado para establecer metas claras y alcanzables. La palabra SMART es un acrónimo que representa los siguientes elementos clave:

1. Específico (Specific): Los objetivos deben ser claros y definidos con precisión. Deben responder a las preguntas qué, quién, cuándo, dónde y por qué. Un objetivo específico brinda dirección y evita la ambigüedad.
2. Medible (Measurable): Los objetivos deben ser cuantificables y permitir evaluar su progreso y logro. Deben incluir indicadores o criterios de medición que sean objetivos y verificables.
3. Alcanzable (Attainable): Los objetivos deben ser realistas y factibles de lograr con los recursos disponibles. Deben considerar las limitaciones y obstáculos potenciales, pero también ser lo suficientemente desafiantes para motivar el esfuerzo.
4. Relevante (Relevant): Los objetivos deben estar alineados con la visión general y las metas más amplias del proyecto, organización o individuo. Deben ser relevantes y significativos en relación con el contexto y los resultados deseados.
5. Temporalmente definido (Time-bound): Los objetivos deben tener un marco temporal específico que establezca una fecha límite o un período de tiempo para

su logro. Esto ayuda a crear un sentido de urgencia y proporciona un enfoque temporal para la planificación y la ejecución.

Establecer objetivos SMART proporciona una estructura clara y sistemática que mejora las posibilidades de éxito. Al asegurarse de que los objetivos sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporalmente definidos, se crea un plan de acción más sólido y se aumentan las probabilidades de lograr los resultados deseados.



CAPÍTULO CINCO

Plan Estratégico de Comunicación

Capítulo 5 - PEC

Diseño del Plan Estratégico de Comunicación

5.1. Objetivo General

Potenciar la gestión de la comunicación dentro de la Dimensión Patrimonial y Turística del PTIC

5.2. Objetivos específicos

- 1 Definir estrategias de comunicación que contribuyan a la visibilidad de la dimensión
- 2 Fomentar buenas prácticas en gestión de la comunicación digital.
- 3 Promover la reflexión acerca de la importancia de gestionar profesionalmente la comunicación en el PTIC.

A continuación se presenta el Plan Estratégico de Comunicación, el cual ha sido elaborado a partir de los objetivos planteados, la metodología empleada y el marco teórico pertinente. En consonancia con los recursos disponibles por parte de la organización, se detalla la planificación y la implementación de acciones específicas que se llevarán a cabo con el fin de alcanzar los objetivos establecidos en el proyecto. Asimismo, se incluyen indicadores para medir el progreso, un cronograma detallado y una estimación presupuestaria correspondiente.

Objetivo General	Objetivos Específicos	Acciones	Responsable	Públicos	Canales	Indicadores	Verificador
Potenciar la gestión de la comunicación dentro de la dimensión patrimonial y turística del PTIC	1. Definir estrategias de comunicación que contribuyan a la visibilidad de la dimensión	1.1 Crear un calendario de actividades que incorpore visitas temáticas.	Equipo FIC	Miembros de la dimensión	Convocatoria vía correo electrónico para una reunión informativa	A dos años de propuesta la agenda se registran 5 visitas temáticas anuales	Registro de visitas
		1.2 Diseñar un calendario para el logro de objetivos de campaña digital.	PTIC	Pasantes de Comunicación		A dos años de implementado el calendario se registra un aumento del 70% en el engagement en redes sociales	Datos estadísticos extraídos de las redes sociales utilizadas
		1.3 Implementar la distribución digital de material informativo a los trabajadores del PTIC en momentos clave para el Parque.	PTIC		Mensaje de Whatsapp y correo electrónico	A un año de implementada la distribución, el 75% de los trabajadores califican como positiva la acción	Encuesta de satisfacción a los trabajadores del PTIC
	2. Fomentar buenas prácticas en gestión de la comunicación digital	2.1 Elaborar un manual con lineamientos básicos y fundamentales para el buen uso de los medios digitales de comunicación.	Equipo FIC	Pasantes de Comunicación	Convocatoria vía correo electrónico para una reunión informativa	A dos años de entregado el manual, todos los pasantes lo utilizan	Encuesta sobre el uso a los pasantes
		2.2 Incentivar el uso del manual de identidad como fuente de consulta regular.	PTIC	Miembros de la dimensión	Convocatoria vía correo electrónico para un taller	A dos años de realizado el taller todos los integrantes de la dimensión utilizan el manual de identidad regularmente	Encuesta a los miembros de la dimensión
	3. Promover la reflexión acerca de la importancia de gestionar profesionalmente la comunicación en el PTIC	3.1 Organizar un espacio de diálogo y reflexión para intercambiar perspectivas acerca de la relevancia de la comunicación en el PTIC.	Equipo FIC	Miembros de la dimensión	Convocatoria vía correo electrónico para reunión presencial	- Todos los integrantes de la dimensión asistieron al taller - Finalizado el taller, todos los participantes comprenden la necesidad de gestionar profesionalmente la comunicación"	- Registro de asistencia al taller - Encuesta de opinión

5.4. Actividades

Acción 1.1.

Crear un calendario de actividades que incorpore visitas temáticas.

Con el propósito de coordinar eficientemente las visitas al Parque y garantizar la satisfacción de los públicos sin sobrecargar a los actuales encargados de realizar los recorridos, se plantea la implementación de un calendario de actividades que resalte fechas relevantes relacionadas con distintos aspectos del Parque. Este calendario proporciona recomendaciones de actividades acordes a cada ocasión. Además, se llevó a cabo una reunión informativa con el fin de presentar los productos finales, brindar asesoramiento, resolver interrogantes y recibir sugerencias.

Objetivo: Proporcionar apoyo a la Dimensión Patrimonial y Turística, así como facilitar la organización de actividades en el Parque.

Público: Miembros de la Dimensión Patrimonial y Turística.

Canal: Se realiza la convocatoria para la reunión vía correo electrónico.

Indicadores: Registro de asistencia a la reunión.

Esta actividad está a cargo del equipo FIC.

Acción 1.2.

Diseñar un calendario para el logro de objetivos de campaña digital.

Desarrollar una estrategia para planificar los contenidos de las redes sociales, con el fin de determinar su uso de acuerdo a los diversos públicos objetivo y los mensajes que se desean transmitir. Asimismo, se busca aumentar la difusión de las actividades realizadas a través de estos canales de comunicación.

Objetivo: Facilitar los procesos de comunicación interna dentro de la dimensión, con el fin de mejorar la fluidez, la eficiencia y la efectividad de las interacciones entre los miembros del equipo.

Público: Equipo de pasantes de comunicación del PTIC.

Canal: Se realiza una convocatoria vía correo electrónico para una reunión informativa.

Indicadores: Datos estadísticos de las redes sociales utilizadas.

Esta actividad está a cargo del equipo de pasantes de comunicación del PTIC.

Acción 1.3.

Implementar la distribución digital de material informativo a los trabajadores del PTIC en momentos clave para la dimensión.

Con el propósito de incrementar la visibilidad de la Dimensión Patrimonial y Turística dentro del Parque, se plantea la implementación de una estrategia de distribución de material informativo pertinente en fechas clave, bajo la responsabilidad del equipo de pasantes de comunicación. Dicho material consistirá en una gacetilla que cumplirá una doble función: por un lado, proporcionará información relevante acerca de la ocasión en cuestión, y por otro, incentivará a los miembros de la organización a participar en diversas actividades, recorridos y talleres. Cabe destacar que esta gacetilla podrá ser utilizada tanto internamente como en las plataformas de redes sociales, con el fin de invitar al público en general a formar parte de dichas experiencias.

Objetivo: Incrementar la visibilidad de la dimensión y fomentar la participación activa del personal proveniente de diversas áreas

Público: Pasantes de comunicación.

Canal: Se realiza una convocatoria vía correo electrónico para una reunión informativa.

Indicadores: Encuesta de satisfacción realizada a los trabajadores del PTIC.

Esta actividad está a cargo del equipo de pasantes de comunicación del PTIC.

Acción 2.1.

Elaborar un manual con lineamientos básicos y fundamentales para el buen uso de los medios digitales de comunicación.

Con el propósito de asegurar una gestión efectiva de la comunicación digital, se ha desarrollado un manual de apoyo dirigido al equipo de pasantes de comunicación, con el objetivo de capacitarlos en el manejo de las redes sociales. Este manual proporciona detalladas recomendaciones en cuanto a la estética y el contenido, así como información sobre el funcionamiento de las plataformas digitales. Además, se incluye una guía específica para la gestión de crisis, ofreciendo herramientas y estrategias para abordar situaciones adversas de manera efectiva.

Este recurso se concibe como una fuente de consulta recurrente, destinada a preservar el conocimiento a lo largo del tiempo y facilitar la planificación y el diseño de las acciones comunicativas. Su objetivo primordial es dotar al equipo de pasantes de comunicación con las herramientas necesarias para desempeñarse de manera competente en el entorno digital, optimizando así la presencia y la imagen de la organización en las redes sociales.

Objetivo: Proporcionar recursos y herramientas para la gestión efectiva de la comunicación y facilitar material de referencia.

Público: Equipo de pasantes de comunicación

Canal: Se realiza una convocatoria vía correo electrónico para una reunión informativa.

Indicadores: Encuesta sobre el uso del manual a los pasantes.

Esta actividad está a cargo del equipo FIC.

Acción 2.2.

Incentivar el uso del manual de identidad como fuente de consulta regular.

Tanto el "Manual de identidad" como el "Manual de uso y estilo de redes sociales" son una herramienta fundamental de apoyo para definir la estética, alineada a la identidad gráfica. Es de suma importancia destacar la relevancia de los conceptos establecidos en dichos manuales, los cuales deben ser utilizados tanto por el equipo de pasantes actual como en las futuras pasantías, a fin de evitar discrepancias significativas entre los diseños generados por diferentes responsables de la gestión de las redes sociales.

Objetivo: Promover el uso de los manuales de gestión de la comunicación digital del Parque como una fuente de consulta habitual.

Público: Miembros de la dimensión.

Canal: Se realiza la convocatoria a un taller vía correo electrónico.

Indicadores: Encuesta a los integrantes de la dimensión.

Esta actividad está a cargo del PTIC.

Acción 3.1.

Organizar un espacio de diálogo y reflexión para intercambiar perspectivas acerca de la relevancia de la comunicación en el PTIC.

Como se ha señalado previamente, se elaboró un manual de comunicación destinado a orientar el adecuado uso de los medios digitales, así como un calendario de actividades con el propósito de facilitar la gestión de la dimensión y promover el uso efectivo de las redes sociales. En este sentido, se propone la realización de un espacio de intercambio de ideas con el objetivo de escuchar y ofrecer diversos puntos de vista sobre la temática. Asimismo, se sugiere la conformación de un equipo responsable con el fin de evitar la

sobrecarga de responsabilidades tanto para la dirección como para los pasantes de comunicación.

Objetivo: Optimizar los procesos de comunicación y lograr un equilibrio en las responsabilidades, en busca de favorecer la profesionalización del área.

Público: Miembros de la dimensión.

Canal: Se realiza la convocatoria a una reunión vía correo electrónico.

Indicadores: Registro de asistencia al taller, encuestas de opinión.

Esta actividad está a cargo del equipo de la FIC

5.5. Presupuesto

Acción	Producto	Recurso detallado	Costo estimado
1.1 Crear un calendario de actividades que incorpore visitas temáticas	Documento de consulta sobre fechas claves y actividades *	Profesional de Comunicación	\$ 35.000
		Diseñador gráfico	\$ 20.000
1.2 Diseñar un calendario para el logro de objetivos de campaña digital	Estrategia de comunicación digital	Profesional de Comunicación	\$ 40.000
1.3 Implementar la distribución digital de material informativo a los trabajadores del PTIC en momentos clave para la dimensión, con el propósito de asegurar una comunicación oportuna, efectiva y actualizada.	Gacetilla de circulación interna *	Profesional de Comunicación **	\$ 0
		Diseñador gráfico (diseño tipo template)	\$ 15.000
2.1 Elaborar un manual con lineamientos básicos y fundamentales para el buen uso de los medios digitales de comunicación.	Manual de uso y estilo de redes sociales *	Profesional de Comunicación	\$ 35.000
		Diseñador gráfico	\$ 30.000
2.2 Fomentar la utilización recurrente del manual de identidad como fuente de consulta regular.	Inducción y capacitación de actualización	Diseñador gráfico	\$ 5.000
		Capacitador del área **	\$ 0
3.1 Organizar un espacio de diálogo y reflexión para intercambiar perspectivas acerca de la relevancia de la comunicación en el PTIC.	Taller	Equipo de consultores	\$ 15.000
		Papelería	\$ 300
TOTAL			\$ 195.300

* Los productos de tipo documento no incurren en costos de papelería, ya que se distribuyen en formato digital, en consonancia con las políticas de reducción del uso de papel.

** Los gastos relacionados con los profesionales involucrados se encuentran contemplados dentro del presupuesto municipal, dado que son funcionarios presupuestados.

5.6. Cronograma

	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
ACCIONES	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
1.1 Crear un calendario de actividades que incorpore visitas temáticas.	●	●	●		●							●												
1.2 Diseñar un calendario para el logro de objetivos de campaña digital.					●	●	●					●				●				●				●
1.3 Implementar la distribución digital de material informativo a los trabajadores del PTIC en momentos clave para la dimensión, con el propósito de asegurar una comunicación oportuna, efectiva y actualizada.							●	●			●	●			●	●			●	●			●	●
2.1 Elaborar un manual con lineamientos básicos y fundamentales para el buen uso de los medios digitales de comunicación.	●	●	●	●	●							●												●
2.2 Fomentar la utilización recurrente del manual de identidad como fuente de consulta regular.					●	●						●	●	●										●
3.1 Organizar un espacio de diálogo y reflexión para intercambiar perspectivas acerca de la relevancia de la comunicación en el PTIC.	●	●																						

Referencias

- Realización
- Puesta en funcionamiento
- Presentación
- Evaluación

5.7. Informe de actividades realizadas

En el mes de Junio del 2023, se llevó a cabo una actividad denominada "espacio de diálogo y reflexión" con el propósito de promover un intercambio de ideas sobre la relevancia de la comunicación en el contexto del PTIC y fomentar la conciencia sobre la importancia de una gestión profesional de la comunicación en la Dimensión Patrimonial y Turística del Parque. El evento se organizó en formato de taller con el objetivo de generar un espacio de reflexión sobre la gestión de la comunicación en el PTIC, tanto para el éxito organizacional como para el desarrollo del mismo. Participaron en este evento los miembros de la Dimensión Patrimonial y Turística, incluyendo a dos pasantes y al director del Parque.

Además de los ya mencionados, el equipo de estudiantes tenía como objetivos los siguientes:

- Fomentar la reflexión acerca del impacto que una comunicación efectiva puede tener en la difusión y promoción de los valores patrimoniales, fortalecimiento de la imagen institucional, generación de nuevos públicos y fidelización de los existentes, así como en la generación de ingresos.
- Facilitar un intercambio de ideas y experiencias entre los participantes, enriqueciendo así el conocimiento colectivo sobre las prácticas de comunicación más efectivas en el contexto específico de la Dimensión Patrimonial y Turística.
- Identificar los desafíos y obstáculos existentes en la gestión de la comunicación en el ámbito patrimonial y turístico, y buscar soluciones o estrategias para superarlos.
- Generar un espacio de reflexión que motive a los participantes a tomar acciones concretas para mejorar la comunicación en la Dimensión Patrimonial y Turística, como la implementación de un equipo de comunicación dedicado o la asignación de recursos presupuestarios específicos.

El encuentro se inició con una breve introducción al tema, durante la cual se argumentó la vital importancia de contar con un equipo de comunicación para lograr una comunicación efectiva con los diferentes públicos, difundir y promocionar los valores patrimoniales,

fortalecer la imagen institucional, promover actividades y eventos, atraer nuevos públicos, fidelizar a los existentes y generar ingresos.

Posteriormente, se presentó el caso del Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio de Cataluña (PCTTO) como un ejemplo relevante para el presente trabajo. Este caso fue expuesto debido a sus similitudes significativas con el PTIC y para resaltar el impacto positivo que ha tenido la incorporación de un equipo de comunicación en dicho Parque.

En una etapa posterior del encuentro, se estableció un espacio dedicado al intercambio de ideas y perspectivas, en el cual participaron todos los asistentes, especialmente el director del Parque. Durante este intercambio, se fomentó la participación de los asistentes, se facilitó el diálogo entre los participantes y se llegó a un consenso sobre la importancia de contar con un equipo de comunicación en el Parque, así como la necesidad de asignar un presupuesto para contar con un líder dedicado a esta función.

Para concluir esta sección, se llevó a cabo una actividad interactiva utilizando la herramienta Mentimeter¹¹, en la que se recopilaron las opiniones y respuestas de los miembros de la dimensión. Los resultados de esta dinámica generaron una reflexión colectiva y revelaron que las opiniones de los integrantes de la dimensión están alineadas en relación a este tema.

Los resultados obtenidos se presentaron en tiempo real durante el encuentro y fueron objeto de debate y discusión entre todos los participantes, con el objetivo de enriquecer el intercambio de ideas. De éste intercambio, se destaca la relevancia dada por todos los integrantes de la Dimensión a la comunicación dentro de la misma, en específico, a una gestión profesional de esta, sobre todo, para difundir las actividades que se realizan. Por otra parte, destacaron que la gestión profesional de la comunicación contribuye al aumento de visitantes al Parque. En este sentido, manifestaron que comunicar la experiencia tanto turística como cultural del Parque es lo más importante y que para hacerlo las redes sociales son una herramienta primordial. Por último, en cuanto al desafío de implementar una estrategia de comunicación en la Dimensión, las opiniones se dividieron por primera vez, siendo, el superar la percepción de que tecnología y patrimonio

¹¹ Ver Anexo 4-a

son opuestas, la más votada. En esta pregunta, también se votó como desafío el medir el impacto y la efectividad de las acciones de comunicación.

Para concluir el encuentro, se presentaron los otros dos productos desarrollados por el equipo con el fin de cumplir con los objetivos específicos restantes. El primero de ellos es la definición de estrategias de comunicación que contribuyan a aumentar la visibilidad de la dimensión. El segundo producto consiste en la promoción de buenas prácticas en la gestión de la comunicación digital.

En primer lugar, se hizo entrega del calendario de actividades¹², el cual propone una variedad de recorridos y actividades relacionadas con fechas significativas que son importantes para diversos sectores del Parque. La iniciativa surge como respuesta a las necesidades expresadas por los integrantes de la dimensión. Entre estas necesidades, se mencionó la falta de un período de transición entre los equipos de pasantes, así como la falta de tiempo exclusivo para dedicar a la dimensión. Para abordar estas inquietudes, se desarrolló el calendario, como una herramienta y material de apoyo para los pasantes.

El calendario proporciona una guía sencilla de fechas importantes, junto con información breve sobre cada una de ellas. Además, incluye sugerencias de actividades y recorridos relacionados con las temáticas. De esta manera, el calendario busca facilitar la labor de los pasantes al brindarles orientación y recursos para su trabajo en la dimensión.

Además de la entrega en formato impreso, se proporcionó una versión en PDF y un archivo en formato de documento para que la organización pueda tener propiedad del calendario. De esta manera, podrán editarlo según sus necesidades, agregar fechas adicionales que decidan celebrar, incluir actividades que ya realizan durante esas fechas, e incorporar ideas que deseen implementar en el futuro. El objetivo es brindar flexibilidad y empoderar a la organización para que adapte y personalice el calendario de acuerdo a sus propias preferencias y objetivos.

El equipo recibió el calendario con entusiasmo y reconoció su valor al recopilar fechas claves que son relevantes tanto para todo el parque como para sectores específicos. Esto

¹² Ver Anexo 3

resulta útil al facilitar la tarea de organizar las actividades y planificar estrategias de convocatoria digital. Esta postura refleja un compromiso sólido con la implementación del calendario, demostrando un alto grado de apropiación desde el momento mismo de su presentación. De igual forma, expresaron su interés en enriquecer y potenciar estos productos, lo que evidencia su disposición para contribuir activamente a la mejora de la iniciativa.

Del mismo modo, se entregó el Manual de Uso y Estilo de Redes Sociales¹³ en las mismas condiciones que el Calendario de Actividades, tanto en formato impreso como en formato PDF. El objetivo de este manual es establecer procedimientos estandarizados para difundir la información del parque en las redes sociales. Al entregar el manual, se busca garantizar una comunicación consistente en todas las plataformas de redes sociales utilizadas por el equipo.

A lo largo del Trabajo de Grado se ha destacado la importancia de la comunicación digital para cualquier organización en la actualidad. El Parque cuenta con una cuenta en Facebook y tiene previsto abrir una cuenta en la red social Instagram. Por lo tanto, el manual se ha diseñado teniendo en cuenta estas dos plataformas.

Con el manual, se buscó facilitar la gestión de la comunicación en estas redes sociales, brindando información relevante sobre aspectos como el tamaño de las imágenes para cada publicación, la estructura básica de las mismas, la gestión de las publicaciones, las técnicas de SEO¹⁴ y la importancia de utilizar los colores institucionales, así como seguir los lineamientos del manual de identidad del parque.

También, el manual ofrece recomendaciones adicionales sobre la actividad en línea, como las Netiquetas¹⁵, y contiene un breve apartado sobre la gestión de crisis que puede ser de utilidad en caso de ser necesario.

Como se mencionó anteriormente, estos productos se han desarrollado con el propósito de ser herramientas que contribuyan a mejorar la experiencia durante la transición de un pasante a otro, considerando que los cambios suelen ocurrir, por lo general, cada dos años.

¹³ Ver Anexo 2

¹⁴ Search Engine Optimization (optimización de motores de búsqueda)

¹⁵ Normas de conducta socialmente aceptables en Internet

A continuación, se enumeran una serie de expectativas y objetivos que el equipo tenía con respecto a la actividad realizada. Estos fueron cumplidos y superados, lo que contribuyó positivamente a la buena salud y desarrollo del Trabajo de Grado.

- Ampliar la visión: Ampliar la visión y comprensión de los integrantes de la dimensión intervenida sobre la importancia de la comunicación en el contexto del PTIC. Tener una visión más amplia sobre cómo la comunicación puede impactar en la gestión y promoción de la Dimensión Patrimonial y Turística, así como en el éxito global del Parque tecnológico.
- Intercambiar ideas: Participar en un intercambio dinámico de ideas y opiniones con otros participantes. Tener la oportunidad de compartir perspectivas, plantear preguntas y recibir retroalimentación constructiva.
- Inspirarse y motivarse: Sentirse inspirado y motivado a través del intercambio de ideas y la reflexión sobre la importancia de la comunicación. Descubrir nuevas perspectivas y ejemplos inspiradores que impulsen a seguir creciendo y desarrollándose en el campo de la comunicación.

Para finalizar, se facilitó un formulario de encuesta¹⁶ con el objetivo de evaluar la actividad realizada y obtener una feedback por parte de los integrantes de la Dimensión. En general, la encuesta arrojó resultados sumamente positivos que reflejan una alta receptividad y conformidad en cuanto a la actividad realizada, los contenidos y el abordaje realizado por el equipo de estudiantes.

Por otra parte, los integrantes de la Dimensión destacaron la relevancia de los temas tratados desde la perspectiva de una organización incipiente, los ejemplos y la utilidad e importancia de los productos presentados para la transición entre pasantes.

¹⁶ Ver Anexo 4-b



CAPÍTULO FINAL

Conclusión y Reflexión

Capítulo Final

6.1. Conclusiones

Este trabajo ha presentado importantes retos desde su comienzo, por el hecho de que aborda la intervención en la Dimensión Patrimonial y Turística del Parque Tecnológico Industrial del Cerro en su fase inicial. Asimismo, ofrece una visión integral de los desafíos comunicacionales en el PTIC y presenta un Plan Estratégico de Comunicación como contribución al campo. Se espera que este trabajo sea un punto de partida para futuras investigaciones y acciones que fortalezcan el papel de la comunicación en la promoción y valorización del patrimonio y turismo en el PTIC.

El desarrollo de la Dimensión Patrimonial y Turística de un parque tecnológico industrial como el PTIC requiere de una sólida estrategia de comunicación que permita la promoción y gestión de las actividades turísticas, así como la preservación y difusión de su patrimonio.

El equipo se enfrentó al desafío de gestionar la comunicación de un proyecto que tenía escaso material para ser divulgado. La ausencia de personal exclusivamente dedicado a esta área afectaba la falta de dinamismo en la dimensión. El tiempo dedicado a esta tarea se veía limitado por otras responsabilidades de los miembros del equipo. Por tanto, este plan estratégico, si bien está concebido desde una perspectiva comunicacional, también tiene un enfoque en la gestión cultural, con el objetivo de impulsar proyectos futuros y proporcionar herramientas para su adecuada gestión.

Este trabajo representa un primer paso para profesionalizar el área y fortalecer la estructura de la Dimensión Patrimonial y Turística. Nos encontramos ante una organización con gran potencial, capaz de generar interés turístico en la ciudad, en la cual cada vez más se fomentan diversas propuestas culturales.

Considerando que la dimensión se encuentra en desarrollo, el plan de comunicación propuesto tiene como objetivo acompañar este crecimiento. Se comenzó por establecer recorridos y actividades clave a lo largo del año. A medida que el plan esté en funcionamiento, se sugiere involucrar a estudiantes de la Facultad de Humanidades que estén cursando la Licenciatura en Turismo para estructurar las diferentes actividades propuestas. Se puede establecer una colaboración con la Universidad para proponer la elaboración de estos recorridos como una práctica preprofesional, lo que permitiría a los

estudiantes obtener créditos. Además, una vez que las propuestas estén definidas, se podría convocar a estudiantes de Turismo de la UTU para desempeñar el rol de guías, ya sea en calidad de pasantes o en prácticas preprofesionales. Esto no solo brindaría a los estudiantes una oportunidad de aplicar sus conocimientos teóricos en un entorno práctico, sino que también contribuiría al fortalecimiento del equipo de la dimensión.

Durante el proceso de diagnóstico, surgió la recomendación de generar una cadena de valor en el Parque como una medida importante a implementar. La cadena de valor permite identificar los diferentes actores y partes interesadas involucrados en el Parque, desde emprendedores y empresas hasta instituciones académicas, autoridades gubernamentales y proveedores de servicios. Al comprender quiénes son estos actores y su relación dentro de la cadena de valor, se puede establecer una estrategia de comunicación efectiva para abordar sus necesidades e intereses específicos. Asimismo, permite comprender mejor las necesidades y expectativas de los usuarios finales del Parque. Al mapear el flujo de valor, se puede identificar cómo la comunicación puede mejorar la experiencia del cliente y satisfacer sus requerimientos específicos. Esto implica adaptar los mensajes, canales y estrategias de comunicación para garantizar que se entregue un valor agregado de manera efectiva a cada usuario.

Sin embargo, en consenso con los integrantes de la dimensión, se entendió que es necesario fortalecer otros aspectos prioritarios en este momento. Aunque no se haya abordado en esta etapa, se reconoce su potencial y se considera una oportunidad para promover el crecimiento y desarrollo sostenible del parque. De esta manera, se deja establecido que la generación de una cadena de valor debe ser considerada como una meta a ser explorada y trabajada en etapas futuras.

La implementación exitosa del Plan Estratégico de Comunicación contribuirá al desarrollo integral del Parque, fortaleciendo su Dimensión Patrimonial y Turística, y posicionándolo como un destino atractivo tanto para visitantes y educadores, como para potenciales inversionistas.

Capítulo Final

6.2. Reflexiones finales

El presente Trabajo de Grado nos ha invitado a recorrer el camino de la práctica profesional y sus desafíos, y a su vez nos motivó a realizar una reflexión sobre los distintos aspectos de la comunicación.

La implementación de estrategias de comunicación efectivas puede potenciar el crecimiento y la prosperidad de la Dimensión Patrimonial y Turística del Parque Tecnológico Industrial del Cerro (PTIC).

Por otra parte, la aplicación de una comunicación efectiva conlleva beneficios tangibles, tales como la apertura de nuevas oportunidades de inversión, la atracción de visitantes, el fortalecimiento de la reputación y la imagen del Parque. Asimismo, una comunicación adecuada facilita el establecimiento de alianzas estratégicas con actores clave, mejora la experiencia de los visitantes y promueve la preservación y valorización del patrimonio cultural.

Del mismo modo, es fundamental establecer una conexión clara entre la importancia de la comunicación y los objetivos y metas generales del PTIC. La implementación de una comunicación efectiva contribuye directamente al logro de estos objetivos, ya sea mediante el aumento de la visibilidad del Parque, la promoción de su desarrollo económico y el de la comunidad circundante, o el fortalecimiento del turismo y la identidad cultural local.

En el actual entorno caracterizado por la globalización, la digitalización y los cambios en los patrones de consumo, los parques tecnológicos industriales, como el PTIC, deben adaptarse y utilizar estrategias de comunicación actualizadas y eficientes para mantenerse relevantes y competitivos. Es por esto que confirmamos que la comunicación digital es un tema de suma relevancia para que una organización sea exitosa.

Por último, es esencial fomentar la investigación y el aprendizaje constante en el ámbito de la comunicación en el contexto patrimonial y turístico. Mantenerse actualizado acerca de las nuevas tendencias, herramientas y enfoques en comunicación es fundamental para aplicar de manera innovadora estas prácticas en el PTIC y aprovechar al máximo su potencial comunicativo.

El Plan Estratégico de Comunicación se diseñó considerando las particularidades y recursos del PTIC, e incluye propuestas para fortalecer la comunicación interna y externa, mejorar la promoción del patrimonio y optimizar los canales de difusión. También destaca la importancia de la comunicación para alcanzar los objetivos internos y externos.

El estudio confirma la importancia fundamental de la comunicación para el desarrollo patrimonial y turístico del PTIC. El Diagnóstico Comunicacional reveló desafíos significativos en términos de promoción, difusión y valorización del patrimonio, así como en la atracción de visitantes. Además, este diagnóstico permitió a la organización ampliar su perspectiva en relación a sus procedimientos. Desde la presentación del diagnóstico y durante la elaboración de este Trabajo de Grado, el PTIC ha implementado nuevas prácticas basadas en las recomendaciones planteadas por el equipo. Un ejemplo de ello es la designación de un día fijo a la semana para realizar las visitas guiadas, así como la estandarización de los recorridos en función del público objetivo.



BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Villanueva, L. F. (2003). Estudio introductorio. En L. F. Aguilar Villanueva (Ed.), *El estudio de las políticas públicas* (pp. 15–74). México, D. F.: Miguel Ángel Porrúa.
- Aljure Saab, A. (2015). *El Plan Estratégico de Comunicación: Método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Editorial UOC, S.L.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: Proceso, Disciplina y Técnica*. Netbiblo.
- Arango-Forero, G. (2013, Diciembre). Comunicación digital: una propuesta de análisis desde el pensamiento complejo. *Palabra Clave*, 16(3), 673-697.
<https://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/index>
- Canales Cerón Manuel. Metodologías de la investigación social. Santiago: LOM Ediciones;2006.
- CAPRIOTTI, P. (2009). Branding Corporativo: fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa. Santiago de Chile: Andros. Recuperado de:
<http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>
- Colbert, François; Cuadrado, Manuel (2003). *Marketing de la artes y de la cultura*. Barcelona: Ariel.
- Costa, J. (2001). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. La Crujía
- Dabas, E. N. (1993). *Red de redes: las prácticas de la intervención en redes sociales*. Paidós.
- Ferrari y França (2011). “Relaciones Públicas: naturaleza, función y gestión de las organizaciones contemporáneas.”
- Foro de Economía Digital Business School. (2019, November 19). *Objetivos SMART, definición y algunos ejemplos prácticos*. Máster en Marketing Digital y eCommerce. Retrieved July 2, 2023, from
<https://foroeconomiadigital.com/blog/objetivos-smart-definicion-y-algunos-ejemplos-practicos/>
- García, F., & Payssé, M. (2016). La ciudad inteligente: un palimpsesto digital. *Arquisur Revista*, 6(10), 18-25.

https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/bitstream/20.500.12008/27072/1/12GarciaAmen_2016_6_10_1825.pdf

- Gil, E. (2020). *Comunicación en la Red*. Comunicación en la Red | 2.1. ¿Qué es la comunicación digital? La comunicación 2.0. Retrieved May 21, 2023, from <http://comunicacio-xarxa.recursos.uoc.edu/es/2-1-que-es-la-comunicacion-digital-la-comunicacion-2-0/>
- Godin, S. (2019). Esto es marketing: No uses el marketing para solucionar los problemas de tu empresa: úsalo para solucionar los problemas de tus clientes (I. Murillo Fort, Trans.). Alienta Editorial.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (P. Baptista Lucio, Ed.). McGraw-Hill Education.
- Hütt, H. (2012). Las redes sociales: una nueva herramienta de difusión. *Reflexiones*, 91(2), 121-128. www.redalyc.org/articulo.oa?id=72923962008
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing (L. E. Pineda Ayala, Trans.). Pearson Educación.
- Knöbl, E. (2018, May 8). *Objetivos SMART: qué son y cómo utilizarlos*. Titular.com - Agencia de marketing industrial y B2B. Retrieved July 2, 2023, from <https://www.titular.com/blog/objetivos-smart-que-son-y-como-utilizarlos>
- Lafluf, M., Barber, G., & Rodríguez, M. (2018). REPOSITORIO DIGITAL ANGLO: UNA APROXIMACIÓN A LA DIFUSIÓN DEL PATRIMONIO EN EL CONTEXTO DE LAS SMART CITIES. *it*, 6(6), 95-112. <https://apex.edu.uy/wp-content/uploads/2018/10/Revista-IT-6-2018.pdf#page=96>
- Lasswell, H. (1971), La concepción emergente de las ciencias políticas, en Aguilar, El estudio de las políticas públicas, México, Porrúa.s, núm. 1, pp. 3-14, 1971
- Lasswell, H. D. (1951). La orientación hacia las políticas. En L. F. Aguilar Villanueva (Ed.), El estudio de las políticas públicas (pp. 79–103). México, D. F.: Miguel Ángel Porrúa.

- Marín, A. L. (2006). LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN: CAMBIOS EN EL MODELO DE COMUNICACIÓN. *Hologramática*, 4(1), 15-33.
www.hologramatica.com.ar
- Moragas Spà, M. d. (Ed.). (1985). Sociología de la comunicación de masas (E. Rimbaut i Saurí, Trans.). Gustavo Gili.
- Museo de la Memoria. (n.d.). *Museo de la Memoria*. Museo de la Memoria de Rosario.
Retrieved July 13, 2023, from <https://www.museodelamemoria.gob.ar/>
- Oficina Regional Andina de Pan para el Mundo. (2018). *Guía para la gestión de la comunicación en las instituciones*. Oficina Regional Andina de Pan para el Mundo.
- Prensky, M. (2001, Septiembre). Digital Natives, Digital Immigrants. *On the horizon*, 9(5), 1-6. <https://doi.org/10.1108/10748120110424816>.
- Shannon, C. (1948, Julio). A mathematical theory of communication. *The Bell System Technical Journal*, 27(3), 379 - 423. 10.1002/j.1538-7305.1948.tb01338.x
- Shannon, C. E., & Weaver, W. (1998). *The mathematical theory of communication*. University of Illinois Press.
- Uranga, W., & Vargas, T. (2020). *Planificación y gestión de procesos comunicacionales* (1a edición para el alumno ed.). La Plata; Universidad Nacional de la Plata. Facultad de Periodismo y Comunicación Social.
<https://perio.unlp.edu.ar/wp-content/uploads/2020/10/Cuaderno-de-Catedra-Planificacion-y-gestion-de-procesos-comunicacionales.pdf>
- Villafañe, Justo (1999). La gestión profesional de la imagen corporativa
- Parc Científic i Tecnològic Turisme i Oci PCT - Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio de Cataluña. (n.d.). *PCT - Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio*.
PCT - Parc Científic i Tecnològic Turisme i Oci. Retrieved July 13, 2023, from <http://www.pct-turisme.cat/cast/>
- Parque Tecnológico del Cerro. (2007). DOSSIER INSTITUCIONAL PTIC.
- Parque Tecnológico Industrial del Cerro. (n.d.). Misión y visión. PTI Cerro. Retrieved August 20, 2022, from <https://pti.montevideo.gub.uy/institucional/mision-y-vision>

- Parque Tecnológico Industrial del Cerro (PTIC), Intendencia Municipal de Montevideo (IMM). (2009, March 16). OIBESCOOP. Retrieved December 14, 2022, from http://www.oibescoop.org/politicas_publicas/parque-tecnologico-industrial-del-cerro-ptic-intendencia-municipal-de-montevideo-imm/
- Rodríguez Miranda, A. (2006a): Desarrollo económico territorial endógeno. Teoría y aplicación al caso uruguayo, DT 02/06, IECON-FCEA-UDELAR, Montevideo.
- Rodríguez Miranda, A. (2006b): "Cadenas productivas en el Mercosur. Los Foros de Competitividad: una herramienta para la complementación productiva y la cooperación regional". Informe Técnico 017-06, Consultoría del Sector de Asesoría Técnica de la Secretaría del Mercosur, Proyecto Fortalecimiento Institucional del Mercosur y Consolidación del Mercado Regional (ATN/SF-9014-RG).
- Taylor, S.J. Bogdan, R. Introducción a los métodos cualitativos en investigación. La búsqueda de los significados. Ed. Paidós, España, 1992.
- Zinkhan, G.; Ganesh, J.; Jaju, A. y Hayes, L. (2001) "Corporate Image: a conceptual framework for Strategic Planning"



ANEXOS

Guía de Anexos

1. Registro fotográfico y audiovisual de las actividades realizadas
2. Manual de Uso y Estilo de Redes Sociales
3. Calendario de Actividades
4. Espacio de Diálogo y Reflexión
 - a. Mentimeter
 - b. Encuesta
5. Diagnóstico Comunicacional

Anexos 1

Registro fotográfico y audiovisual de las actividades realizadas

Fotos de la actividad “espacio de diálogo y reflexión”













Audiovisual



Código QR para acceder al audiovisual



SCAN ME

Link escrito¹

¹ <https://bit.ly/TGAudiovisualEnPTIC>

Anexos 2

Manual de Uso y Estilo de Redes Sociales



Parque Tecnológico
Industrial del Cerro

Manual de uso y estilo

DE REDES SOCIALES

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	2
CONSIDERACIONES SOBRE REDES SOCIALES	4
Red oficial actual	4
Red social que se suma a futuro	4
Hashtags relacionados con la organización	5
Cuentas aliadas	5
Tono	5
Uso del lenguaje	6
Uso de imágenes	6
MODO DE USO DE LAS REDES SOCIALES	7
Facebook	7
Tamaño de las Imágenes	7
Armado de publicaciones	8
Instagram	9
Tamaño de las Imágenes	9
Armado de las publicaciones	10
BUENAS PRÁCTICAS	11
Uso de manual de identidad	11
Tips de diseño	12
Netiquetas	14
Las 10 reglas de las netiquetas	14
Gestión de publicaciones	15
Gestión de crisis	15
SEO	17
Nombre de los archivos	17
Peso de las imágenes	17
Metadatos	17
REFERENCIAS	18

INTRODUCCIÓN

En la era digital, las redes sociales se han convertido en una parte integral de la vida. Desde conectarse con amigos y familiares hasta descubrir nuevas oportunidades de negocio, estas plataformas brindan una ventana al mundo. Sin embargo, el uso de las redes sociales también conlleva una gran responsabilidad.

Este Manual de uso y estilo de las Redes Sociales ha sido creado con el propósito de proporcionar pautas claras y prácticas para aprovechar al máximo las redes sociales de manera efectiva, responsable y de forma alineada a la identidad organizacional del PTIC.

A lo largo de estas páginas, se explorarán diversos aspectos relacionados con el estilo, el tono y la ética en las redes sociales. Desde la elección de las palabras adecuadas hasta la gestión de crisis en línea, serán abordados temas clave que te ayudarán a construir una sólida reputación en el mundo digital.

Este manual tiene como finalidad adaptar la comunicación del PTIC a diferentes plataformas, optimizar el contenido para generar interacción y cultivar una comunidad en línea. Este manual no solo se centrará en el aspecto técnico del uso de las redes sociales, sino también en su aspecto humano. Se analizará la importancia de la empatía y el respeto al interactuar en línea, promoviendo un entorno positivo y constructivo para todos los usuarios.

Por último, el presente manual ha sido confeccionado basado en el Manual de identidad del PTIC, Manual del programa visual de identidad institucional de la Intendencia de Montevideo, el Plan Estratégico de Comunicación de la Dimensión Patrimonial y Turística del PTIC y el libro “Elaboración de una guía de estilo para redes sociales” de la Universitat Oberta de Catalunya.

JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Dentro del Plan Estratégico de Comunicación de la Dimensión Patrimonial y Turística del PTIC se señala la importancia de confeccionar esta manual a los efectos de cumplir con el objetivo específico de “Fomentar buenas prácticas en gestión de la comunicación digital” dado que internet llegó para cambiar la forma en que las empresas salen al mercado y como menciona Harold Hütt (2012;125) citando a Celaya (2008) “las nuevas generaciones de consumidores identifican una compañía y su marca según su experiencia en la WEB”. Dicha transformación implica una adaptación de las organizaciones en cuanto a la forma de generar sus contenidos.

Como indica Hütt (2012) los sitios web¹ son la cara virtual de una organización y por tanto es de suma importancia cuidar los contenidos y sus formas para que la herramienta brinde resultados alineados a los objetivos.

Asimismo, se deberá dar un uso óptimo y un seguimiento permanente para evitar efectos negativos dado que ha generado cierta expectativa en el usuario que espera vivenciar una interacción inmediata. Por eso, es importante que las organizaciones gestionen de forma correcta sus redes sociales ya que, una vez, iniciado el vínculo online con su público, este debe ser cuidado, medido y efectivo.

“... es responsabilidad de cada usuario, individual o corporativo, tener una definición de sus propias políticas de comunicación, para que el producto de esta interacción sea seguro, eficaz y positivo, así como también, evite poner en riesgo la reputación o el futuro de la persona o la organización.” (Hütt, 2012,128)

En definitiva, las redes sociales se han transformado en el pilar de los medios de comunicación digital que poseen las organizaciones con su público, donde se pueden intercambiar mensajes gráficos, de audio, con texto o audiovisual.

¹ Las autoras de éste manual consideran también a las redes sociales en este punto.

Se puede realizar el intercambio usuarios-organización, organización-usuarios, a toda hora y prácticamente desde cualquier lugar, opinar sobre experiencias, difundirlas, etcétera. Además de ser una herramienta que a la organización le supone un medio para difundir sus actividades, también es una herramienta de recolección de datos sobre sus usuarios.

Por otra parte, los usuarios no solo se informan sobre las actividades, sino que pueden expresar sus opiniones al respecto de sus experiencias, sus solicitudes y expectativas por lo que Hütt (2012;128) cierra recomendando “procurar un uso inteligente, precavido y con prudencia, de estas valiosas herramientas que hoy han contribuido a revolucionar la dinámica de comunicación social.”

CONSIDERACIONES SOBRE REDES SOCIALES

Actualmente, la dimensión patrimonial y turística del PTIC no cuenta con redes sociales propias, sino que la dimensión difunde sus actividades a través de las redes sociales oficiales del Parque, por lo tanto, éste manual puede ser considerado para todas las publicaciones que se realicen en dichas redes.

Red oficial actual

Facebook <https://www.facebook.com/CerroPTI>

Es la red social más completa frente a la tipología de contenido. Integra mensajería instantánea, pero no ordena las publicaciones en el muro de forma cronológica, por lo que es fundamental optimizar, desarrollar y profundizar más en los contenidos y sus narrativas. En esta red es necesario tener un nivel de interacción mayor con los usuarios, ya que el posicionamiento orgánico del contenido se basa en el relacionamiento con los amigos o seguidores, lo que implica que el contenido no sea simplemente informativo sino más elaborado, que permita despertar estímulos entre los usuarios y que ayude a incentivar el alcance orgánico.

Red social que se suma a futuro

Instagram

Red social que prioriza el contenido audiovisual y fotográfico. Es tal vez la red social más emotiva, por lo que debe enfocarse en los estímulos de los usuarios y priorizar la imagen, más que la divulgación de información y piezas con mucho texto. Desde hace un tiempo esta red ha ido corriendo el foco de lo fotográfico para darle más peso a los contenidos audiovisuales y reels, por lo que será fundamental contar con material audiovisual atractivo.

Hashtags relacionados con la organización

Se sugiere utilizar hashtags que conecten con la identidad del parque.

- Adoptar hashtags para cada una de las dimensiones con el fin de personalizar cada posteo en referencia a la temática.
- Utilizar hashtags de tendencia en fechas clave.

EJEMPLO

En el caso de posteos relacionados con la Dimensión Patrimonial y Turística

#patrimonio #turismo

Hashtags en fechas clave

#8M

Cuentas aliadas

Intendencia de Montevideo

Municipio A

Comunal 18

Comunal 17

Comunal 14

Apex Cerro

Centro Cultural Florencio Sánchez

Centro Cultural Julia Arévalo

UTU

Universidad de la República

Tono

El tono es la forma y actitud específica que usa la organización para comunicarse en las redes sociales. El tono puede variar dependiendo del objetivo que tenga cada publicación y dependiendo del tipo de red social en la que se está publicando. El tono debe adaptarse a la filosofía de la organización y a su público.

Existen varios tipos de tono:

▪ Cercano. ▪ Formal. ▪ Amable. ▪ Cortés. ▪ Cordial. ▪ Humorístico. ▪ Sarcástico. ▪ Irónico. ▪ Desenfadado. ▪ Científico. ▪ Crítico.

SUGERENCIA

Para Facebook utilizar un tono formal combinado con tono cercano. Ésto permitirá conectar con el público del parque y a su vez dar la formalidad necesaria de una organización perteneciente al gobierno departamental.

En el caso de Instagram, el propio tipo de red permite el uso de un tono cercano y menos formal.

En ambos casos puede variar según el tipo de publicación, dado que se puede apelar a un tono científico o crítico dependiendo el tema a tratar.

Uso del lenguaje

Es de suma importancia cuidar el lenguaje que se utiliza con el público, tanto en publicaciones como en conversaciones privadas.

- Uso de términos genéricos para referirse al género.
- Emplear un lenguaje cortés.
- Extremar el cuidado en la ortografía y las estructuras de los enunciados para que los mismos mantengan cohesividad y coherencia.
- Realizar las citas de forma correcta y el buen uso de las comillas.

Uso de imágenes

Las imágenes a utilizar pueden ser de generación propia o descargadas de internet. En ambos casos nos encontramos con ciertas problemáticas que pueden terminar en el ámbito jurídico, por lo que se deben cuidar ciertos aspectos.

En el caso de las imágenes de generación propia evitar que en las mismas aparezcan personas en primer plano y evitar que aparezcan menores, ya que se tocan los derechos de imagen y la privacidad.

En cuanto a las imágenes descargadas de internet las mismas deben ser de uso libre. Existen varios bancos de imágenes para éste propósito.

MODO DE USO DE LAS REDES SOCIALES

Facebook

Tamaño de las Imágenes



Tamaño de imagen de perfil
170 x 170 pixeles



Tamaño de imagen de portada
851 x 315 pixeles
*Mínimo 400 x 150 pixeles



Tamaño de imagen de feed
1200 x 630 pixeles
*Mínimo 600 x 350 pixeles

IMPORTANTE

Los tamaños expresados en el caso de portada es óptimo para versión escritorio (computadora) por lo que al visualizarlo en versión mobile (celular) puede verse recortado. Para este caso tener en cuenta la zona segura, es decir, la zona donde se podrá visualizar correctamente tanto en computadora como en celular.



Armado de publicaciones

En las todas las publicaciones se debe:

- Visibilizar las cuentas aliadas en el caso que corresponda, haciendo mención a las mismas y etiquetandolas.
 - Colocar imágenes. Si es más de una, se sugiere poner dos o cuatro ya que visualmente en el feed queda mejor.
 - Si hay un sitio web para referenciar, colocarlo.
 - Utilizar hashtags
 - Usar emojis colabora en la parte visual, no abusar de los mismos.
 - Al tener varias dimensiones dentro del parque las publicaciones no van a faltar.
- Mantener la red activa, publicar entre tres y cuatro veces a la semana.

SUGERENCIA

En el caso de la Dimensión Patrimonial y Turística, publicar quincenalmente una pequeña nota contando quienes visitaron el parque, acompañada de una fotografía.

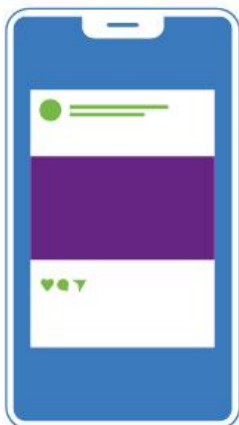
Instagram

Tamaño de las Imágenes

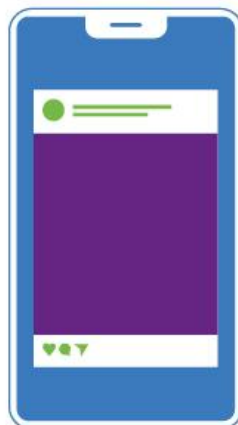


Tamaño de imagen de perfil
320 x 320 pixeles

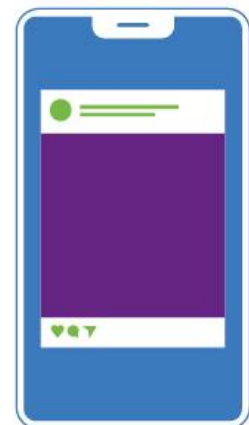
Tamaño de imagen de feed



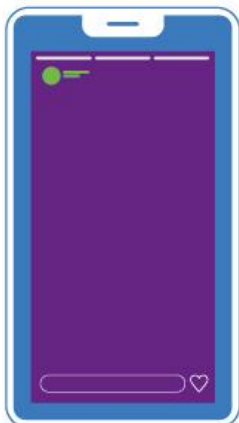
Paisaje
1080 x 566 pixeles



Retrato
1080 x 1350 pixeles



Cuadrado
1080 x 1080 pixeles



Tamaño de imagen historia
1080 x 1920 pixeles

Armado de las publicaciones

En las todas las publicaciones se debe:

- Visibilizar las cuentas aliadas en el caso que corresponda, haciendo mención a las mismas y etiquetando.
- Es una red donde se debe priorizar el uso de fotografía y videos. Recordar los derechos de imagen y propiedad intelectual de la música.
- Las fotografías deben ser de buena calidad (encuadre, foco, composición, etc.) Se debe aprovechar al máximo para mostrar lugares icónicos del parque, actividades, productos. El texto siempre en el pie de foto, en el mismo se podrá referenciar la historia del lugar, el encuadre de la actividad, etc.²
- Tener en cuenta que las fotos para historias se deben tomar en vertical, al igual que los videos para armar reels.
- Utilizar hashtags, en esta red se pueden usar varios.
- Usar emojis colabora en la parte visual, no abusar de los mismos.
- Se recomienda publicar periódicamente, un mínimo de tres veces por semana. Esto mantendrá la presencia orgánica de la cuenta.
- En el caso de las historias, se sugiere publicar a diario. Las historias pueden ser variadas y menos formales. Las mismas permanecen solo 24 horas y pueden servir para dar información al público de eventualidades como cortes de agua, espectáculos o un simple saludo de buen día con una foto del parque.

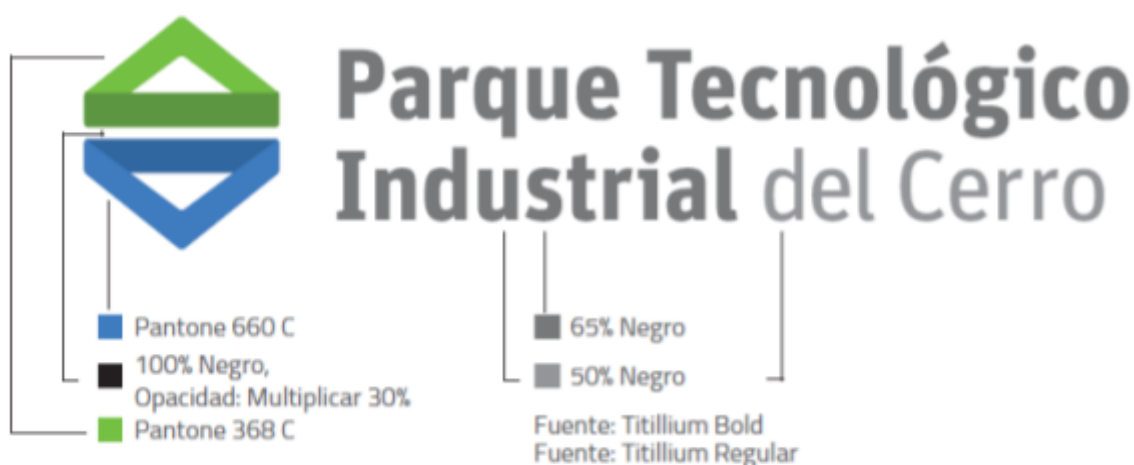
² En el apartado de buenas prácticas se indicará cómo proceder en el caso de placas informativas.

BUENAS PRÁCTICAS

Uso de manual de identidad

El manual de identidad del PTIC debe ser un material de consulta permanente a la hora de diseñar cualquier pieza comunicacional gráfica. Del mismo modo será útil el Manual del programa visual de identidad institucional de la Intendencia de Montevideo ya que posee indicaciones pertinentes al parque como el uso del logo de la Intendencia en relación con el del PTIC.

Dentro del manual de identidad del PTIC se encuentra el logo oficial y sus aplicaciones, la tipografía oficial y la paleta cromática institucional



Por otra parte, el manual de identidad indica cómo debe lucir el perfil de Facebook. La foto de perfil debe ser el isologo del parque y la portada una imagen referencial de las actividades que allí se realiza.

Es importante tener de perfil el logo ya que hace que sea fácilmente identificable. Si por ejemplo se coloca el logo de la Intendencia de Montevideo se corre el riesgo de que se confunda con la misma.



Tips de diseño

Ya sea que el equipo de comunicación cuente con un diseñador o no, es importante que se siga una línea gráfica constante y ordenada.

- ➔ Cuidar las jerarquías. El logo debe tener una presencia equilibrada dentro de la pieza gráfica, es decir, ni muy grande ni muy pequeño. Lo mismo con el texto que se coloque.
- ➔ Utilizar la paleta cromática institucional. En todas las aplicaciones de diseño gráfico se podrá ingresar el código de color correspondiente. En el caso de piezas para pantalla se utilizará el código RGB.

	Pantone 660 C	C	M	Y	K	R	G	B	#3b7cca
		80	50	0	0	95	103	169	
	Pantone 368 C	C	M	Y	K	R	G	B	#72c042
		60	0	100	0	124	169	76	

- ➔ Cuidar la armonía.
- ➔ Utilizar la tipografía institucional
- ➔ Generar las piezas con el tamaño y resolución adecuada para cada red social.
- ➔ Escalar de forma correcta los logos. No estirarlos ni deformarlos.

EJEMPLOS

Post Instagram



Historia Instagram



Post Facebook



Netiquetas

La netiqueta es un neologismo derivado de la etiqueta y la net o red. Es decir, son una serie de reglas de buen comportamiento que se debe seguir como usuarios de las redes sociales y de otros entornos digitales. Estas reglas de netiqueta son de aplicación para todos los usuarios digitales, pero, al gestionar una red social se tiene una responsabilidad mayor en cuanto a cumplir estas normas de comportamiento. Paz (2020)

Las 10 reglas de las netiquetas

#1 Preséntate de forma adecuada.

Utilizar un lenguaje respetuoso, evitar usar mayúsculas ya que son el equivalente a gritar, evitar el sarcasmo, cuidar la gramática.

#2 Respeta la privacidad del otro.

No difundir ni compartir datos de otras personas. Respetar los derechos de imagen. Procurar tener el consentimiento de las personas.

#3 Evita el cyberbullying.

#4 Sigue las normas de la plataforma en la que interactúas.

Cada red social tiene sus normas. No seguirlas pone en riesgo la cuenta, ya sea porque la cancelen, oculten las publicaciones o haya sanciones.

#5 Verifica tus fuentes.

#6 Respeta el tiempo del otro.

#7 No olvides responder tus mensajes.

Es fundamental mantener un contacto lo más fluido posible con el público. Por eso se debe procurar responder lo más rápido posible o en su defecto programar respuestas rápidas que puedan brindar al público una atención inmediata.

#8 Mantener la información actualizada.

#9: Envía archivos en formatos adecuados.

#10 Disculpar las equivocaciones.

Gestión de publicaciones

Como se ha mencionado anteriormente, las redes del parque difunden información de todas las dimensiones que lo conforman aún cuando varias de ellas cuentan con sus propias redes sociales.

Dada ésta particularidad, se sugiere mantener un procedimiento para la solicitud de publicación de contenido por parte de los responsables de las dimensiones. En éste sentido se puede utilizar una ficha donde la parte interesada haga llegar a los responsables de las redes del parque los siguientes datos vía mail institucional:

- Dimensión.
- Nombre del responsable que hace la solicitud.
- Fecha de interés para la publicación.
- Título del vídeo/artículo/publicación.
- Texto para la publicación.
- Enlace (URL).
- Propuestas de etiquetas para el indexado.
- Imagen (foto/infografía/ilustración) para acompañar la publicación.
- Derechos de propiedad intelectual del texto, vídeo, imágenes o licencia de uso.

Gestión de crisis

Gestionar de forma correcta una crisis puede salvar a la organización del deterioro de su imagen y la pérdida de credibilidad. Dada la importancia que han cobrado las redes sociales, éstas pueden colaborar en el deterioro (o fortalecimiento) de la marca de una organización, por lo que, si bien no hay una sola forma de gestionar una crisis, existen pautas básicas para lograr transitar ese momento:

- ➔ Actuar de manera inmediata y contar con información veraz durante las primeras 72 horas de la crisis para minimizar los efectos negativos.
- ➔ Identificar a los actores involucrados y coordinar sus funciones y pautas de intervención, asegurando la comunicación y coordinación entre instituciones y medios de comunicación para evitar mensajes contradictorios.

- Transmitir información precisa y actualizada, evitando difundir bulos, rumores o información falsa.
- Contar con expertos en el tema para aportar soluciones, identificar las causas de la crisis y analizar las consecuencias de la situación.
- Explicar claramente al público las razones que llevaron a la crisis y proporcionar instrucciones claras a los afectados.
- Establecer un equipo de escucha específico en redes sociales.
- Pedir disculpas por cualquier error de comunicación y ofrecer soluciones para reconducir la situación.
- Recopilar información y datos para evaluar la situación y diseñar acciones preventivas futuras. Presentar informes y análisis de la situación y del sentimiento de las comunidades en redes sociales.
- Diseñar un nuevo plan estratégico de comunicación y objetivos a corto plazo para reconstruir la imagen de marca en caso de que se haya visto afectada por la crisis.
- Realizar un seguimiento y evaluación de los resultados de la gestión de la crisis y analizar los resultados obtenidos.

Asimismo se deberá **evitar** ciertas prácticas para que ésta gestión de la crisis sea exitosa:

- Permitir que un conflicto crezca en la red social sin intervenir, lo que puede llevar a una explosión de comentarios negativos de usuarios insatisfechos o enojados.
- Censurar comentarios y opiniones contrarias o incluso eliminarlos del muro sin permitir el debate.
- Enfrentarse a los usuarios de manera hostil o utilizar amenazas como método disuasorio.
- Minimizar la importancia del problema, responder con silencio prolongado o dar excusas sin fundamentos. Intentar desviar la atención.
- Responder a las críticas con más críticas generando un ambiente negativo.
- Ignorar el problema y no resolverlo adecuadamente puede hacer que resurja con más fuerza en el futuro.
- Confundir la gestión de la comunidad en redes sociales con ser propietario de la misma.

Si bien el presente manual no está enfocado a la gestión del sitio web (el cual se encuentra en construcción) se incluye un apartado con información sobre SEO que puede ser de utilidad.

SEO

Search Engine Optimization (Optimización para motores de búsqueda). Se trata del conjunto de estrategias y técnicas de optimización que se hacen en una página web para que aparezca orgánicamente en buscadores de Internet.

Nombre de los archivos

Es importante que el nombre del archivo sea renombrado con palabras descriptivas de la imagen o que obedezcan al contexto del contenido. Un buen ejemplo es si se tiene una imagen que al momento de la descarga queda alojada en el disco como dcs1837e863.jpg se debe cambiar el nombre del archivo antes de subirlo al servidor web a algo más descriptivo tipo frase-descriptivaimagen.jpg El uso de imágenes en PNG se recomienda únicamente para aquellas que usan fondo transparentes.

Peso de las imágenes

Las imágenes son uno de los recursos que más pueden ralentizar el tiempo de carga de una web, por lo que es recomendable no usar archivos de más de 70-80 kb.

Metadatos

Es de suma importancia marcar los contenidos con metadatos descritos por Google en sus directrices tales como:

Título

Entre 55 - 65 caracteres

Descripción

Entre 130 - 140 caracteres.

REFERENCIAS

Alfaro, M., Gómez, G., & Guido, L. (n.d.). *Manual de identidad, PTI Rediseño de identidad y comunicación*. PTIC.

Comesaña, P., & Mañé, N. (2019). *Elaboración de una guía de estilo para redes sociales*.

Oberta UOC Publishing, SL. <https://www.uoc.edu/portal/es/index.html>

Intendencia de Montevideo. (2022). *Manual del programa visual de identidad institucional*.

Intendencia de Montevideo.

Paz, G. (2020). *Gestión de Plataformas Digitales 1*. Siglo 21.



Montevideo, 2023

*Este manual fue producido como parte del
Trabajo Final de Grado de la Licenciatura en Comunicación
de la Universidad de la República
Mariana Inacio, Andrea Urrutia, Paula Marzaroli*



**Parque Tecnológico
Industrial del Cerro**

Anexos 3

Calendario de Actividades



**Parque Tecnológico
Industrial del Cerro**

Calendario de Actividades

Presentación

Con motivo de organizar las visitas al Parque se propone una serie de actividades relacionadas a fechas significativas que puedan ser aprovechadas a lo largo del ciclo escolar, ya que la mayoría de quienes asisten al establecimiento son grupos de estudiantes.

La iniciativa surge de intercambios con el Director y quienes lo asisten. En base a ello, se identificó la necesidad de organizar recorridos temáticos que vinculen al PTIC con fechas concretas y se pueda optimizar la riqueza del parque.

Se ideó un calendario para ofrecer distintas rutas a lo largo del año con énfasis en las fortalezas y actividades que se generan en el lugar. Es decir, se aprovechan celebraciones o recordatorios nacionales o internacionales de elementos, como el medio ambiente, o el día de la mujer, de la micro, pequeña y mediana empresa, entre otros, se lo vinculará con alguno de los componentes que puedan mostrar distintas facetas del PTIC, desde el punto de vista de la dimensión patrimonial y turística.

Para la realización del calendario se tomó en cuenta, además de la relevancia de las fechas sugeridas, el hecho que hoy el parque no cuenta con una persona dedicada exclusivamente a la dimensión, por lo que estas jornadas no pueden ser establecidas en una modalidad diaria, ni tener una amplia gama de opciones en simultáneo.

La intención es utilizar los recursos que ya están disponibles, retomar ideas que ya han sido ejecutadas y sumar nuevas. El objetivo es que las propuestas sean realizables, invite a que estudiantes puedan concurrir en distintas ocasiones a lo largo del período escolar, y también sea tentador para otros públicos.

Calendario

Este calendario recomienda el aprovechamiento de fechas, pero no pauta que tipo de recorridos puedan hacerse o que mostrar en cada ocasión. Una vez la organización se apropie de la iniciativa y quede establecida la dinámica de cada una, se recomienda acercarse a las empresas y emprendedores que integran el establecimiento e invitarlos a ser parte.

Para que este tipo de actividades, cumpla con el objetivo de dar a conocer más el parque, sus actividades, sus potencialidades como incubadora de desarrollo empresarial, de espacio laboral y de realización para muchas personas, especialmente en el oeste de Montevideo, es clave introducir el concepto de cadena de valor: *“un sistema de actividades económicas (primarias, manufactureras, logísticas, de distribución y comercialización, servicios, etc.) que establecen entre sí relaciones derivadas de la pertenencia a un mismo proceso productivo (en cualquiera de sus fases, desde las primarias, pasando por las de transformación, hasta la comercialización y post venta) lo que conduce a la producción de un determinado producto final.*

... no solo se trata de eficiencia productiva pura, sino que es muy importante el timing (coordinación) a lo largo de toda la cadena”. (Rodríguez Miranda A., 2006b)

Darle a las empresas y emprendimientos la oportunidad de mostrar y comercializar sus productos es una gran oportunidad para su crecimiento y enriquece la experiencia del recorrido.

En una primera instancia se proponen los siguientes circuitos y algunas sugerencias de por dónde podrían ir algunas actividades. Para guiar los itinerarios sería recomendable coordinar con personal o pasantes específicos de cada área.

CALENDARIO



8 de marzo - Día internacional de la mujer



9 de marzo - Día del trabajador textil



22 de abril - Día de la tierra



1 de mayo - Día internacional de los trabajadores



28 de mayo - Día del trabajador del frigorífico



5 de junio - Día mundial del medio ambiente



27 de junio - Día de la micro, pequeña y mediana empresa



• **Septiembre - Día del patrimonio**



Octubre - Aniversario de la Villa del Cerro



16 de octubre - Día de la alimentación



8 de diciembre - Aniversario del PTIC

• **Segundo fin de semana del mes**

Día Internacional de la Mujer

8 de marzo

En este día se conmemora la lucha de las mujeres en su participación en la sociedad y su desarrollo íntegro como personas. Se reflexiona sobre las desigualdades históricas sufridas, y por esto vemos oportuno armar un recorrido enfocado en la participación de las mujeres en la historia del PTIC. Desde su labor en el frigorífico, donde se encargaban de distintas tareas, entre ellas la responsabilidad de manufacturar los trajes, hasta los emprendimientos que tienen a día de hoy.

Una posibilidad es buscar y exhibir los primeros trajes que se hacían en ese lugar, mostrar donde se realizaban sus actividades o cómo vestían las mujeres de la época. También mostrar donde se encuentran hoy en día. Es una oportunidad para enseñar, por ejemplo, emprendimientos y empresas de las mujeres que hoy en día se encuentran en el Parque, y como colaboran en otros ámbitos.

Día del Trabajador Textil

9 de marzo

El área textil le dio gran apoyo al frigorífico, se encargó de producir los uniformes para los trabajadores. En esta fecha puede armarse un recorrido que abarque el pasado, que muestre los lugares donde se realizaban estas tareas, todo lo que abarcaban. También brindar un recorrido por los emprendimientos textiles actuales, se puede ofrecer sus productos al final de cada trayecto. De esta manera los visitantes se sienten parte de la historia del Parque y se introduce el concepto de cadena de valor, donde de la recorrida se benefician también los emprendedores.

Sería de interés disponer de distintos tipos de textiles usados durante la actividad frigorífica, que se puedan tocar, explicar cómo fueron confeccionados, de donde provenían sus fibras. Y también se pueda - si es de acuerdo con emprendedores - mostrar los textiles que hoy se trabajan en el lugar.

Día Mundial de la Tierra

22 de abril

Cada año el día de la tierra tiene una consigna distinta, este 2023 "Invertir en nuestro planeta" fue la elegida. Esta instancia existe para visibilizar la importancia de la tierra y los ecosistemas, para proyectar, accionar e invertir en su conservación y restauración, sugerimos realizar un recorrido enfocado en los espacios y acciones que toma el parque a favor del medio ambiente. En este ámbito el PTIC tiene la ventaja de estar un paso adelante, dado que funciona muy bien el sistema de reciclaje de residuos, que si bien la planta de reciclaje no se encuentra dentro de las instalaciones del parque, se puede mostrar parte del proceso y realizar un taller sobre la clasificación de residuos.

Cuentan también con la huerta, donde pueden realizarse actividades como talleres. También el predio se encuentra sobre el arroyo pantanoso, que no se encuentra en su mejor estado de conservación, y en este punto pueden explicarse los planes a futuro y cómo afecta la contaminación al ecosistema.

Día Internacional de los Trabajadores

1 de mayo

El día de los Trabajadores tiene gran importancia en Uruguay y en el mundo, pero especialmente en el cerro de Montevideo, un barrio con larga trayectoria del movimiento obrero, donde en su momento se alojaban 3 de los principales frigoríficos del país en las décadas de 1940 y 1950.

Este día es uno de los 5 feriados no laborables en nuestro país. Si bien el enfoque de este trabajo está centrado en una perspectiva patrimonial y turística, y las actividades de este día no apuntan a un público externo a la organización, se puede pensar a futuro desarrollar actividades que reivindiquen el origen obrero del barrio y vincularlo a las tareas que hoy allí se realizan.

Día del Trabajador de Frigorífico

28 de mayo

Debido a la historia del Parque y la importancia que tuvo para el país como frigorífico en el pasado, esta fecha es ideal para hacer un recorrido por las antiguas instalaciones. Con foco en la historia del lugar, como benefició al barrio, contar sobre el proceso, enseñar las edificaciones y los detalles que aún quedan de lo que fue el frigorífico.

En este punto podrían incluirse testimonios grabados de personas del barrio, que trabajaron cuando las instalaciones aún funcionaban como frigorífico, para enriquecer el recorrido.

Día Mundial del Medio Ambiente

5 de junio

El Día Mundial del Medio Ambiente tiene como tema central la restauración de ecosistemas, el propósito es sensibilizar a las personas sobre la importancia de prevenir, detener y revertir la degradación de los espacios naturales, como una forma de enfrentar el cambio climático.

Si bien el enfoque que se le da a este día es diferente al que encontramos el día de la tierra, el recorrido, talleres y los temas a tratar durante las diferentes actividades puede ser el mismo, en donde se hable de los proyectos del parque y sus alrededores que colaboran a detener el cambio climático.

Día de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa

27 de junio

A día de hoy el PTIC es una incubadora de emprendimientos y da espacio a distintas empresas para trabajar en sus instalaciones. En él encontramos una amplia gama de MIPYMES, de muy variados sectores de producción, por lo que recomendamos en el mes de agosto realizar una recorrida por estos, mostrar lo que es el parque en la actualidad.

Si bien el concepto de cadena de valor no es parte de este trabajo, puede ser una oportunidad para promocionar y ofrecer los productos de distintos emprendimientos a visitantes.

Día del Patrimonio

2º fin de semana de septiembre

Convocado por el Ministerio de Educación y Cultura, en esta fecha se invita a disfrutar actividades didácticas con el propósito de conocer el valor histórico, social y cultural de diferentes sitios dentro del territorio uruguayo. En esta ocasión deben de ser aprovechados todos los recursos históricos que se encuentran en el Parque y en sus alrededores. Entre los uruguayos se hace cada año más popular explorar lugares emblemáticos del país, y el PTIC fue muy importante para el desarrollo económico de la villa del cerro, de la ciudad y del país.

Para darle un factor diferencial a esta celebración de otros recorridos históricos a hacer en otras épocas del año, se sugiere involucrar a testimonios que fueron parte de la historia cuando el PTIC fue frigorífico. Invitarlos a participar el día del Patrimonio, una opción es que den una charla en las instalaciones en vivo, o realizar una entrevista previa que pueda ser videograbada y reproducida para todos los visitantes. Ante cualquiera de las dos opciones se recomienda dejar un registro audiovisual para poder volver a utilizar ese recurso.

Aniversario de la Villa del Cerro

Durante el mes de Octubre

En octubre se celebra el aniversario de la Villa del Cerro, hoy barrio integrado a la ciudad donde se encuentra ubicado el PTIC. Este año se cumplen 186 años de su fundación, y se realizan distintas actividades con actores culturales y sociales de la zona.

Desde sus inicios en 1834 la Villa del Cerro albergó a inmigrantes de muy variadas nacionalidades, y la industria cárnica fue de gran relevancia por ser una gran fuente de trabajo.

El PTIC, instalado en lo que fue “Establecimiento Frigorífico del Cerro Sociedad Anónima” (EFCSA), forma parte de esta historia, por esto se recomienda realizar actividades que celebren la historia del barrio y muestren lo que aún sigue vigente de lo que fue el frigorífico, sin dejar de mostrar lo que se hace en el Parque hoy en día, los aportes que hace a la comunidad y cómo sigue vigente, en continua construcción de la historia del Cerro. También es una buena oportunidad para fortalecer el vínculo del parque con la vecindad.

Aniversario del Parque Tecnológico Industrial del Cerro

8 de diciembre

El Parque Tecnológico Industrial del Cerro fue creado en 1997 por la Intendencia de Montevideo. En la actualidad funcionan micro, pequeñas y medianas empresas, que ofrecen distintos productos y servicios, y son fuente laboral para más de 900 personas. Esta es una fecha de gran relevancia para el PTIC como institución.

Este año se realizará un evento de mayor proporción que otros años, debido a que se celebran los 25 años del Parque. Este tipo de actividades son de gran relevancia porque muestran las virtudes de la institución, por lo que siempre es una vidriera para exhibir lo que allí se hace.



Montevideo, 2023

*Este calendario fue producido como parte del
Trabajo Final de Grado de la Licenciatura en Comunicación
de la Universidad de la República
Paula Marzaroli, Mariana Inacio, Andrea Urrutia*



**Parque Tecnológico
Industrial** del Cerro

Anexos 4

Espacio de Diálogo y Reflexión



Parque Tecnológico
Industrial del Cerro

Espacio de Diálogo y Reflexión





Cronograma de actividades

Duración total aproximada: 1.5 horas

I. Bienvenida y presentación del taller / intercambio (30 minutos)

- La importancia de gestionar profesionalmente la comunicación de la dimensión patrimonial y turística dentro del Parque Tecnológico Industrial.
- Exposición de caso de éxito

II. Dinámica de intercambio (20 minutos)

- Se comparten visiones sobre la importancia de la gestión profesional de la comunicación dentro de la dimensión patrimonial y turística del PTIC.
- Preguntas guía para el intercambio de ideas:
 - ¿Qué beneficios puede aportar una gestión profesional de la comunicación en este contexto?
 - ¿Cuáles son los desafíos específicos que enfrenta un equipo de comunicación en un parque tecnológico en su dimensión con enfoque patrimonial y turístico?
 - ¿Qué estrategias y herramientas consideran más efectivas para una comunicación exitosa?
 - Menti Meter / Encuesta (5-10 minutos)

III. Puesta en común y debate (20 minutos)

- Debate y reflexión conjunta sobre las ideas planteadas y resultados de la encuesta.
- Identificación de patrones comunes y divergencias en las visiones expuestas.

IV. Conclusiones y cierre (20 minutos)

- Presentación de manual y calendario.
- Recapitulación de las ideas principales y conclusiones alcanzadas durante el intercambio.
- Instancia de Feedback
- Espacio para preguntas adicionales y aclaraciones.
- Agradecimiento a los participantes y cierre del taller.

Montevideo, 26 de junio de 2023



Facultad de
Información y
Comunicación



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY

INTERCAMBIO DE VISIONES

¿Por qué es importante la gestión profesional de la comunicación?

Contar con un equipo de comunicación es fundamental para una organización, especialmente en el área patrimonial y cultural.

Es importante gestionar profesionalmente la comunicación ya que, en primer lugar, la comunicación efectiva es un factor clave para el éxito de la institución. Una buena gestión de la comunicación permite dar a conocer la oferta cultural y patrimonial de la organización, atraer a nuevos públicos, fidelizar a los ya existentes y fortalecer la imagen institucional.

Además, una buena gestión de la comunicación en una organización como el Parque Tecnológico, también permite cumplir con la función social que se les ha encomendado, es decir, preservar y difundir el patrimonio cultural y patrimonial, y hacerlo accesible a la mayor cantidad posible de personas.

Para comprender mejor la importancia de la administración profesional de la comunicación en la gestión del patrimonio y el turismo en este tipo de organización, es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

1. Difusión y promoción de información: Una organización como el PTIC tiene la responsabilidad de compartir y difundir información sobre su patrimonio, su historia, su legado y su impacto en la comunidad. A su vez, el patrimonio cultural de una organización puede ser desconocido para muchas personas. Un equipo de comunicación puede apoyar a la organización a crear mensajes claros y coherentes, y ayudar a difundir y promocionar los valores patrimoniales a través de estrategias de comunicación efectivas, que permitan dar a conocer la institución y su oferta cultural a un público más amplio.
2. Mejora de la visibilidad y el fortalecimiento de la imagen y reputación institucional: El PTIC es un patrimonio vivo y en constante evolución, y es importante que la sociedad perciba su importancia. Un equipo de comunicación puede asistir a la organización a crear, fortalecer y mantener una imagen institucional sólida, aumentando la confianza y el prestigio de la organización en la comunidad. Al

difundir y promocionar los valores patrimoniales, la organización puede destacar su misión y visión, convirtiéndose en un referente cultural y social.

3. Promoción de actividades y eventos: Las organizaciones como el PTIC suelen tener una amplia gama de actividades y eventos culturales. Un equipo de comunicación puede colaborar en promocionar estos eventos y actividades, asegurándose de que lleguen a la audiencia adecuada y creando expectativas positivas en la comunidad.
4. Comunicación efectiva con los diferentes públicos: Dentro de una organización, una dimensión turística y patrimonial tiene múltiples públicos: turistas, académicos, medios de comunicación, entre otros. Un equipo de comunicación puede contribuir a establecer un diálogo efectivo con estos públicos, mediante la utilización de diversas herramientas de comunicación, como las redes sociales, la prensa, el correo electrónico, entre otros.
5. Generación de nuevos públicos y fidelización de los existentes: Una organización con un área patrimonial y turística necesita destacarse para atraer a nuevos públicos, además de mantener a los que ya tiene. Un grupo de colaboradores de comunicación es capaz de diseñar estrategias para atraer a nuevos visitantes y fidelizar a los ya existentes, mediante la organización de actividades, el diseño de programas especiales, la creación de contenido multimedia, entre otros.
6. Generación de ingresos: La comunicación efectiva puede ser una herramienta poderosa para generar ingresos en una organización como el Parque Tecnológico. Por ejemplo, el conjunto de colaboradores de comunicación estará capacitado para desarrollar campañas de recaudación de fondos, atraer patrocinadores y fomentar el apoyo de la comunidad. Es esencial considerar la comunicación como una inversión en el éxito y la sostenibilidad de la organización.

En resumen, disponer de un equipo de comunicación es vital para lograr una comunicación efectiva con los diferentes públicos, difundir y promocionar los valores patrimoniales, fortalecer la imagen institucional, promover actividades y eventos, generar nuevos públicos y fidelizar a los existentes, y generar ingresos.

Todo esto se traduce en una mayor visibilidad y éxito de la institución, un impacto positivo en el cumplimiento de los objetivos de la organización, una mayor conciencia y apreciación de la importancia del patrimonio histórico y cultural, y una mayor participación y compromiso de la comunidad.

CASO DE ÉXITO

Los parques industriales con dimensiones de índole patrimonial y turística son una combinación interesante de atracciones históricas y actividades industriales.

Algunos parques industriales tecnológicos han integrado áreas patrimoniales dentro de su infraestructura, aprovechando la historia y la cultura de la región para enriquecer su entorno y atraer tanto a empresas tecnológicas como a visitantes interesados en el patrimonio histórico.

Este es un ejemplo de caso de éxito:

Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio de Cataluña (España)

El Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio de Cataluña, conocido como PCTTO, es una iniciativa que tiene como objetivo promover la innovación, el desarrollo tecnológico y la investigación en el ámbito del turismo y el ocio en la región de Cataluña, España.

El PCTTO se concibe como un espacio de colaboración entre empresas, instituciones académicas, centros de investigación y otros actores relevantes en el sector del turismo y el ocio. Su objetivo es fomentar la transferencia de conocimiento y la aplicación de tecnologías emergentes para mejorar la competitividad y la sostenibilidad de las empresas turísticas.

Este Parque Científico y Tecnológico ofrece infraestructuras y servicios especializados para apoyar la investigación, la innovación y la creación de empresas en el ámbito del turismo y el ocio. Proporciona espacios de trabajo, laboratorios, áreas de experimentación y servicios de asesoramiento tecnológico para facilitar el desarrollo de proyectos y la colaboración entre los diversos actores del ecosistema.

Además, el PCTTO promueve la conexión entre la comunidad científica y las empresas del sector, fomentando la transferencia de tecnología, la creación de redes y la realización de proyectos conjuntos. Además de las empresas y centros tecnológicos, el parque ofrece actividades culturales, eventos temáticos y colaboraciones con museos y otros sitios de interés turístico.

Asimismo, se promueve la formación y capacitación en áreas clave como la gestión turística, la sostenibilidad, la experiencia del cliente y la aplicación de tecnologías disruptivas.

En resumen, el Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio de Cataluña tiene como objetivo impulsar la innovación y la investigación en el sector turístico y de ocio, facilitando la colaboración entre empresas, instituciones académicas y centros de investigación, y fomentando la aplicación de tecnologías para mejorar la competitividad y la sostenibilidad en este ámbito.

<http://www.pct-turisme.cat/cast/index.php>

http://www.pct-turisme.cat/cast/institucional_el_parque.html

REDES:

https://www.thinktur.org/miembros/entidades-y-centros/?_sf_s=pct

<http://www.ceics.eu/es/pct>

<http://www.xpcat.net/parcs.php?idm=2&pagina=2&subpagina=1&parc=34&tipus=&nom=>

Este caso muestra cómo un equipo de comunicación profesional puede desempeñar un rol clave en la promoción de las dimensiones patrimoniales y turísticas de un parque tecnológico como el PTIC. Al resaltar la riqueza histórica y cultural junto con los avances tecnológicos, se crea un ambiente atractivo tanto para la comunidad empresarial como para los visitantes interesados en explorar las diferentes facetas del parque.

Mentimeter

Mentimeter

Conectando el pasado y el futuro

La importancia de la comunicación profesional en el PTIC: Dimensión patrimonial y turística

👍

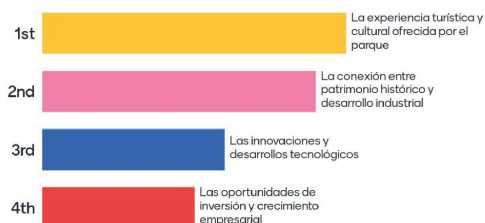
Mentimeter

¿En qué medida crees que la comunicación profesional puede influir en el éxito de la dimensión patrimonial y turística?

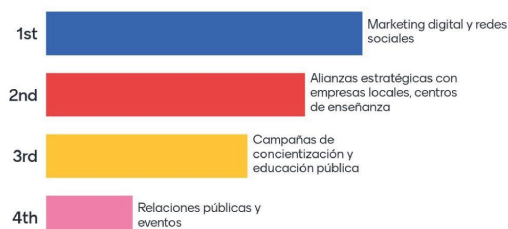
Respuesta	Cantidad
Muy poco	0
Algo	0
Moderadamente	0
En gran medida	3

👤

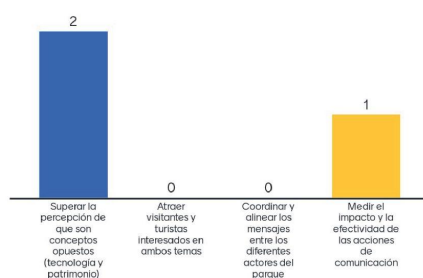
¿Qué aspecto crees que es más importante comunicar en un parque tecnológico como el PTIC?
Ordenar por prioridad.



¿Cuál de las siguientes estrategias de comunicación consideras más efectiva para la promoción de la dimensión patrimonial y turística dentro del PTIC?



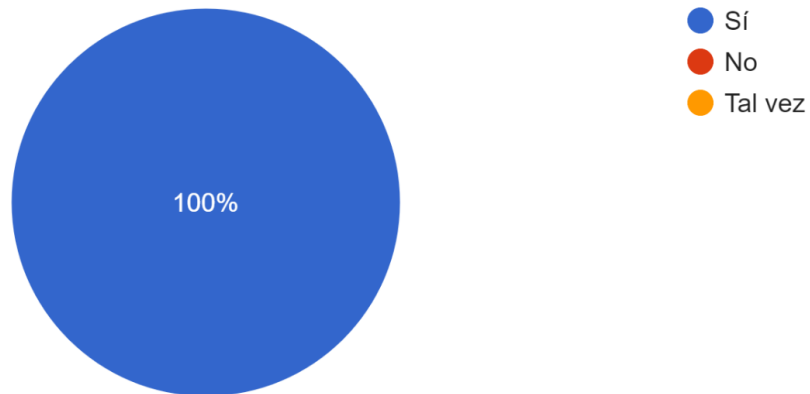
¿Cuál crees que es el mayor desafío al implementar una estrategia de comunicación en la dimensión patrimonial y turística de un parque tecnológico?



Encuesta

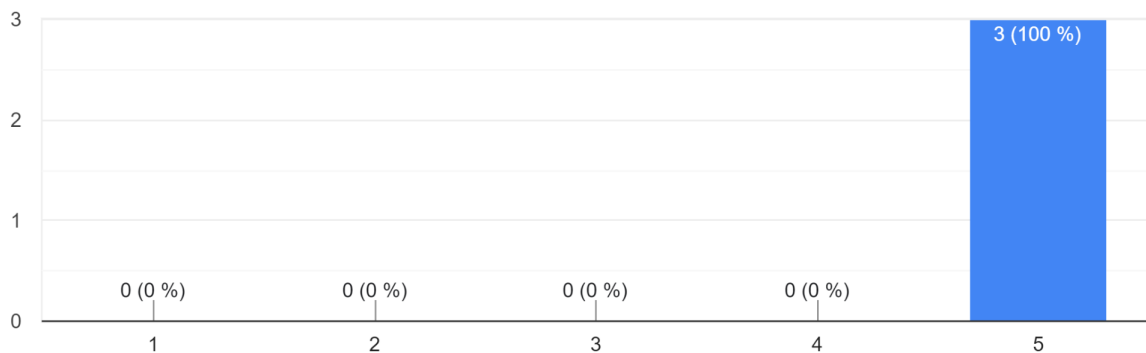
¿Consideras que la jornada de intercambio abordó temáticas relevantes?

3 respuestas



¿Cómo calificarías la relevancia de los temas presentados durante la jornada de intercambio?

3 respuestas



¿Hubo algún aspecto en particular que te resultara especialmente interesante o relevante? ¿Por qué?

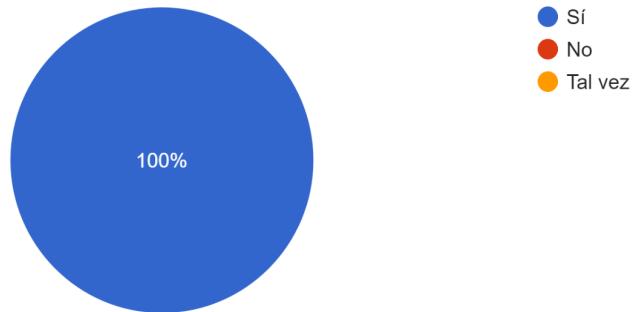
2 respuestas

Me pareció súper interesante las diferentes propuestas que plantearon y que a veces uno en la cotidianeidad no se da cuenta.

Los productos con su metodología presentada y el relevamiento de parque tecnológico en España qué aborda temática

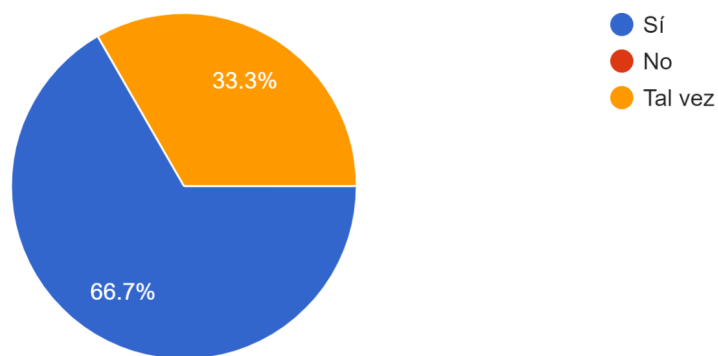
¿Consideras que el equipo de estudiantes manejó adecuadamente los temas presentados durante la jornada de intercambio?

3 respuestas



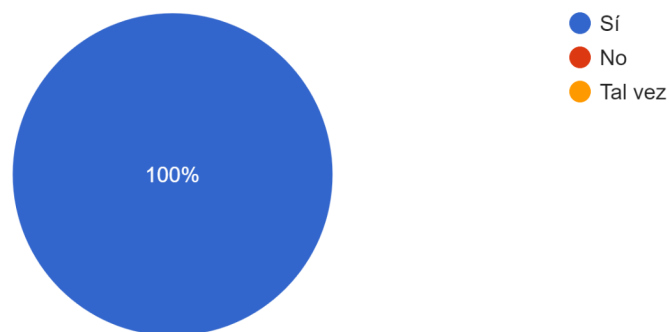
¿Hubo suficiente tiempo para la discusión y el intercambio de ideas sobre cada tema?

3 respuestas



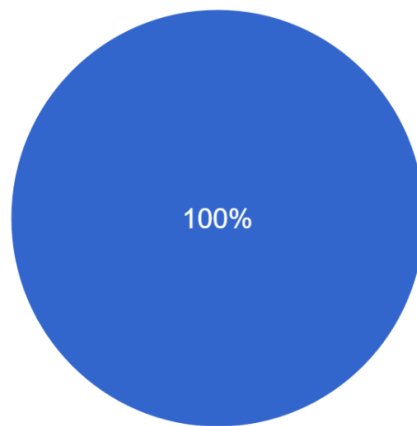
¿Crees que las conclusiones al final de la jornada de intercambio fueron claras y coherentes?

3 respuestas



¿Crees que la jornada de intercambio cumplió con tus expectativas?

3 respuestas



- Sí
- No
- Tal vez

Por favor, comparte tus reflexiones y comentarios adicionales sobre la jornada de intercambio, los temas abordados o cualquier otro aspecto que consideres relevante.

3 respuestas

Fue una jornada muy nutritiva, que nos re sirve al equipo de comunicación y que sienta bases y sugerencias para seguir trabajando a futuro y para el desarrollo de la dimensión.

Muy bien trabajo, se entendió la propuesta inicial ya que es una dimensión en construcción y felicitaciones por el compromiso, idoneidad técnica y responsabilidad al asumir dicho trabajo

Me parecieron correctos los temas abordados en la jornada. Fueron bien tenidos en cuenta casi todos los factores, burocracia interna de la IM, fechas relevantes, etc. Muy útiles los manuales que entregaron, siempre teniendo en cuenta las pasantías de el equipo de comunicación.

Anexos 5

Diagnóstico Comunicacional

Seminario Taller Trabajo de Grado Comunicación Organizacional

Diagnóstico Comunicacional



Parque Tecnológico Industrial del Cerro. Dimensión Patrimonial-Turística

Tutor: Daniel Ottado
Co-tutora: Denise Vigo

Inacio Cardozo, Mariana C.I.: 4.384.044-1

Marzaroli Teijeiro, María Paula C.I.: 4.967.151-9

Urrutia Pereira, Andrea Carolina C.I.: 4.526.528-1

Índice

1. Presentación y contextualización de la organización	2
1.1. Historia y surgimiento	2
1.2. Fines y cometidos	5
1.3. Estructura y organización interna	6
2. Públicos involucrados	7
3. Antecedentes	11
4. Definición de problemas y/o necesidades de comunicación	12
4.1. Problemas planteados por la organización	12
4.2. Problemas de comunicación percibidos e identificados por el equipo	13
5. Marco teórico	14
5.1. Públicos	14
5.2. Identidad e Imagen	15
5.3. Promoción (marketing) cultural/patrimonial	17
5.4. Políticas públicas	19
5.5. Cadena de valor	20
6. Metodología	22
6.1. Análisis digital	23
6.2. Entrevista semiestructurada	24
6.3. Observación participante	25
6.4. Revisión de documentación	26
7. Análisis	27
7.1. Análisis de los problemas identificados	29
8. Conclusiones	33
9. Recomendaciones	34
10. Cronograma	35
11. Referencias bibliográficas	37
12. Anexos	42

1. Presentación y contextualización de la organización

1.1. Historia y surgimiento ¹

El Parque Tecnológico Industrial del Cerro (PTIC) se encuentra en el barrio Cerro sobre la calle Haití. Su estructura edilicia, que ocupa 20 hectáreas y alberga a casi 60 empresas, puede verse desde la Ruta 5 y Santín Carlos Rossi, en los accesos a la ciudad capital².

El Parque comenzó a funcionar en 1998. El gobierno de Montevideo adquirió sus terrenos y edificios en 1997. Previamente, en el lugar funcionaba un frigorífico, industria clave para el desarrollo de la zona y el país.

Para entender la importancia de su historia, se destaca la fundación de la que fuera la Villa del Cerro en 1834, la cual tenía como fin recibir a los inmigrantes que llegaban en masa a nuestro país.

Uruguay se ha caracterizado por estar abocado a la industria cárnica, así pues quienes vivían en la Villa trabajaban en el rubro. En primera instancia, surgieron los saladeros que luego se convertirían en frigoríficos, y es en 1902 que se abre la primera planta. La zona comienza a formar una identidad en torno a plantas frigoríficas como El Nacional, el Swift, el Artigas³.

Al finalizar la ola migratoria en la década de los años 50, la economía se contrajo por lo cual fueron retirados los capitales de los tres principales frigoríficos. Es en consecuencia que en 1958 se crea el “Establecimiento Frigorífico del Cerro Sociedad Anónima” (EFCSA), los dueños fueron un grupo de obreros agrupados en una cooperativa que funcionaba como sociedad anónima.

¹ Información extraída de <https://pti.montevideo.gub.uy/institucional/historia> y de la entrevista que obra en Anexo 13.

² Ver Anexo 1

³ Ver Anexo 2

EFCSA fue un pilar en el desarrollo económico tanto de la Villa como del país, lo que consolidó una cultura laboral del lugar.

El Cerro es hoy conocido como un barrio obrero, característica que se remonta a la época del frigorífico y su actividad en la zona. Este aspecto fue clave a la hora de instalar el PTIC en ese lugar.

El gobierno de facto de la década de 1970 influyó en la caída de los frigoríficos al promulgar varios decretos que tienen como consecuencia el despido de todos los trabajadores de la industria frigorífica, lo cual desencadena que en 1992 EFCSA deje de funcionar.

Tras un proceso de desindustrialización sufrido por el país en los años 90, se propone utilizar los viejos frigoríficos para generar nuevas fuentes de trabajo.

Por consiguiente, tras la búsqueda de terrenos para un centro comunal zonal que comenzó el gobierno de Montevideo, en 1997 la Intendencia de Montevideo concreta la compra de los terrenos y edificios del ex frigorífico para la instalación del Parque⁴.

Se crea la Comisión Administradora del Parque Industrial y Tecnológico del Cerro (CAPIT) (<https://www.pti.com.uy>):

El Parque comenzó sus actividades el 8 de diciembre de 1998, con seis empresas instaladas, caracterizándose desde sus inicios el fomento y la promoción industrial de micro, pequeñas y medianas empresas productoras de bienes y servicios en diversos rubros. A lo largo de sus quince años de vida el Parque también se convirtió en el espacio idóneo para la conformación e instalación de cooperativas y empresas recuperadas por los trabajadores.

En diciembre de 2013 el PTIC fue reconocido oficialmente como Parque Industrial. Esto permite que tanto las empresas que se instalen allí como también los inversores, accedan a beneficios adicionales que prevé la Ley de Inversiones.

El Parque está conformado por distintas dimensiones. Se entiende por dimensión a ciertos sectores de actividad que conviven en él, por ejemplo producción textil, alimentación, medioambiental, etc.

Este diagnóstico se centra en la dimensión patrimonial y turística.

Para adentrarse en los conceptos y temas se puede decir que, generalmente, se acostumbra tener una idea aproximada acerca de a qué se refiere cuando se habla de

⁴ Ver anexo 3 y 4

patrimonio. La definición del concepto según el Diccionario de la RAE es la siguiente: “(*Del latín patrimonium*) *m. Hacienda que alguien ha heredado de sus ascendientes*” (Real Academia Española, 2001: 1703). También la RAE define el “patrimonio nacional”: “*Suma de los valores asignados, para un momento del tiempo, a los recursos disponibles de un país, que se utilizan para la vida económica*”. (Real Academia Española, 2001: 1703).

Asimismo, se define como:

- “*un elemento contenido en la cultura, que a su vez contiene otros elementos*” (Martín de la Rosa, 2003: 157).
- “*todo lo que contribuye a conformar y consolidar la identidad de un lugar*” (Zendri & Arteaga, citados por: Fontal Merillas, 2003: 40)
- “*la historia procesada a través de mitología, ideologías, nacionalismo, romanticismo, orgullo local y planes de marketing*” (Schouten, 1995: 21).
- “*todo aquello que forma parte de nuestra identidad*” (Mujica Arredondo, 2009: 13).

Esta dimensión patrimonial y turística surge como una idea en el año 2017, a partir de las recorridas solicitadas principalmente por grupos estudiantiles. Al observarse el potencial que podía ofrecer el Parque, se realizaron intercambios de experiencias con el ex Frigorífico Anglo (declarado patrimonio de la humanidad por la UNESCO en 2015)⁵ en virtud de su historia que guarda relación con el pasado de lo que es hoy el PTIC.

De ese modo, se lleva a cabo un proyecto patrimonial y turístico para poner en valor la historia del PTIC. Se busca que el mismo sea de corte multidimensional, donde todas las dimensiones del Parque tienen relación entre sí y pueden aportar desde lo individual al conjunto.

En septiembre de 2021 se realizó una experiencia piloto con el bus turístico⁶, lo que le dio una validación formal a la dimensión. La misma duró dos meses y el 100% de los visitantes manifestaron conocer por primera vez el Parque.

La dimensión aún realiza recorridas adaptadas a los intereses de los grupos que deciden visitarlos.

⁵ *Ex Frigorífico Anglo entre las siete maravillas del mundo para descubrir desde el sofá*. (2020, March 31). GUB.UY. Retrieved August 31, 2022, from <https://www.gub.uy/ministerio-turismo/comunicacion/noticias/ex-frigorifico-anglo-entre-siete-maravillas-del-mundo-para-descubrir-desde>

⁶ Ver anexo 5, 6, 7 y 8

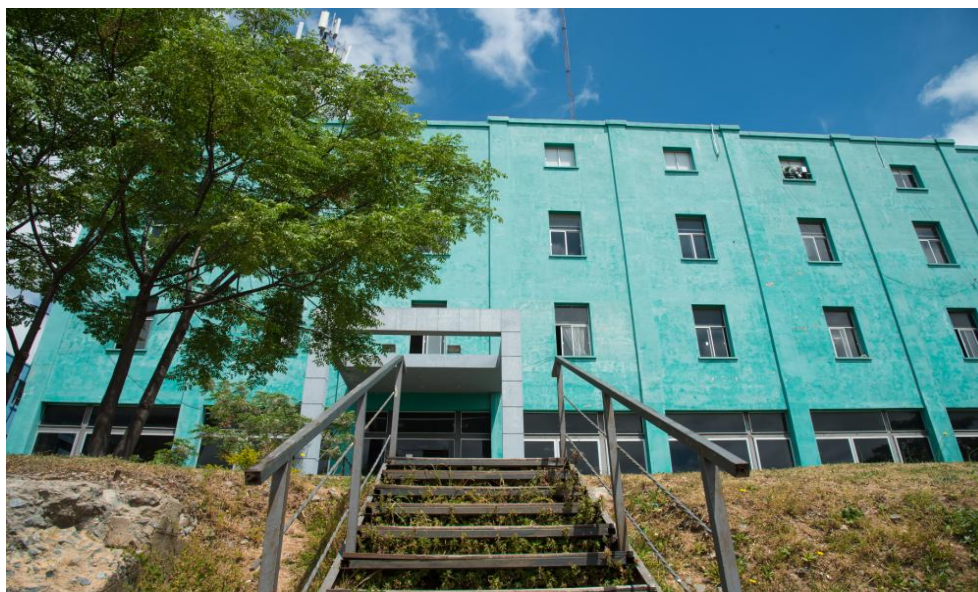


Foto: Tomada por las autoras del diagnóstico en una de las visitas

1.2. Fines y cometidos

A continuación, se cita la misión institucional del PTIC para establecer los fines del mismo:

“Ser reconocido como un Parque Industrial y Tecnológico de micro, pequeñas y medianas empresas, cooperativas y emprendimientos autogestionados, innovadoras, de contenido tecnológico, y que produzcan con calidad, promoviendo valores de desarrollo productivo, cultural y humano, generación de trabajo, conocimiento, tecnología y complementación y cooperación productiva, buscando contribuir a la estrategia de desarrollo industrial del país y desarrollo de la comunidad más próxima.” (Parque Tecnológico Industrial del Cerro, n.d.)

Como se mencionó anteriormente, el PTIC con sus 20 hectáreas de terreno busca crear y mantener fuentes de trabajo que ayuden a desarrollar la economía local y lograr romper con la desigualdad tanto social como económica de la población local.

Para lograr cumplir con estos fines, el PTIC genera varios proyectos como La Planta de Clasificación de Residuos, FabLab, Incubadoras de Empresas e Incubadoras de Alimentos. Estos proyectos colaboran en la generación de fuentes de trabajo y en el crecimiento y desarrollo de la actividad económica.

1.3. Estructura y organización interna ⁷

El PTIC se ubica dentro de la estructura del gobierno departamental de Montevideo.

Dentro de las autoridades están representados la Intendencia de Montevideo, el PIT-CNT, la Asociación de Promoción de Parques Industriales y Tecnológicos, la Asociación de Estudiantes de Agronomía, y la Asociación de Trabajadores del Parque Industrial y Tecnológico del Cerro.

Comisión administradora integrada por:	
Guillermo Gonsalves	Intendencia de Montevideo
Roberto Suárez	APROPIT
Hugo de los Santos	PIT-CNT
Walter Bercunchelli	AEA
Jorge Álvarez	ATRAPIT

Asimismo, el PTIC agrupa múltiples dimensiones que llevan a cabo diferentes proyectos que contribuyen al desarrollo del país y a la generación de una equidad social.

Estas dimensiones son:

- Dimensión patrimonial y turística
- Dimensión administrativa organizacional
- Dimensión productiva industrial
- Dimensión ambiental
- Dimensión social
- Dimensión tecnológica
- Dimensión cultural
- Dimensión de investigación e innovación
- Dimensión de obras de infraestructura
- Dimensión educativa
- Dimensión internacional

⁷ <https://pti.montevideo.gub.uy/institucional/autoridades>

En cuanto a la Dimensión Patrimonial y Turística, está constituida por el director y dos pasantes de comunicación. Actualmente, la misma se encuentra en una etapa incipiente. Su aparición fue en septiembre de 2021, con un plan piloto en el que el recorrido del bus turístico de la Intendencia de Montevideo agregaba una parada en el Parque. Este plan piloto funcionó por dos meses y las visitas se realizaban en la tarde, guiadas por los pasantes de comunicación y el director del Parque. En el caso de los pasantes, este horario no coincidía con su horario de trabajo habitual. Luego de esta primera iniciativa no hubo más actividades oficiales. Hoy en día es posible concertar una visita al parque con aviso previo, pero no es visible ningún tipo de anuncio de coordinación o agenda en el sitio web de la organización ni en su página de Facebook.

2. Públicos involucrados

La existencia de la organización tiene lugar en su vinculación con distintos públicos. Estos conceptos serán ampliados en el marco teórico, pero es debido que sean mencionados.

Para estudiar estos públicos se hará un enfoque en el PTIC en general, donde se aborda las áreas que más competen a la dimensión patrimonial y turística. A causa de que esta está en pleno desarrollo no es posible aún descifrar el alcance que tendrán sus vínculos en un futuro.

El PTIC pertenece al gobierno departamental, está dentro del municipio A y depende de la Intendencia de Montevideo, particularmente del departamento de desarrollo económico, e influyen en él la división planificación y la división turismo.

La Intendencia de Montevideo se cataloga como público mixto. Es el único de los públicos que serán nombrados que califica de esta manera debido a la relación de dependencia que tiene el Parque con la Intendencia. Lo que hace que sea mixto es que, si bien tienen una relación socioeconómica y jurídica (Ferrari y França, 2011), no comparten una rutina ni espacio físico.

El Parque, interesado en la mejora del nivel educativo de la zona, es sede de distintas instituciones que trabajan con el mismo propósito. Se encuentran en el PTIC distintas

propuestas para la reinserción educativa de los vecinos, entre ellos la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP), tanto educación primaria como secundaria, ciclo básico y bachillerato.

De igual manera, la Dirección General de Educación Técnico Profesional - UTU (DGETP-UTU) imparte clases de ciclo básico, bachillerato y de nivel terciario.

La UDELAR cuenta allí con APEX⁸, un programa de extensión en el que trabajan docentes y estudiantes, también con pasantes que trabajan directamente con el PTIC.

Dentro de otras propuestas ofrecidas por el Parque también se encuentran cursos impartidos por INEFOP, CECAP y otras instituciones. Todos ellos trabajan en conjunto para brindar un servicio que fomente la reinserción al sistema educativo, una mejor inserción laboral y disminuir el impacto de la automatización.

En calidad de públicos, todas estas instituciones con propuestas educativas se relacionan de manera similar con el Parque. Son considerados públicos internos. Más allá de que su administración esté por fuera del parque, comparten una rutina y espacio físico y, si bien no tienen una relación económica, sí tienen vinculación a nivel jurídico.

Por su parte, es posible detectar otros públicos internos, como lo son las empresas que se encuentran dentro del Parque, que comparten su rutina y el espacio físico pese a que tienen dueños particulares. Todas se encuentran dentro del predio del antiguo frigorífico nacional, y más allá de que responden a sus propios intereses económicos, tienen relación económica y jurídica con la Intendencia de Montevideo, a la cual pertenece el PTIC.

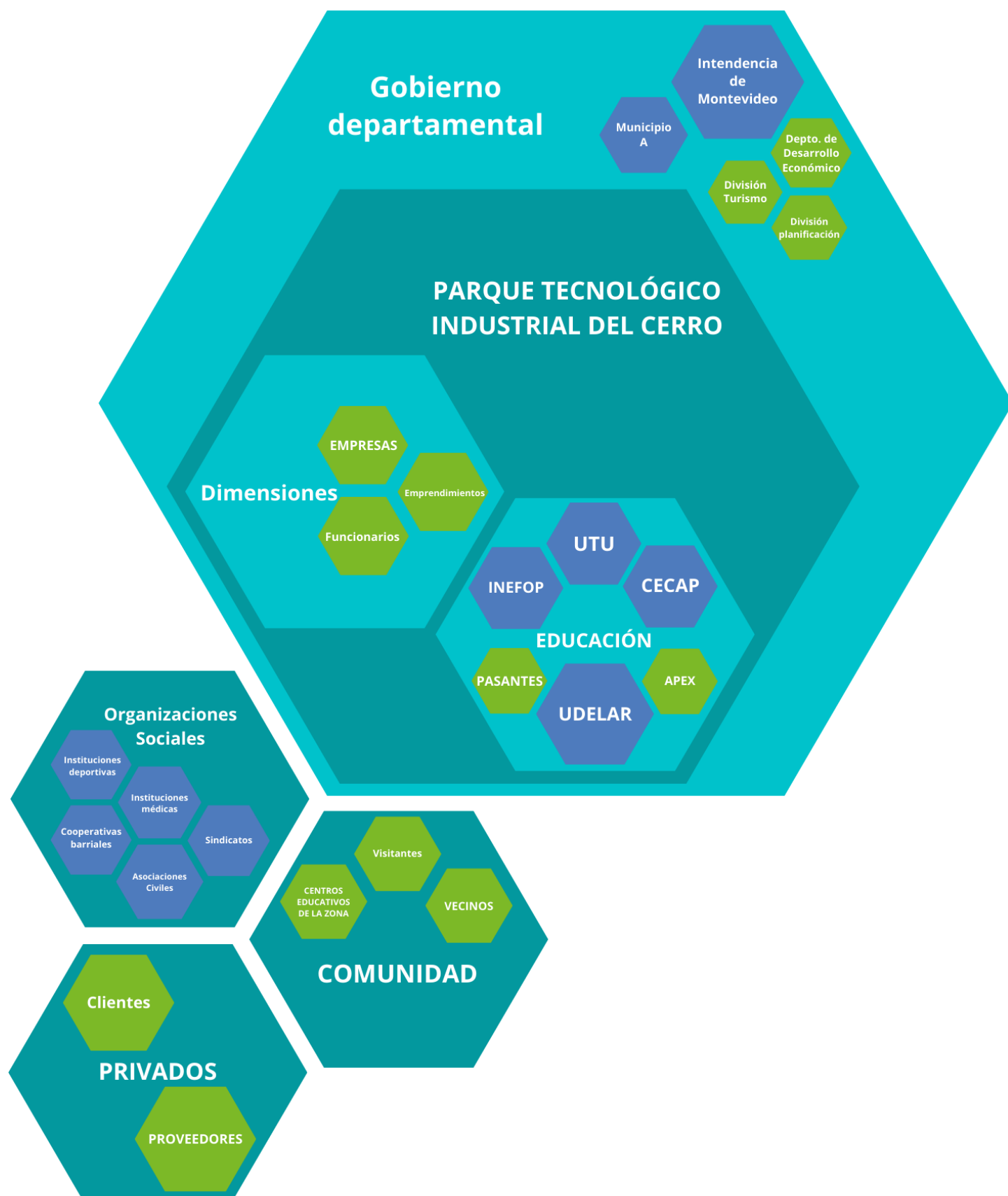
También dentro de públicos internos se encuentran a aquellas personas que trabajan más cerca de la dirección y de la administración, o que responden directamente a ellas.

En esta situación se encuentran los pasantes de las distintas facultades, por ej. la Facultad de Información y Comunicación o la Facultad de Ciencias.

Consecuentemente, el PTIC se relaciona con distintos públicos externos que, para mencionar algunos, pueden ser los clientes de las distintas empresas, proveedores, diversos actores de la comunidad, organizaciones sociales, etc.

⁸ El Apex es un Programa interdisciplinario integral de proyección comunitaria, que procura la concurrencia conjunta, integrada y coordinada de los servicios universitarios al espacio comunitario, asociando indisolublemente la enseñanza, asistencia, investigación y extensión. (*El Programa – APEX*, n.d.)

Particularmente, la dimensión patrimonial y turística se vincula y conecta con distintas instituciones y grupos, como pueden ser las escuelas, UTU, liceos (principalmente del barrio) y personas que asistieron en el bus turístico de Montevideo.



3. Antecedentes

La resignificación de espacios es una dinámica que se da en varias partes del mundo, con diferentes objetivos, pero una misma línea: aprovechar un espacio pre-existente para un fin económico, social, etc. A su vez, en muchos de esos lugares se busca conservar el valor histórico que poseen, por lo que el presente trabajo aborda algunos de esos casos.

Un caso es el que se plantea para la zona industrial en la Colonia Moctezuma Sección II, México, D.F.⁹ Se trata de un parque industrial que se encuentra abandonado dado que la industria ha migrado de lugar. Se plantea que este abandono conlleva a una pérdida de identidad, la memoria histórica y el respeto al patrimonio. Para paliar esta situación el Arquitecto José Luis Reyes Martínez plantea en su maestría una solución: la reutilización del espacio como forma de conservar ese patrimonio industrial y bien cultural.

Si bien los terrenos del frigorífico Artigas no se recuperaron con un fin patrimonial sino más bien de desarrollo económico, es importante tomar este ejemplo para destacar la importancia del valor histórico y su preservación al resignificar un espacio.

En la provincia del Chaco, Argentina, se propone conservar el valor patrimonial de la zona de Barranqueras y Puerto Vilelas, la cual se encuentra en un proceso de renovación urbana. En un artículo¹⁰ la profesora María Mariño expone la problemática del patrimonio industrial como el último de los tipos de patrimonio reconocidos. Es un valor incipiente dado que la historia misma de la industria es reciente y por tanto su estudio es tardío en comparación con otros tipos de patrimonio (religioso, militar, etc.). Esta reciente aparición en los estudios del patrimonio industrial ha traído aparejado el problema de su conservación, aún en países donde la industria llegó tempranamente. En este caso puntual, se pone en tela de juicio el tipo de cuidado al patrimonio que se lleva a cabo durante la renovación y la importancia de cuidar ese valor como bastión de la identidad de la zona.

Como último caso, se parte de una propuesta turística como la que el PTIC quiere ofrecer en su experiencia. En este sentido, en el presente trabajo se aborda el concepto de cadena de valor como nodo importante en el desarrollo turístico.

⁹ Recuperado de: <https://repositorio.xoc.uam.mx/jspui/handle/123456789/26638>

¹⁰ Recuperado de: <https://repositorio.unne.edu.ar/handle/123456789/28783>

El último caso a mencionar se desarrolla en Bogotá, Colombia. El trabajo¹¹ aborda el Ecoturismo Comunitario en el Agroparque Los Soches. Se entiende por turismo comunitario una estrategia local que consiste en aprovechar ciertas ventajas, en medio de situaciones complejas de diferentes índole, con el objetivo de transformar la realidad de la comunidad involucrada. Esta estrategia decanta en un empoderamiento de la comunidad, que genera nuevos empleos, progreso económico y preservación del patrimonio. Por este motivo en Colombia se desarrollaron diversas políticas públicas para promover este ecoturismo comunitario. En el referido trabajo, se hace hincapié en la necesidad de adoptar la cadena de valor turística como estrategia para lograr la sostenibilidad del desarrollo territorial. A esta cadena de valor turística la componen varias fases que construyen el camino al valor añadido para el turista y aportan a la sostenibilidad.

4. Definición de problemas y/o necesidades de comunicación

“Todo diagnóstico responde a la pregunta: ¿Dónde estamos? ¿De dónde partimos y a dónde queremos llegar? ¿Cuál es la situación o el estado real de la comunicación?”. (Guía para la gestión de la comunicación en las instituciones, 2016-2018: pág. 41)

Los problemas y necesidades que corresponden a los planteados por la organización fueron extraídos del documento inicial que esta presentó ante el equipo del Seminario Taller de Grado y reafirmados en una instancia posterior, en una entrevista al director del PTIC. En esta entrevista y en la observación participante realizada posteriormente, también fue posible para el equipo identificar otros problemas y necesidades.

Es preciso comentar que varios de estos problemas surgen del hecho de que la dimensión patrimonial y turística es una hoja en blanco, donde existe mucho potencial, hay mucha historia para contar, pero aún nada de eso ha sido debidamente aprovechado.

4.1. Problemas planteados por la organización

¹¹ Recuperado de: <http://revistapiensapinter.co/index.php/wp/article/view/170>

Problemas	Algunos elementos que lo componen	Proceso de evaluación del problema
3.1.1 Necesidad de promover la dimensión patrimonial-turística.	a) No hay actividades que convoquen a conocer al PTIC.	La organización plantea la necesidad de promover la dimensión. Un análisis digital ¹² confirma esto.
3.1.2 Falta de recursos humanos	a) Se dispone de presupuesto limitado asignado por la IM. b) Los pasantes de comunicación tienen muchas tareas. c) Las visitas son fuera del horario de trabajo de los pasantes.	La organización plantea falta de tiempo de los estudiantes de comunicación para desarrollar actividades relacionadas a la dimensión patrimonial y turística. Esto se confirmó a través de observación participante y entrevistas.

4.2. Problemas de comunicación percibidos e identificados por el equipo

Problemas	Algunos elementos que lo componen	Proceso de evaluación del problema
3.2.1 Ausencia de estrategia de comunicación.	a) No hay planificación para fomentar las actividades comprendidas dentro de la dimensión. b) Carencia de actividades oficiales que atraigan a nuevos públicos. c) El único antecedente es un plan piloto implementado durante dos meses en el año 2021. d) Las actividades que se realizan no están enmarcadas en un plan turístico. e) Inexistencia de presupuesto asignado a la dimensión. f) Falta de propuestas culturales que atiendan a distintos públicos. g) No hay campañas de promoción para las distintas actividades que puedan desarrollarse. h) Escasa presencia de la dimensión en las redes sociales	Surge en las entrevistas realizadas a la organización que existe una falta de actividades oficiales de la dimensión, pero lo que sí hacen es recorridos a diferentes grupos que lo solicitan específicamente. Se trabaja a demanda pero le falta un definir qué es lo que se quiere mostrar. Desde el plan piloto realizado en 2021 no ha habido promoción ni divulgación de ninguna actividad relacionada al patrimonio
3.2.2 Limitados recursos humanos.	a) No hay personal designado, ni permanente ni eventual, para encargarse específicamente de esta dimensión. b) Pasantes de comunicación son quienes destinan su tiempo a la dimensión (estas tareas escapan del rol del comunicador). c) Se recurre a horas por fuera del horario laboral para poder guiar las visitas. d) No se cuenta con personal capacitado específicamente para el correcto desarrollo de las tareas de promoción cultural.	En la entrevista se relevó información sobre la modalidad de las visitas guiadas, que están a cargo del director y pasantes de comunicación. Se visibilizó sobrecarga de tareas del director y de los pasantes que cumplen horario extendido debido a que las visitas se realizan fuera de su horario.
3.2.3 Falta de un lineamiento claro y unificado en cuanto a la estética y mensajes en las redes sociales.	a) Las redes sociales están a cargo de pasantes que cambian con regularidad b) Al no haber unicidad, hay incoherencia gráfica, en contenido y en mensaje.	Se comprueba mediante el análisis digital ¹³ , desde una mirada objetiva a través del tiempo y la gestión de redes en donde cada pasante de comunicación deja su impronta.
3.2.4 Demoras y dificultades en la publicación y difusión de	a) Extensa cadena de validaciones. b) Significativa dependencia de la IM.	Este problema es comunicado por la organización en la entrevista.

¹² Ver análisis digital en anexo 12

¹³ Ver análisis digital en anexo 12

información		
3.2.5 Falta de foco en la definición de los grupos de interés.	a) Los públicos objetivos no están definidos ni existe una correcta focalización	A través de las entrevistas realizadas y la observación participante, ellos exponen su interés en distintos grupos pero no hay actividades o propuestas que acompañen estos intereses.
3.2.6 Necesidad de generar cadena de valor	a) Las visitas al Parque no generan un valor agregado. b) Ausencias de propuestas para visitar el Parque c) No se le da la oportunidad a los emprendedores para ofrecer sus productos d) No hay una propuesta del parque como algo colectivo, se piensa desde dirección y comunicación.	Se comprueba mediante la intervención que tuvo el equipo al momento de realizar la observación participante. No hubo una propuesta definida de recorrido que dé la posibilidad de agregar valor al momento de visitar las instalaciones.

En el punto 7.1 se analizará cada uno de los problemas planteados y se detallarán algunas de las causas que generan problemas y dificultades en la comunicación de la organización. Si bien en el cuadro presentado se nombran a los problemas que plantea la organización y los problemas presentados por el equipo por separado, serán analizados de manera conjunta. Es debido mencionar que no se acordaron los problemas con la organización, a causa de dificultades para coordinar una instancia de intercambio entre la organización y el equipo.

5. Marco teórico

5.1. Públicos

En primer lugar, es de consideración recordar que el público interno está integrado por personas que ya tienen relación con la organización y con quienes la institución se comunica diariamente. La comunicación entre ellos comienza desde adentro y se dirige hacia afuera (Ferrari y França, 2011). Estos públicos presentan una relación socioeconómica y jurídica con la organización en la que se trabaja, en ella vive una rutina y ocupa su espacio físico. Este público está principalmente constituido por directivos, empleados y accionistas, aunque hay autores que también incluyen a proveedores, clientes y revendedores.

Por otra parte, el público externo lo integran personas que no necesariamente están en

contacto con una determinada organización. De este modo, la comunicación externa de una organización es el conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos, así como proyectar una imagen favorable de la organización, promover actividades, productos y servicios. Según Ferrari y França (2011) el público externo *“es aquel que no presenta claros vínculos socioeconómicos y jurídicos con la empresa, aunque le interese a la empresa en la consecución de sus metas...”*.

Se podría decir que el público externo tiene una relación más bien indirecta con la organización. En este caso, es posible calificar como público externo del Parque por ejemplo a: la Udelar, la Intendencia de Montevideo, ONGs, Cooperativas varias, empresas asociadas, el Municipio 4, asociaciones civiles de la zona, etc.

Existe una tercera categorización de públicos, que es el público mixto. Este es definido por Cándido Teobaldo como *“aquel que presenta claros vínculos socioeconómicos y jurídicos con la empresa, si bien no comparte su rutina ni ocupa el espacio físico de la institución”*.

5.2. Identidad e Imagen

En la búsqueda de definiciones tanto de Identidad como de Imagen se ha ahondado en varios autores, cada uno con su particularidad para explicar los conceptos.

A propósito de la Identidad, Capriotti (2009) habla de dos perspectivas: el enfoque de diseño y el enfoque organizacional.

El enfoque de diseño está relacionado con la *Identidad Visual*, donde se expresa la personalidad de la organización, la representación icónica de una organización, que manifiesta sus características y particularidades.

El análisis de lo visual implica elementos constitutivos como el símbolo, logotipo, tipografías y colores corporativos. También son parte de lo visual el diseño gráfico, audiovisual, industrial, ambiental o arquitectónico. *“Sin embargo, esto último es cuestionable, ya que la Identidad visual sería un instrumento más de la comunicación corporativa de la organización, dirigido a transmitir de forma gráfica la Identidad Corporativa e intentar influir en la formación de la imagen de la organización en los públicos”* (Capriotti, 2009).

Por su parte, el enfoque organizacional implica una mirada más profunda que tiene que ver con el carácter, lo que Cappriotti (2009,p.20) llama "personalidad de la organización" donde señala que el enfoque organizacional es mucho más rico que el de diseño ya que abarca no sólo aspectos gráficos sino que también rasgos distintivos de una organización a nivel de creencias, valores y atributos.

Este trabajo se verá centrado en el "Enfoque Organizacional", dado que es más amplio y más profundo.

Este enfoque plantea que la identidad corporativa es la personalidad de una organización. La vincula con aspectos gráficos y la concibe desde sus valores, creencias y atributos.

Zinkhan, G. (2001) dice: *"la Identidad Corporativa representa la forma en que la organización elige para identificarse a sí misma en relación con sus públicos"*.

Collins y Porras (1995) señalan que la Identidad Corporativa orienta las decisiones, políticas, estrategias y acciones de la organización, y refleja los principios, valores y creencias fundamentales de la organización.

El PTIC es una organización que tiene ciertas características que hacen a su identidad, al ser parte de la Intendencia de Montevideo. Posee un fuerte carácter social, comunitario, y su larga historia es clave para comprender por qué hoy es como es.

Históricamente ha tenido importancia para la zona, inicialmente como frigorífico y luego como Parque Tecnológico Industrial, donde aporta un espacio para que distintas empresas puedan desarrollar sus actividades pero sobre todo al brindar un gran valor cultural, donde por un lado se encuentran aspectos actuales como lo son la sala de cine, la biblioteca o la UTU, y por otro su infraestructura e historia, que son de gran aporte patrimonial.

Según Villafañe (1999), la identidad organizacional está compuesta por varios factores, uno de ellos es la historia. El devenir histórico de una organización resulta clave para comprender su identidad. El Parque Tecnológico Industrial del Cerro ha recorrido un largo camino desde su fundación inicialmente como frigorífico en 1902, luego en 1998 donde comenzó a funcionar como Parque Tecnológico Industrial, hasta lo que es hoy en día.

En lo que respecta a la imagen, es importante puntualizar que la imagen corporativa como tal es un bien intangible, un compuesto de sentires, opiniones, creencias y actitudes de los consumidores y del público hacia una marca o institución, es decir, la percepción que se

forma a partir de los productos, servicios y comunicación externa de la misma. Por ende, puede entenderse como el significado que adquiere una organización en la sociedad, lo que todos piensan de ella de acuerdo a sus propias costumbres y hábitos.

El comunicólogo Joan Costa define la imagen organizacional como lo único que diferencia globalmente a una organización de todas las demás. Esto es, puede entenderse como lo único que permanece en el tiempo y en la memoria social de los individuos cuando las propagandas han sido borradas de la memoria. (Costa, 2001).

A su vez, la institución, a través de su trayectoria orgánica, compone la concreción de las voces de sus miembros (reclamos, preocupaciones, etc.), constituyéndose como una acción frente a la opinión pública y demás sectores de interés, lo que hace también a su imagen.

Por otro lado, desde un punto de vista estratégico, es de suma importancia lograr una imagen organizacional fuerte en la institución y para que esto suceda tiene que existir una coherencia y unidad entre los rasgos, comportamientos e ideologías que conforman la personalidad de la organización. Las personas y consumidores pueden establecer conexiones (positivas y negativas) con esta, que dependen de sus atributos, intereses y actitudes hacia la sociedad y el medio ambiente.

“La imagen es un perfil de personalidad, estudiosamente fabricado, de un individuo, institución, corporación, producto o servicio. Es una caricatura valorativa, en tres dimensiones, de materiales sintéticos”. (Boorstin, 1977: 186).

5.3. Promoción (marketing) cultural/patrimonial

Uno de los principales problemas detectados se da en la promoción cultural/patrimonial del PTIC.

Para Gary Armstrong y Philip Kotler el marketing es el *“proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de estos”* (Kotler & Armstrong, 2012, 5).

El término “marketing de las artes y de la cultura” surge en el año 1967 de manos de Phillip Kotler. En su manual sobre marketing se señaló por primera vez que *“las organizaciones*

culturales, fueran museos, auditorios, bibliotecas o universidades, producían bienes culturales". (Colbert; Cuadrado, 2003, p. 24).

Se hace de sumo interés este abordaje ya que pone en el centro a los clientes. Por cliente se entiende no solo a la persona que compra en una tienda, sino también a la persona que utiliza los servicios de una empresa, así lo define la RAE¹⁴. Por lo tanto, el PTIC tiene clientes en el área patrimonial y cultural debido a que quienes se presentan para recibir una visita guiada utilizan un servicio de la organización.

Es necesario conocer el mercado y las necesidades de las personas que forman parte de ese mercado para poder realizar una buena estrategia de marketing.

El marketing será impulsado por las personas y por consiguiente es importante elegir a quiénes se va a dirigir. ¿Por qué? Porque la organización no puede abarcar más de lo que puede realmente atender. Por eso es importante realizar la selección de aquellos a los que se les podrá brindar un servicio de calidad. La selección puede estar condicionada a los intereses de las personas, como escuelas, liceos, grupos de investigación, ingenieros. Cada grupo puede encontrar un recorrido ajustado a sus necesidades académicas o recreativas.

Vale decir que el marketing cultural es un proceso de gestión y conjunto de acciones que llevan a cabo las organizaciones culturales con el objetivo de intercambiar con la sociedad el valor del arte y de la cultura. Se puede contar con un gran producto cultural, aunque si nadie lo conoce o no se posee la capacidad de ponerlo en valor, sería lo mismo que no tener nada.

Esta especialidad brinda herramientas de suma importancia en cuanto ayuda a dar a conocer los productos culturales y artísticos de manera eficiente. Se trata aquí de que exista continuidad y cohesión con los valores de la organización cultural de la que se trate.

Algunos de los objetivos del marketing cultural son el incrementar los espacios de difusión, informar e incentivar el acceso a los eventos y actividades culturales, atraer nuevos "consumidores" y generar sensibilidad social en el público/audiencia.

Otro concepto que manejan los autores y que es pertinente a este trabajo es el de marketing social, que es definido como *"la idea de que las decisiones de marketing de una compañía deberían tomar en cuenta los deseos de los consumidores, las necesidades de la compañía, y los intereses de largo plazo tanto de los consumidores como de la sociedad"* (Kotler & Armstrong, 2012, 11).

¹⁴ REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Diccionario de la lengua española, 23.ª ed., [versión 23.5 en línea]. <<https://dle.rae.es>> [27/08/22].

El PTIC tiene un compromiso con la comunidad por lo que es interesante que sea esta la filosofía que guíe la estrategia de marketing.

Seth Godin habla del marketing más allá de los conceptos clásicos. En la edición 2020 del World Business Forum Madrid, Godin afirmó que *"La función del marketing es hacer sentir a la gente que forma parte de algo, que está dentro de una cultura concreta y determinada"*.

Es importante entender al marketing desde ese punto ya que involucra a las personas a las que va dirigido y a su vez genera comunidad.

"El marketing crea cultura. Estatus, afiliación, gente como nosotros.

El marketing es, por encima de todo, cambio.

Cambia la cultura, cambia el mundo." (Godin, 2019, 8)

5.4. Políticas públicas

Se suele asociar el concepto de políticas públicas a las simples acciones de un gobierno.

Es importante precisar que los gobiernos no son los únicos actores en las distintas etapas del ciclo de las políticas, aun cuando toda política pública es una acción de gobierno, no se limita a este.

En el afán por comprender qué son las políticas públicas, es necesario diferenciar dos conceptos: *Politics (política)*, *policies (políticas)*.

El primero es entendido como las relaciones de poder, el juego político diario, los procesos electorales, las confrontaciones entre organizaciones sociales con el gobierno, las alianzas y conflictos, negociaciones y apoyos parlamentarios.

El segundo tiene que ver más con las acciones, decisiones y omisiones por parte de los distintos actores involucrados en los asuntos públicos. Hace referencia a la arquitectura institucional. Las instituciones políticas en un sentido amplio (ley, organizaciones de estado, estructura).

Se puede definir a las políticas públicas como programas desarrollados por autoridades públicas.

Una de las tipologías de políticas públicas más útil es la ofrecida por Lowi (1996). Estas son cuatro:

- Políticas reglamentarias: limitan la libertad individual de la población objetivo.

- Políticas constitutivas: modifican o refuerzan las reglas del juego y buscan indirectamente delimitar el comportamiento de los individuos.
- Políticas redistributivas: redistribuyen los recursos públicos en función de criterios previos. Tienen un efecto directo sobre el entorno de la ciudadanía.
- Políticas distributivas: Agrupa las políticas consistentes en otorgar permisos. Son consideradas indirectas en el sentido de que no obligan a nadie a hacer lo que no haría de otra manera.

En su artículo "La orientación hacia las políticas" (1951) Harold Lasswell afirmó que el proceso de las políticas era un objeto de investigación por derecho propio.

Lasswell definirá a las ciencias de las políticas como el *"conjunto de disciplinas que se ocupan de explicar los procesos de elaboración y ejecución de las políticas, y se encargan de localizar datos y elaborar interpretaciones relevantes para los problemas de políticas de un período determinado"*. (1951; citado en Aguilar Villanueva, 2003: 47)

Resulta entonces pertinente señalar que cuando se hace referencia a la política pública también se hace referencia a los procesos, apreciaciones, consecuencias, luchas de poder.

Aparte de la necesidad de la captación de nuevos emprendimientos, el Parque tiene un gran desafío que es el de la territorialización de las políticas públicas en lo que refiere a desarrollo y el afianzamiento de la relación entre todas las organizaciones que allí conviven y participan.

En sí mismo, el Parque es una medida de política pública iniciada por la Intendencia de Montevideo. Esta política no está solo dirigida a los emprendimientos autogestionados sino que también los estimula para que sucedan a través del espacio, soporte y asesoramiento, maximiza los recursos y promueve e impulsa la cooperación.

No obstante esto, la dimensión patrimonial-turística no cuenta ni se ve directamente afectada por ninguna política pública, lo que lleva a que la misma presente algunos de los problemas y dificultades mencionados anteriormente (presupuesto ajustado, escasos recursos humanos, etc.).

5.5. Cadena de valor

Se puede definir una cadena de valor a *"un sistema de actividades económicas (primarias, manufactureras, logísticas, de distribución y comercialización, servicios, etc.) que establecen entre sí relaciones derivadas de la pertenencia a un mismo proceso productivo (en cualquiera de sus fases, desde las primarias, pasando por las de transformación, hasta*

la comercialización y post venta) lo que conduce a la producción de un determinado producto final.

... no solo se trata de eficiencia productiva pura, sino que es muy importante el timing (coordinación) a lo largo de toda la cadena". (Rodríguez Miranda A., 2006b)

Ahora bien, una cadena de valor no siempre consiste en un afianzamiento a nivel local o territorial que permita pensar en algún tipo de proceso de desarrollo local. Según Gereffi, Humphrey, Kaplinsky y Sturgeon (2001) se puede delimitar la siguiente clasificación de cadenas de valor:

- Cadenas de proveedores o supply chains. Asociadas habitualmente a los procesos que involucran la transformación productiva desde las materias primas hasta el producto terminado. Pueden ser cadenas que se diseñan a escala local, nacional, regional o internacional.
- Redes internacionales de producción. Se enfocan en redes integrales de producción donde las organizaciones multinacionales se gestionan y funcionan como los "buques insignia". Son redes que involucran a dos o más países.
- Cadenas globales de productos. Se orientan hacia el esquema de administración de la cadena de valor y en la importancia y cometido de las principales compañías de modo de determinar la forma en que se ejecutará y conducirá la red de producción global y los suministros de los proveedores.
- Cadenas globales de valor (CGV). Son aquellas que enfatizan en la utilidad que proporciona cada una de las actividades necesarias para producir un bien o servicio, desde el momento de su creación y plan, atraviesa los distintos períodos de cambio, hasta que se encuentre en manos del usuario final, incluye también la etapa de su disposición final después de utilizado.

De acuerdo a lo declarado oficialmente por la organización, se ha podido mencionar en este trabajo que el Parque Tecnológico Industrial del Cerro tiene como misión dar cuenta y tornar la condición y situación del territorio en los que se inscribe, con memoria industrial, con mentalidad de labor y con un emplazamiento geográfico privilegiado desde el punto de vista logístico.

Por otro lado, el Parque busca vincular y promover actividades relativas al desarrollo de índole científica, tecnológica, económica y hasta humana, profundizar y fomentar cadenas de valor de distintos sectores de actividad generadores de recursos de trabajo, todo esto bajo un modelo basado en el desarrollo sostenible y comunitario.

A pesar de esto, las escasas actividades de recorrido que ofrece el Parque de manos de su dimensión patrimonial turística (para las que ya se ha mencionado aquí que son siempre a demanda y en ningún caso debidamente agendadas ni planificadas) no aportan ni proporcionan valor agregado por sí mismas a los usuarios y/o público participante.

6. Metodología

La organización investigada se encuentra en su génesis, en atención a lo cual este trabajo es de carácter exploratorio y al considerar que *“Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes”*. (Hernández Sampieri et al., 2014, 91)

Además, para detectar debilidades y fortalezas y, por sobre todo, necesidades y problemas de comunicación, el diagnóstico se realizará en base a una metodología mixta. Tanto el enfoque cualitativo como cuantitativo ofrecen herramientas pertinentes y complementarias para recabar información, a los efectos de abordar de manera integral la investigación y responder a los problemas detectados.

Según Sampieri (2014) los problemas “representan o están constituidos por dos realidades, una objetiva y la otra subjetiva”, por lo tanto, es necesario que ambas metodologías sean abordadas. Como también señala el autor, *“La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales.”* (Hernández Sampieri et al., 2014, 532)

En tal sentido, en el presente trabajo se utilizaron varias herramientas de investigación metodológica para conocer y recabar información de la organización. A partir de la carta de presentación se crearon los primeros encuadres y dentro de estos se desarrollaron las primeras líneas de investigación que luego se ampliaron con la experiencia adquirida. A continuación, se profundizará en cada herramienta utilizada.

6.1. Análisis digital

El primer acercamiento al PTIC fue en el análisis de redes sociales y sitio web. Por el momento, cuentan solamente con un perfil de Facebook en redes sociales. El abordaje digital fue de gran utilidad a los efectos de adentrarse en la organización y conocer sus actividades. Además, permite construir una primera imagen del PTIC. Dado que en la carta de presentación la organización plantea la necesidad de dar a conocer la dimensión, fue pertinente realizar un análisis de redes sociales para dimensionar el manejo de la misma y construir una primera valoración del impacto que pudiese tener.

Como menciona Capriotti en Branding Corporativo, existe la “Comunicación Corporativa Tradicional” que es una comunicación donde la organización crea mensajes a los efectos de informar a sus públicos y por tanto se trata de comunicación unidireccional, asimétrica, radial y despersonalizada¹⁵. Y por otro lado, menciona que con la llegada de internet la comunicación se vuelve más interactiva y bidireccional, donde los públicos se relacionan de manera más amplia con la organización. El público se vuelve a la vez receptor y emisor. Por lo tanto, se analizó si el uso del internet por parte del PTIC realmente aprovecha el potencial que este ofrece.

En cuanto a la web, no fue fácil acceder a ella. En las primeras búsquedas se encontraba la página de la Intendencia de Montevideo, en la sección del PTIC, pero el enlace que figura en la misma no funciona o es incorrecto, por lo que desde la web de la Intendencia no se puede llegar a la web oficial del PTIC. Cuando finalmente se llegó a la página oficial, se observó que la misma tiene la información ordenada y su navegabilidad es muy intuitiva. Hay una sección de la dimensión patrimonial y turística con escasa información tanto de las actividades realizadas como de las actividades que puede ofrecer. No existe un espacio de interacción público-organización.

En el acercamiento a la red social se pudo detectar que hay un desorden en el manejo de la misma, dado que no siguen una línea estética en las publicaciones. A saber, todas las publicaciones tienen un formato diferente en cuanto al diseño. Asimismo, se puede notar

¹⁵ Monológica/Unidireccional: la comunicación es, eminentemente, desde la organización-emisor a los públicos-receptores.

Asimétrica: ya que se produce una preponderancia de la organización-emisor sobre los públicos-receptores, debido a un mayor control y disponibilidad de la información.

Radial (“de uno hacia muchos”): la información circula desde un foco central (la organización) hacia muchos puntos dispersos (sus públicos). Es un modelo orientado hacia la difusión de la información.

Despersonalizada: hay muy poca relación personal entre la organización y sus públicos (y/o los miembros de un público), sino que la información es general y poco ajustada a las necesidades y características específicas de los públicos. (Capriotti, 2009, 63-64)

que cada cierto tiempo hay una nueva línea de trabajo, una nueva forma de hacer las publicaciones, lo que puede indicar que cuando llega un nuevo pasante sigue su propio método. A su vez, en una de las visitas los pasantes de comunicación comentaron que existe la voluntad de abrir una cuenta de Instagram pero que al momento, por un tema de recursos humanos y tiempo, no ha sido posible.

Por otra parte, las publicaciones están bastante distanciadas en el tiempo unas de otras y, en muchos casos, se dan sobre la fecha de la actividad. En ese sentido se pudo saber mediante las entrevistas que existe una demora en las publicaciones ya que las mismas tienen por detrás una cadena de validaciones que parten desde la Intendencia de Montevideo y, por tanto, muchas veces hacen que se publique sobre la fecha o no se publique. Las publicaciones son de corte informativo y no generan una dinámica de intercambio con el público.

En consecuencia, se puede inferir que en el caso del PTIC se hace realidad uno de los mitos que menciona Capriotti: *"Las organizaciones no facilitan ni estimulan la interactividad con sus públicos a través de las herramientas digitales."* (Capriotti, 2009, 60)

6.2. Entrevista semiestructurada

Luego de tener una primera reunión en el Parque con todos los grupos que trabajan en él allí, se pactó una entrevista semiestructurada, la cual se diseñó con una base de preguntas sobre comunicación, funcionamiento y valoraciones del Parque. Se optó por llevarla a cabo de manera semiestructurada ya que se consideró importante la flexibilidad en la primera instancia del equipo solo frente a la organización, y además que en la dinámica podían surgir nuevas interrogantes. Es fundamental realizar una entrevista en una primera instancia en virtud de que es *"una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar"*¹⁶ y ya que se está en una posición de desconocimiento, se debe obtener información de forma ordenada.

La entrevista es un instrumento técnico de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos. El Dr. Manuel Canales la define como *"la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales"*

¹⁶ Diccionario de Ciencias de la Educación, vol. 1. México: Santillana;1983. p. 208.

a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto". (Canales Cerón, 2006, 163-165)

La técnica se implementó con el total de los integrantes de la dimensión estudiada (tres entrevistas¹⁷). Quienes participaron fueron el director general del PTIC y dos pasantes de comunicación. En todos los casos, las entrevistas fueron realizadas de manera presencial y, en el caso de los pasantes, la instancia fue grupal.

La finalidad de estas entrevistas fue la de conocer y ampliar la primera referencia que se tenía sobre la organización, ahondar en información general pero también adentrarse en los procesos de comunicación que se manejan actualmente. Se considera que las entrevistas son más efectivas que los cuestionarios ya que consiguen información más completa y detallada, y además brindan la posibilidad de aclarar preguntas en el proceso y asegurar respuestas más ventajosas.

De estas entrevistas se recolectó la mayor parte de la información referente al funcionamiento y cometido de la dimensión. Se logró dimensionar el trabajo que necesita la dimensión para funcionar y lo que actualmente sucede. También se pudo obtener información referente al rol de cada integrante.

6.3. Observación participante

Este método implica más flexibilidad que las técnicas mencionadas anteriormente. A la hora de realizarla requiere que se dejen los preconceptos e hipótesis de lado. Es clave para recoger los datos de modo sistemático y no intrusivo.¹⁸

Para implementar esta técnica metodológica fue realizada una visita al Parque por parte del equipo en calidad de turistas para entender la experiencia de las visitas guiadas. En principio, era intención del equipo realizar la experiencia junto a un grupo real de visitantes, pero no se pudo dar esa instancia, por lo que se realizó la visita en solitario.

Llevar a cabo esta observación fue sustancial ya que la visita guiada es uno de los pilares de la dimensión patrimonial y turística. En la misma se pudieron observar algunas

¹⁷ Ver Anexo 12

¹⁸ Taylor & Bogdan, 1987

dificultades en relación al rol del guía turístico, a la estructura del recorrido y a la experiencia en sí. En consecuencia, durante el recorrido surgieron nuevas inquietudes y, como sostiene Taylor & Bogdan, *“Aunque los observadores participantes tienen una metodología y tal vez algunos intereses investigativos generales, los rasgos específicos de su enfoque evolucionan a medida que operan”* (Taylor & Bogdan, 1987, 31-32)

6.4. Revisión de documentación

Se recolectó documentación con datos cuantitativos¹⁹ en cuanto a las visitas al Parque a los efectos de conocer el estado de situación de la actividad principal de la dimensión. Se pudo observar que se registraron un número importante de visitas por parte de centros educativos principalmente, empero las mismas no se difunden a través de Facebook o de la Web.

A su vez se consultó el Programa Departamental Montevideo 2020.2025 del Frente Amplio²⁰ (fuerza política actualmente a la cabeza del gobierno departamental) donde se hace referencia a la importancia del PTIC y a proyectos a futuro²¹ que impactan directamente en la infraestructura del parque y más precisamente a nivel edilicio. Esto es importante ya que brinda un panorama referente a la infraestructura con la que contará la dimensión, la cual será parte de la imagen que los futuros visitantes construyen del lugar. En dicho informe se menciona que *“El PTIC deberá seguir siendo un instrumento de desarrollo de propiedad de la Intendencia de Montevideo, símbolo y patrimonio de los montevideanos/as y actor clave para el desarrollo económico y social del Municipio A y de todo el departamento.”* (Frente Amplio, 2020). Así, se propone que en el presente quinquenio se deba continuar con las obras edilicias, recuperación de espacios, incorporación de nuevas tecnologías y la generación de nuevas actividades relacionadas al patrimonio y turismo.

¹⁹ Ver Anexo 11

²⁰ Recuperado de

<https://www.frenteampio.uy/noticias/12-noticias/1682-programa-departamental-de-montevideo>

²¹ Esta información fué confirmada por el director del PTIC en una conversación que se mantuvo con él durante una visita.

7. Análisis

Si bien el Parque Tecnológico Industrial del Cerro es una organización que tiene años de trayectoria y está bien asentada en el barrio, la dimensión patrimonial y turística está en una etapa embrionaria, constitutiva. Se encuentra en pleno surgimiento fundacional. Esta particularidad lleva a que se generen algunos de los problemas y dificultades propias del proceso de crecimiento.

La investigación llevada a cabo ha sido de corte exploratorio, tal como se ha mencionado anteriormente. En la misma, se encontraron ciertos impedimentos en cuanto a delimitar problemas. Estas dificultades están vinculadas al hecho de que la organización existe pero sin una estructura definida tanto a nivel de actividades relacionadas como de personal abocado a ellas.

De la dimensión patrimonial y turística se hacen cargo actualmente tres personas, dos pasantes de comunicación y el director del Parque. Este tipo de estructura no es sostenible, debido a que no es ideal que el Director realice las visitas guiadas, ya que su cargo ya tiene adjudicado tareas y responsabilidades de índole tanto administrativo como político. Estas tareas son relevantes para el funcionamiento óptimo del Parque en su totalidad, por lo que no deberían superponerse con ser guía de las visitas realizadas en el PTIC. Esto es sin dudas inviable, ya que le quita tiempo a sus responsabilidades, existe la posibilidad de que las visitas sean interrumpidas por, por ejemplo, llamadas telefónicas a las que con su cargo no puede ignorar, y tampoco puede él disponer de su tiempo para guiar a los distintos grupos sin presiones o apuros.

Por otro lado, se encuentran dos pasantes de comunicación, que también se han encargado de realizar visitas guiadas o acompañar al director en ellas. Si bien actualmente no se reciben personas del Bus Turístico de Montevideo, y las visitas se realizan dentro del horario laboral de los pasantes, en su momento, durante el Plan Piloto en 2021, tuvieron que hacerse cargo de las mismas. Esto llevó a que cumplieran las visitas fuera de su horario establecido, y, aparte de no ser lo recomendado en una pasantía, estas tareas escapan al rol del comunicador.

Otra situación que llama la atención es que los pasantes no tienen un referente de comunicación dentro del PTIC y con contrato permanente. Al ser pasantes, su rol es dar apoyo y ser tutorados para que aprendan y tengan práctica profesional, no estar a cargo de

la unidad de comunicación. De igual manera, lo ideal sería que la dimensión patrimonial y turística contara con un equipo totalmente dedicado a ella. Preferentemente, al menos un integrante de la dimensión debería tener un contrato permanente, que esto aporta en el mantenimiento no solo de la historia del lugar y la experticia en la tarea sino también en ser apoyo y orientación de pasantes que se forman en un área de estudio en la que la pasantía les aporte. Y al mismo tiempo, que los pasantes puedan también aportar sus conocimientos.

Otro factor que se pudo observar es la ausencia de una estrategia de comunicación. Si bien la dimensión realiza visitas guiadas como actividad turística, las mismas no están planificadas y no hay una estructura definida de cómo deben ser realizadas. Esta situación provoca que si en algún momento desean difundir las actividades, no está definido el público al que se quiere alcanzar. Por otra parte, actualmente no se realiza ninguna publicación, no se utilizan los medios con los que se cuenta para llegar a los distintos públicos, en razón de lo cual, salvo profesores y docentes de la zona que llevan a sus alumnos a cargo, nadie más visita el parque.

No hay un aprovechamiento de las posibilidades que brinda internet. Si bien una de las dificultades dentro del manejo de redes es la extensa cadena de validaciones a las que deben ser sometidas varias de las publicaciones, este no es un problema que pueda ser tratado en este trabajo. Es un hecho que se debe tener en cuenta y, para evitar que genere inconvenientes a la hora de publicar, se recomienda planificar con antelación los posteos a realizar.

El PTIC utiliza solamente la red social Facebook para la difusión de sus actividades e información de interés, sin embargo su perfil presenta inconsistencias en cuanto a la estética y forma de postear. Esto sucede por el hecho de no tener un lineamiento establecido, una especie de manual para que quienes manejan y operan la red puedan estar en sintonía. Los pasantes de comunicación, quienes se ocupan de esta tarea, no reciben una inducción de cómo realizarla, si bien han habido casos excepcionales en los que sí hay transiciones entre un pasante y otro, no es la norma ni lo habitual, no está establecido que los pasantes compartan un período de tiempo, en el que el que se va pueda transmitirle la información al que llega y, sin haber un referente de comunicación permanente, se dificulta la posibilidad de estar en concordancia.

El PTIC posee un gran potencial turístico dada su historia y el patrimonio que alberga. Se detecta que no se explota su potencial. Las visitas al Parque no generan un valor agregado. Esto está inspirado en el antecedente de cómo en Colombia impulsan al turismo

comunitario, donde se hace hincapié en la necesidad de construir una cadena de valor turística que sea de interés de los visitantes y aporte a la economía del establecimiento y del territorio. Si se toma este caso como ejemplo a seguir, existen distintas estrategias para dar valor al recorrido por el Parque que serán mencionadas en las recomendaciones. Es importante pensar en clave de desarrollo territorial y dar la oportunidad tanto a emprendedores que trabajan dentro del predio como a vecinos o agrupaciones de la zona que pueden ofrecer servicios, comercializar productos y agregar valor al recorrido, para acercar al turista a la cultura local. Esto no solo impulsa la dimensión patrimonial y turística, sino que también integra a la comunidad y aporta al desarrollo económico del barrio.

7.1. Análisis de los problemas identificados

7.1.1. Ausencia de estrategia de comunicación.

Se obstaculiza la difusión y rendimiento de las actividades al no establecerse un criterio para llevar a cabo las mismas. Al carecer de una planificación que enmarque la dimensión, se agudizan las dificultades referidas a funciones, asignar tareas, realización de actividades y la promoción de estas.

Síntomas a través de los cuales se detecta este problema:

- Se observa la falta de un calendario anual de actividades..
- No hay presupuesto asignado.
- Falta de personal permanente a cargo de la comunicación institucional.
- Las actividades que se realizan son dirigidas a escolares y liceales que se acercan por curiosidad propia, y no están enmarcadas en un plan turístico.
- Inexistencia de un plan de acción a seguir donde se estipule cómo actuar al momento de realizar la visita.
- Las modalidades de visitas no tienen un guión establecido ni estructurado.
- Si bien al momento de la visita se puede elegir ver distintas cosas, no hay un recorrido principal o básico.
- La dimensión Patrimonial y Turística carece de difusión como atractivo turístico.
- Luego del plan piloto del 2021, no se encuentran publicaciones relacionadas a la dimensión ni en redes sociales ni en la web oficial.
- Carece de información publicada que explique cómo funcionan las visitas guiadas,

su dinámica y cómo coordinarlas (a quién contactar, días y horarios).

- Se observa la falta de aprovechamiento de las fechas claves al momento de realizar publicaciones relacionadas a la dimensión Patrimonial y Turística (día del Patrimonio, de la mujer, entre otros).
- Las publicaciones de las visitas realizadas son inexistentes.
- Carecen de estructuras de visitas que atiendan a distintos públicos.

7.1.2. Limitados recursos humanos

Así como el problema mencionado anteriormente, este punto fue presentado inicialmente por la organización y luego el equipo lo confirmó mediante la observación participante y el análisis documental.

Se observa que no hay una persona designada para hacerse cargo de las actividades correspondientes a la dimensión Patrimonial y Turística. Quienes se encargaron de realizar los recorridos hasta el momento en que fue realizado este diagnóstico, fueron el Director del PTIC y los pasantes de comunicación. Esta tarea se superpone con los deberes asociados a sus cargos.

Síntomas a través de los cuales se detecta este problema:

- No hay personal designado a encargarse de la dimensión, ni permanente ni eventual.
- Quienes guían las visitas no son personas capacitadas en el área turística, tampoco se dedican exclusivamente a la dimensión.
- En la observación participante realizada, se constató cierta cantidad de interrupciones debido a llamadas telefónicas que tuvo que atender quien ofició de guía por el rol que ocupa fuera de la dimensión, de igual manera, debido a eso la visita fue más corta de lo esperado. A su vez, si bien esa persona está empapada en el tema, se percibe que no es la persona más adecuada para hacer la tarea de guía turístico.
- En el plan piloto los pasantes realizaron las visitas guiadas fuera de su horario laboral.
- Eventualmente, son los pasantes de comunicación quienes llevan a cabo las visitas guiadas. Ellos no están formados en el área turística, a su vez, escapa del rol de comunicador y repercute en sus tareas inherentes a su cargo, ya que cuentan con una carga horaria limitada, debido a su condición de pasantes.

7.1.3. Falta de un lineamiento claro y unificado en cuanto a la estética y mensajes en las redes sociales

En el análisis digital fueron investigadas tanto las redes sociales como la web oficial del Parque. Aun cuando la página web tiene una estética definida, se identificó la falta de un lineamiento en la red social Facebook. Quienes se hacen cargo son los pasantes de comunicación y, al cambiar cada dos años aproximadamente, así lo hace la estética y el mensaje.

Síntomas a través de los cuales se detecta este problema:

- Se carece de personal permanente que sea responsable de las publicaciones.
- Se puede observar una variación de estilos, tanto gráficos como de contenido y escritura en las publicaciones a lo largo de los años.
- Los pasantes de comunicación no reciben una inducción ni capacitación de cómo realizar eficientemente su tarea.
- Si bien existe un manual de marca, éste no establece cómo realizar las publicaciones, la estética, el tono del mensaje y qué información no puede faltar, entre otros aspectos a tener en cuenta en el manejo de redes sociales.

7.1.4. Demoras y dificultades en la publicación y difusión de información

Como fue mencionado previamente, el Parque Tecnológico Industrial del Cerro es parte de la Intendencia de Montevideo. Esto supone que, entre otras cosas, cualquier publicación que la organización desee realizar debe ser aprobada previamente por el director del Parque y, a su vez, en el caso de ser videos o publicaciones relacionadas a algún tema político, deben ser aprobadas por el departamento de Desarrollo Económico de la Intendencia. En algunos casos, las publicaciones deben ser aprobadas por Comunicación Central de la Intendencia. Este es un proceso que no es inmediato, por lo que puede ser un inconveniente en caso de que la publicación a realizar deba salir en un momento específico. El problema aquí es la falta de independencia en la toma de decisiones y los extensos tiempos que toman las decisiones burocráticas.

Algunos de los síntomas que reflejan este problema son:

- Para realizar publicaciones se requiere la validación del Director del PTIC y en

muchas ocasiones debe ser aprobado también por la Intendencia de Montevideo.

- Extensas cadenas de mails, donde muchas personas ven los productos a publicar y la aprobación de estos se demora.
- En el caso de las publicaciones con fecha específica, la demora en la aprobación de una publicación puede implicar que no salga el producto a la luz.

7.1.5. Falta de foco en la definición de los grupos de interés

En este problema también se visualiza la falta de planificación. Es importante conocer a sus públicos para poder definir qué servicio ofrecer.

Algunos de los síntomas que reflejan este problema son:

- Si bien la organización menciona interés en muchos públicos, desde la dimensión no se alcanza a la mayoría de ellos.
- Las actividades enmarcadas dentro de la dimensión no acompañan distintos intereses de los públicos.
- Los modos y vías de comunicación con los públicos no están definidos estratégicamente. .
- Mencionan su interés por los públicos extranjeros que lleguen con el bus turístico pero no aclaran si tienen personal que domine distintos idiomas (por ej., portugués o inglés) para comunicarse con ellos.

7.1.6. Necesidad de generar cadena de valor

Es relevante hacer partícipes a los distintos componentes de una futura propuesta turística y cultural del PTIC para determinar por un lado la oferta y, por otro, las mejores capacidades de los participantes para generar valor a dicha propuesta. En particular, es necesario consultar a los microemprendedores que trabajan en el Parque, al personal municipal, a los vecinos de la zona, al bus turístico, a las agencias de viaje, a los centros educativos, para de ese modo detectar o desarrollar las mejores capacidades de la dimensión.

Algunas de las causas a mencionar sobre esta necesidad son:

- Actualmente, las visitas turísticas al Parque no crean valor agregado.
- Si bien en el Parque se encuentran variadas empresas y emprendimientos, al

momento la dimensión Patrimonial y Turística no se ha involucrado con ellas para impulsar la comercialización de sus productos con los visitantes.

- La dimensión patrimonial y turística en la actualidad está enfocada en realizar visitas a todo el parque pero sin lograr integrar de forma fluida a otras dimensiones que pueden aportar otras riquezas y nuevas oportunidades.

8. Conclusiones

Para concluir este trabajo, cabe mencionar que la dimensión patrimonial y turística del PTIC tiene una gran capacidad que hoy no está desarrollada. El Parque está en una zona estratégica de la ciudad, con óptima conectividad hacia el resto de Montevideo y con otros departamentos. Es fácil de acceder para los turistas, llega el transporte público de toda la ciudad y tiene una locación con vistas a la bahía que puede ser aprovechada. Es también una zona poco concurrida por habitantes externos al barrio, lo que puede ser una oportunidad de recibir nuevos visitantes.

Se debe tomar una definición clara de qué se quiere ofrecer y un plan de comunicación que acompañe el desarrollo del proyecto. Se ha hecho un extenso recorrido en busca de comprender a la organización, cómo ésta es atravesada.

Un punto a favor para el desarrollo del proyecto es la disposición de la organización a impulsar la dimensión patrimonial y turística.

Para implementar un plan de comunicación que tenga éxito se deben tener en cuenta las opiniones de quienes trabajan en el lugar (emprendedores, funcionarios), los vecinos de la zona y las autoridades municipales y departamentales, así como también operadores turísticos locales. Todo esto en pos de aprovechar las fortalezas del lugar y concretar un mejor producto.

La dimensión humana de quienes son parte del Parque es fundamental para llevar adelante cualquier proyecto.

9. Recomendaciones

A lo largo de este diagnóstico se han identificado distintos problemas y necesidades de la dimensión Patrimonial y Turística. Los mismos han sido analizados y a partir de eso surgieron distintas recomendaciones que el equipo estima no sólo realizables sino también provechosas y beneficiosas para esta dimensión, que tendrán como meta el desarrollo, mejora constante de sus actividades ligadas y vinculadas al Parque.

Como se ha mencionado anteriormente y se ha podido ver a través de este trabajo, la dimensión patrimonial y turística es una página en blanco. Su gran potencial e historias para contar son notorias pero no han sido debidamente aprovechadas. Esto lleva a que se originen y desencadenen ciertos problemas y dificultades comunicacionales.

Una de las recomendaciones a aludir refiere al estudio de los públicos objetivos.

Para que los potenciales visitantes del recorrido de la dimensión puedan sentirse atraídos por hacer uso de este “servicio” es necesario que encuentren algo que los haga interesarse por el mismo.

Cada público objetivo del recorrido que puede brindar la dimensión tiene características específicas y para cada uno de ellos se puede diseñar una estrategia acorde a sus necesidades e intereses (de información, educativas, de interés histórico, de interés general, etc.).

Es por esta razón que es de suma importancia conocer los públicos, investigar la audiencia. ¿Cómo? Se realiza una segmentación del mercado de usuarios, congruente y en línea con las características del producto que ofrecen. Crear una base de clientes, aunque sea pequeña, puede ser el punto de partida (¿qué edades tienen?, ¿dónde viven?, ¿qué tipo de recorrido/itinerario necesitan o les interesa?, ¿qué esperan que el recorrido les brinde?).

Para complementar la base de datos que contribuirá en la definición del público objetivo, también se puede recurrir a las analíticas de las redes sociales. Esto también permitirá tener una visión más amplia de las necesidades y preferencias del público potencial.

Tener un mercado objetivo y público definido permitirá a la dimensión tener éxito en su mayor propósito: reconstruir la historia del Parque, mantener viva su esencia mientras continúa con su evolución: conocer el pasado para acompañar el presente y forjar el futuro.

Es debido también el planteo de generar una planificación y trabajar en una agenda y cronograma de actividades y recorridos de la dimensión. Dicho de otro modo, pasar de

trabajar a demanda a un comportamiento de índole proactiva, ofrecer actividades y recorridos en horarios pre establecidos.

La antes mencionada agenda podría considerar realizar actividades especiales en fechas importantes como pueden ser el día del patrimonio, el día de los emprendedores, el día de la mujer, etc.

Consecuentemente, se propone a su vez fomentar la promoción de actividades a través de las diferentes redes y acercarse también a las diversas instituciones (sociales, culturales, educativas, comunitarias) de manera dinámica.

Con base en lo que refiere al trabajo de los pasantes, es de suma importancia considerar la inducción, capacitación y debida preparación de los mismos para el adecuado desarrollo de las tareas de promoción cultural, sin que esto interfiera en sus tareas diarias ya asignadas.

En pos de la salud del equipo de pasantes y en el arduo trabajo que ellos llevan a cabo a diario, este equipo considera de vital importancia el armado de un procedimiento operativo estándar (siglas en inglés SOP) donde se establezca y determine cómo debe ser el “handover” (pasaje) de tareas entre los pasantes y qué tipo de información debe manejarse y compartirse previo a que haya cambios en el equipo. Se evita así que el conocimiento adquirido dentro del área se vaya junto con el integrante que se retira.

Concerniente a la cadena de valor, se aconseja identificar aquellas sub-actividades que generen valor en la actividad primaria: los recorridos. También se sugiere que se identifiquen todas las conexiones o vínculos que conectan la actividad de recorridos e itinerarios de la dimensión al Parque. Así se tendría grupos emprendedores que muestren y compartan sus productos al terminar cada recorrido. Luego de culminado el itinerario, los visitantes pueden detenerse a observar y experimentar en vivo con los emprendedores todo lo que allí elaboran y hasta comprar sus productos y souvenirs. Así como también contar con la visita de comparsas de la zona que presenten y difundan su arte, que agreguen así valor agregado cultural.

10. Cronograma

El presente cronograma es una hoja de ruta del desarrollo del trabajo de grado donde se propone una serie de actividades con el objetivo de elaborar el plan de comunicación.

Dentro de las actividades en base a recomendaciones se proyecta realizar jornadas de sensibilización que permitan dejar capacidades instaladas para que las personas entiendan por qué la propuesta es relevante.

Será importante realizar una coordinación de inducción y capacitación de los pasantes.

Se plantea elaborar como producto una planificación de agenda y cronograma de actividades y recorridos de la dimensión.

La elaboración del plan de comunicación tendrá en cuenta estos puntos.

CRONOGRAMA TRABAJO FINAL DE GRADO

PARQUE TECNOLÓGICO INDUSTRIAL DEL CERRO

Dimensión patrimonial y turística

FASE	DETALLES	TRIMESTRE 1			TRIMESTRE 2	
		MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
1	Inicio del proyecto Ampliación del diagnóstico Presentación del diagnóstico a la organización Coordinación con la organización para delinear el trabajo a realizar					
2	Definición y planificación del proyecto Organización de materiales de estudio Visitas barrio/equipo comunicación y empresas PTIC Contacto con líderes y representantes comunitarios y barriales en búsqueda de posible valor agregado					
3	Cierre del proyecto Elaboración de plan de comunicación en base al diagnóstico Actividades en base a recomendaciones Entregar el trabajo de grado					

11. Referencias bibliográficas

Libros, artículos, tesis, documentos consultados, sitios webs

- Aguilar Villanueva, L. F. (2003). Estudio introductorio. En L. F. Aguilar Villanueva (Ed.), *El estudio de las políticas públicas* (pp. 15–74). México, D. F.: Miguel Ángel Porrúa.
- Aguilera, J. (2005, May 12). *Comunicación organizacional y el manejo de la incertidumbre*. deGerencia.com. Retrieved December 14, 2022, from https://degerencia.com/articulo/comunicacion_organizacional_y_el_manejo_de_la_incertidumbre/
- Arocena, José (2010). *Las organizaciones humanas*. Universidad Católica. Grupo Magbro Editores.
- Brunet, L. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones.: Definición, diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas
- Canales Cerón Manuel. *Metodologías de la investigación social*. Santiago: LOM Ediciones;2006.
- CAPRIOTTI, P. (2009). *Branding Corporativo: fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago de Chile: Andros. Recuperado de: <http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>
- Colbert, François; Cuadrado, Manuel (2003). *Marketing de la artes y de la cultura*. Barcelona: Ariel.
- Costa, J. (2001). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. La Crujía
- *Diccionario de Ciencias de la Educación*, vol. 1. México: Santillana;1983.
- Dominguez, J, D, *Cultura institucional: una perspectiva para comprender qué sucede dentro de la organización y con su gente*.

- Etkin, Jorge (2000). "Política, Gobierno y Gerencia De Las Organizaciones". Buenos Aires, Argentina. Prentice Hall.
- *Ex Frigorífico Anglo entre las siete maravillas del mundo para descubrir desde el sofá.* (2020, March 31). GUB.UY. Retrieved August 31, 2022, from <https://www.gub.uy/ministerio-turismo/comunicacion/noticias/ex-frigorifico-anglo-entre-siete-maravillas-del-mundo-para-descubrir-desde>
- Ferrari y França (2011). "Relaciones Públicas: naturaleza, función y gestión de las organizaciones contemporáneas."
- Fontal Merillas, O. (2003). La educación patrimonial: Teoría y práctica en el aula, el museo e Internet. Gijón (España): Trea.
- Frente Amplio. (2020). *Programa Departamental Montevideo 2020.2025.* <https://www.frenteampio.uy/noticias/12-noticias/1682-programa-departamental-de-montevideo>
- Godin, S. (2019). *Esto es marketing: No uses el marketing para solucionar los problemas de tu empresa: úsalo para solucionar los problemas de tus clientes* (I. Murillo Fort, Trans.). Alienta Editorial.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (P. Baptista Lucio, Ed.). McGraw-Hill Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (L. E. Pineda Ayala, Trans.). Pearson Educación.
- Lasswell, H. (1971), La concepción emergente de las ciencias de políticas, en Aguilar, El estudio de las políticas públicas, México, Porrúa.s, núm. 1, pp. 3-14, 1971
- Lasswell, H. D. (1951). La orientación hacia las políticas. En L. F. Aguilar Villanueva (Ed.), El estudio de las políticas públicas (pp. 79–103). México, D. F.: Miguel Ángel Porrúa.
- López-Roldán, P.; Fachelli, S. (2015). La encuesta. En P. López-Roldán y S. Fachelli,

Metodología de la Investigación Social Cuantitativa. Bellaterra (Cerdanyola del Vallès): Dipòsit Digital de Documents, Universitat Autònoma de Barcelona. Capítulo II.3. Edición digital: <http://ddd.uab.cat/record/163567>

- Lowi, T. (1996). Políticas públicas, estudios de caso y teoría política. En L. F. Aguilar (Estudio introductorio y Ed.), La hechura de las políticas. (pp. 89-117). México: Miguel Ángel Porrúa
- Mariño, M. P. (2016). Reconversión de áreas industriales en Barranqueras y Puerto Vilelas. Registro y análisis de la problemática del patrimonio industrial como estrategia para su conservación. *Comunicaciones Científicas y Tecnológicas Anuales 2015*, 1(1), 125-136. <http://repositorio.unne.edu.ar/handle/123456789/28783>
- Martín de la Rosa, B. (2003). Nuevos turistas en busca de un nuevo producto: El patrimonio cultural. PASOS. Revista de Turismo Y Patrimonio Cultural, 1(2), 155–160. Recuperada desde: www.pasosonline.org
- Mujica Arredondo, G. (2009). Universidad Austral de Chile como entidad creadora y preservadora de cultura. Caso estudio: Análisis y diseño de estrategia comunicacional e imagen corporativa para la conservación y valorización del patrimonio histórico y arquitectónico perteneciente a I. Universidad Austral de Chile. Recuperado desde: <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2009/ffp227u/doc/ffp227u.pdf>
- Murillo, H., Padilla, E., & Cárdenas, Y. (2019). *Fortalecimiento del ecoturismo comunitario en el Agroparque Los Soches*. Politécnico Internacional. <http://revistapiensapinter.co/index.php/wp/article/view/170>
- Parque Tecnológico del Cerro. (2007). *DOSSIER INSTITUCIONAL PTIC*.
- Parque Tecnológico Industrial del Cerro. (n.d.). *Misión y visión*. PTI Cerro. Retrieved August 20, 2022, from <https://pti.montevideo.gub.uy/institucional/mision-y-vision>
- *Parque Tecnológico Industrial del Cerro (PTIC), Intendencia Municipal de Montevideo (IMM)*. (2009, March 16). OIBESCOOP. Retrieved December 14, 2022, from http://www.oibescoop.org/politicas_publicas/parque-tecnologico-industrial-del-cerro-ptic-intendencia-municipal-de-montevideo-imm/

- Peña Ferreiro C., B. H. (2011). Manual de Gestión de la Comunicación. Trabajo de Diploma.
- Reyes, J. L. (2011). *La reutilización urbano-arquitectónica del patrimonio industrial como medida de gestión para su protección*. Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Xochimilco. <https://repositorio.xoc.uam.mx/jspui/handle/123456789/26638>
- Ritter, Miguel. Cultura Organizacional: Gestión y Comunicación. 1° ed. - Buenos Aires. La Crujía 2008
- Robbins, S. (1999). Comportamiento Organizacional. Octava Edición. México: Prentice Hall.
- Rodríguez Miranda, A. (2006a): Desarrollo económico territorial endógeno. Teoría y aplicación al caso uruguayo, DT 02/06, IECON-FCEA-UDELAR, Montevideo.
- Rodríguez Miranda, A. (2006b): "Cadenas productivas en el Mercosur. Los Foros de Competitividad: una herramienta para la complementación productiva y la cooperación regional". Informe Técnico 017-06, Consultoría del Sector de Asesoría Técnica de la Secretaría del Mercosur, Proyecto Fortalecimiento Institucional del Mercosur y Consolidación del Mercado Regional (ATN/SF-9014-RG).
- Schouten, F. F. J. (1995). Heritage as Historical Reality. In D. T. Herbert (Ed.), Heritage, Tourism and Society (pp. 21–31). London: Mansell.
- Taylor, S.J. Bogdan, R. Introducción a los métodos cualitativos en investigación. La búsqueda de los significados. Ed.Paidós, España, 1992.
- Varona, Federico (1993). "Las Auditorías de la Comunicación Organizacional desde una Perspectiva Académica Estadounidense". Ponencia presentada en el I seminario-taller latinoamericano sobre formación para la comunicación organizacional.
- Villafañe, Justo (1999). La gestión profesional de la imagen corporativa
- Zamorano, E. (2020, November 17). *Seth Godin: "La clave del marketing es hacer sentir a la gente que forma parte de algo"*. El Confidencial. Retrieved August 27,

2022,

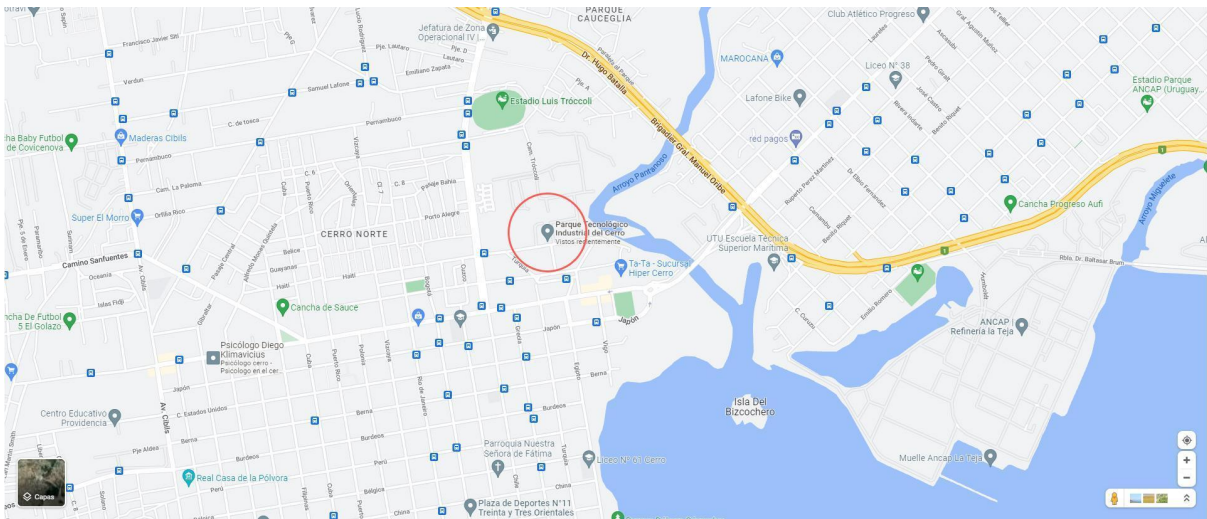
from

https://www.elconfidencial.com/empresas/2020-11-17/seth-godin-wobi-empresas-management_2835511/

- Zapata D., A. (2000). Métodos para la investigación de la Cultura Organizacional. Cali, Universidad del Valle.
- Zinkhan, G.; Ganesh, J.; Jaju, A. y Hayes, L. (2001) "Corporate Image: a conceptual framework for Strategic Planning"

12. Anexos

1.



2.



3.



4.



5.



6.



7.



8.



9.



10. Red Social - Facebook

<https://www.facebook.com/CerroPTI/>



PTI Cerro
 5,2 mil seguidores • 22 segundos

Publicaciones Información Fotos Videos

Detalles

Un espacio donde conviven historia y el trabajo, con el conocimiento, la enseñanza y el desarrollo.


 Página · Organización gubernamental


 adm.ptic@gmail.com


pti.montevideo.gub.uy


 Aún sin calificación (4 opiniones)

Fotos [Ver todas las fotos](#)



PTI Cerro 3 d ·



Intendencia de Montevideo transmitió en vivo. 4 d ·

Firma de convenio de trabajo entre la Intendencia de Montevideo y la Universidad de la República en el Centro Cultural del PTI Cerro

11.

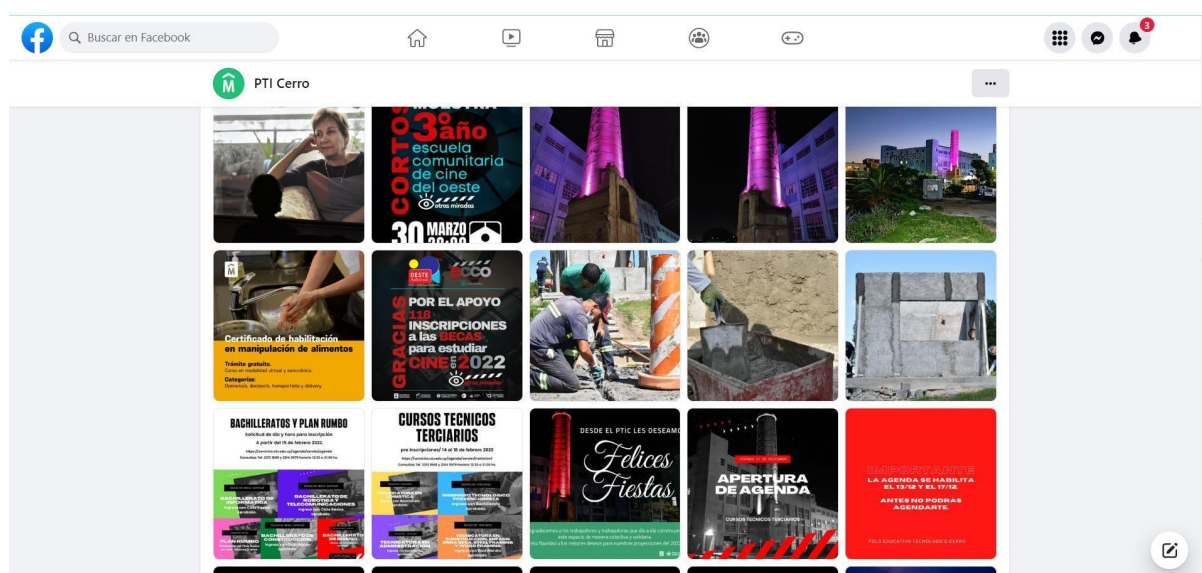
Organización	Cantidad de personas	Edades/Clase	Fecha	Interés	Espacios visitados
Liceo 11	200	2° año de liceo	3, 4 y 5 de Mayo	Historica	Centro cultural
Adra	50	10, 11 años	30 de mayo	Planta y huerta	Planta y huerta
Centro diurno Maroñas	30	12-17 años	7 y 14 de junio	Planta y huerta	Planta y huerta
Gergu	20	Adultos	30 julio	Historica	Visita general
Liceo 66	100	1° año de liceo	20 y 27 de julio	Planta y huerta	Planta y huerta
UTU Villa Muñoz	40	5° año de administración	8 septiembre	Reciclaje y administración de	Planta
Club de niños Espigas	16	6 y 7 años	28 septiembre	Reciclaje y ecología	Planta y huerta
HUB San Jose	90	16-18 años	30 septiembre	Fablab	Fablab
Flores	36	5° científico	14 octubre	Planta, fablab y huerta	Planta, fablab y huerta
UTU Trinidad	36	Utu administración	28 octubre	Planta, fablab y huerta	Planta, fablab y huerta
Liceo 66	20	3° año	1 noviembre	Planta	Planta
Plaza 10	15	Adultos	3 de noviembre	Huerta	Huerta
Liceo de Libertad	30		17 de noviembre	Planta, fablab y huerta	Planta, fablab y huerta

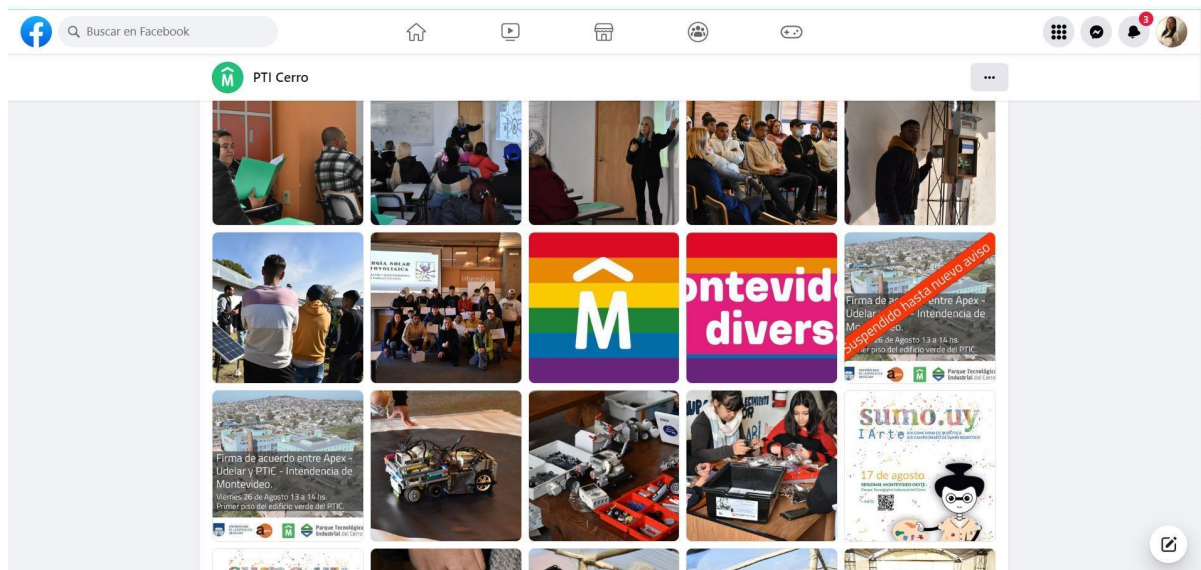
12. Análisis digital

Se realiza en un primer momento un análisis de la página de facebook, de lo cual se puede ver en primera instancia que los posteos presentan una variedad en sus diseños. Si bien se intenta utilizar la paleta de colores institucionales, muchos de ellos no la utilizan. Asimismo la tipografía es variada y se abusa de éste recurso.

Por otra parte, hay momentos en los que se sigue una línea estética y luego se salta a otra línea estética. Cuando se hace una búsqueda de las fechas se puede inferir que dichos saltos se dan cada vez que se hace un cambio de pasante.

Hay una clara intención de informar al público de las actividades que se van a realizar pero el desorden estético hace que sea difícil identificar en primera instancia de qué organización se trata.

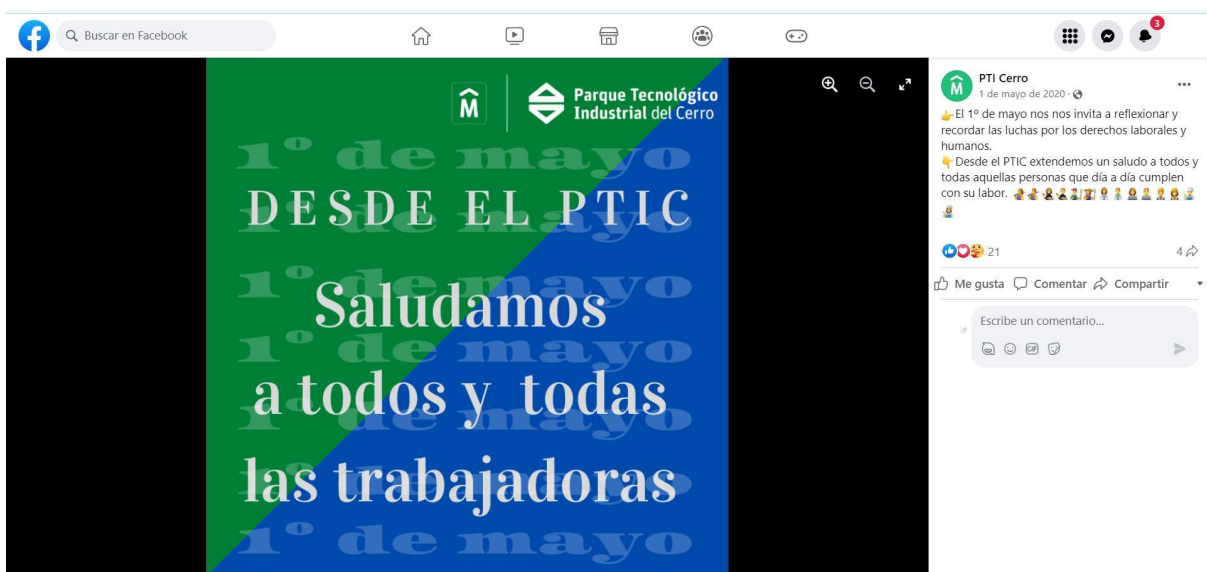




A modo de ejemplo podemos ver en los posteos de dos fechas festivas como cambia el criterio compositivo y estético de un año al otro (2020 - 2021 - 2022).

Por otra parte se observa que en el posteo por el día de los trabajadores el saludo se publica un día después de la fecha festiva que es el 1 de mayo. Si bien se entiende que los funcionarios no trabajan ese día, Facebook ofrece la posibilidad de programar posteos.

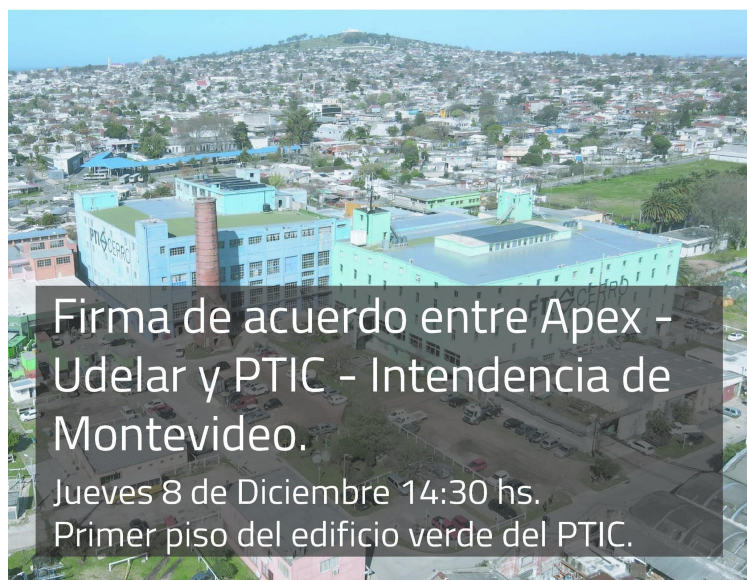




Otro de los casos observados se da en posteos referentes a una misma actividad donde nuevamente hay un cambio en los criterios compositivos y estéticos (en uno de ellos hasta hay una alteración de los colores en logos institucionales).

Por otra parte uno de los posteos habla de una actividad a realizarse el 8 de diciembre a la hora 14:30, el siguiente es sobre un cambio de horario para dicha actividad pero se sube la información el mismo día de la actividad a la hora 11:51, tan solo horas antes del comienzo inicial, por lo que es en principio, es un problema para quienes tenían pensado ir y que en algunos casos podrían estar ya en camino al evento. Esto resta seriedad en el manejo de la información y resulta contraproducente a la hora de que la gente participe en las actividades a futuro.

En cuanto a la jerarquización de la información, queda solo en el copy el hecho de que ese día se celebra el aniversario del parque, lo cual podría haber tenido un posteo aparte.



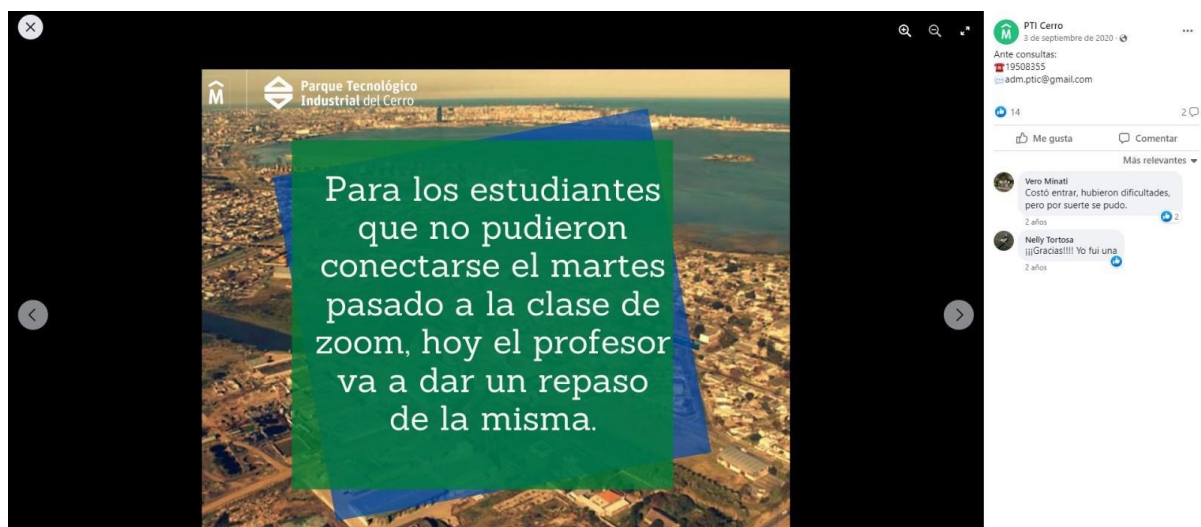
UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY



Parque Tecnológico
Industrial del Cerro



Se observa también que por momentos la información es confusa y mal direccionada al omitir datos o dar por sobreentendido que los receptores saben de qué se está hablando. Son mensajes que pueden ser más propios de una comunicación interna del parque que de una comunicación hacia la ciudadanía en general.



En cuanto al sitio web (<https://pti.montevideo.gub.uy/>) el mismo es ordenado, intuitivo en su navegación y contiene información acotada de cada dimensión y sus actividades. Lo que se puede observar es que el mismo carece de un apartado que sirva para agendar visitas al parque.

En cuanto al diseño y la estética el mismo utiliza la paleta de colores institucional y la tipografía oficial.



13.

Pauta de entrevista

Cabe aclarar que la misma tuvo una guía pero fué semi - estructurada, por lo que aquí se plasman las preguntas principales. En el correr de la conversación fueron surgiendo otras, transformándose, etc.

1. ¿Vive en la zona del PTI?
2. Antes de trabajar en el PTI, ¿conocía el parque y sus actividades?
3. ¿Qué implica su trabajo específicamente? Es decir, llega a la oficina y ¿cual es su tarea diaria?
4. ¿Recibió algún tipo de capacitación o preparación para trabajar en el Parque?
5. ¿Qué cree que representa el PTI para el Cerro en específico?
6. ¿Hace cuánto que está la dimensión patrimonial y turística?
7. ¿Cuál considera que es el objetivo de la dimensión patrimonial y turística?
8. ¿Involucrados con la dimensión patrimonial?

9. ¿Quienes trabajan acá tienen conocimiento de todo este valor patrimonial o se trabaja en que lo conozcan?
10. ¿Hay un presupuesto asignado específicamente a lo que es la promoción?
11. ¿Se hacen regularmente las visitas al parque?
12. ¿En que los afectó la pandemia?
13. El bus fue un plan piloto de un mes ¿por qué no se continuó?
14. ¿La propuesta vino del Bus Turístico o salió de acá?
15. Las personas que vienen ¿después hacen alguna devolución de la visita?
16. Hoy en día entre las diferentes dimensiones, ¿hay un contacto, un relacionamiento, no forzado ni casual sino como exista una dinámica entre todas las dimensiones?
17. ¿Qué entiende por comunicación interna y por comunicación externa?
18. ¿Consideran que es mejor estar conectados o informados? ¿o ambas?
19. ¿El manual de marca es uno para todo el PTI?
20. ¿Hay alguien externo que regule lo que se publica y lo que no se publica?
21. ¿Existen barreras al implementar una estrategia de comunicación?
22. ¿Ustedes a quien consideran que se dirige hoy en día la comunicación del PTI?
23. ¿Problemas, necesidades, carencias comunicacionales que tienen actualmente?
24. ¿Qué prácticas de comunicación en la actualidad ustedes identifican que hay en el Parque?

25. ¿Creen que con los métodos que actualmente utilizan están teniendo éxito en dar a conocer la identidad de la institución? ¿Y que ese discurso sea comprensible para todos los públicos?
26. ¿Cuáles son los desafíos a enfrentar en este tiempo?
27. ¿Qué desafíos cree que, en cuanto a comunicación, va a tener en este tiempo?
28. ¿Qué esperan de la práctica nuestra?