

Facultad de
**Información y
Comunicación**



Comunicación interna en la Facultad de Ciencias:

Propuestas estratégicas para optimizar
el flujo informativo.

Emiliano Cameto
Agustina Lacava
Elisa Pérez
Joaquina Sánchez

Docente tutora: Paola Papa

**Montevideo, Uruguay
2024**



Facultad de
Información y
Comunicación



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY

Comunicación interna en la Facultad de Ciencias: Propuestas estratégicas para optimizar el flujo informativo.

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

Emiliano Cameto - 4.998.215-8

Agustina Lacava - 5.404.979-5

Elisa Pérez - 4.664.634-1

Joaquina Sánchez - 4.947.759-7

Docente tutora: Paola Papa

Facultad de Información y Comunicación
Universidad de la República

Montevideo, Uruguay
Octubre, 2024

AGRADECIMIENTOS

A nuestros compañeros de equipo, por su solidaridad, esfuerzo compartido y la determinación que nos impulsó en cada etapa.

A la Facultad de Ciencias, por su hospitalidad, confianza y acompañamiento en este proceso de práctica pre profesional.

A los docentes del Seminario Taller de Comunicación Organizacional por su valiosa contribución a nuestra formación. Y a la educación pública, por abrir las puertas del conocimiento, que nos permitieron crecer, aprender y llegar hasta este punto.

RESUMEN

La Facultad de Ciencias es una institución académica, de investigación y extensión. Su enfoque se centra en el campo de las ciencias naturales y exactas; y ofrece una amplia variedad de programas académicos en disciplinas científicas como Bioquímica, Biología, Geología, Ciencias Ambientales, Física, Matemáticas, Química, Astronomía y Ciencias de la Atmósfera, entre otras. Cuenta también con programas de posgrados y maestrías, dirigidos a estudiantes con la finalidad de brindar más oportunidades de especialización en aristas del área científica y tecnológica.

En el marco del Seminario Taller de Comunicación Organizacional y Trabajo Final de Grado de la Facultad de Información y Comunicación, se trabajó en primera instancia con la institución para realizar una intervención en forma de diagnóstico de comunicación, en base al cual se conformó este Plan Estratégico de Comunicación.

En este documento, se incluyen dos productos que serán entregados a la institución, buscando aportar al fortalecimiento de la misma en el área de la comunicación interna, tanto en el ámbito digital como físico dentro del espacio de la institución.

PALABRAS CLAVES

Facultad de Ciencias, comunicación interna, comunicación organizacional, lista de difusión de correos, pauta de comunicación, comunicación digital.

ABSTRACT

The Facultad de Ciencias is an academic institution of research and outreach institution. Its focus is centered on the field of natural and exact sciences, offering a wide variety of academic programs in scientific disciplines such as Biochemistry, Biology, Geology, Environmental Sciences, Physics, Mathematics, Chemistry, Astronomy, and Atmospheric Sciences, among others. It also offers postgraduate programs and master's degrees aimed at students to provide more specialization opportunities in aspects of the scientific and technological area.

In the context of the Seminario Taller de Comunicación Organizacional and final degree work of the Facultad de Información y Comunicación, initial work was carried out with the institution to conduct a communication diagnostic intervention, based on which this Strategic Communication Plan was developed.

This document includes two products that will be delivered to the institution, aiming to contribute to its strengthening in the area of internal communication, both in the digital and physical realms within the institution's space.

KEYWORDS

Facultad de Ciencias, Internal communication, organizational communication, mailing list, communication guidelines, digital communication

Glosario y palabras claves:

Abreviatura	Significado
Udelar	Universidad de la República
FIC	Facultad de Información y Comunicación
STCO	Seminario Taller de Comunicación Organizacional
TFG	Trabajo Final de Grado
DCO	Diagnostico de Comunicacion Organizacional
PEC	Plan Estratégico de Comunicación.
FCien	Facultad de Ciencias
UC	Unidad de Comunicación
CDC	Consejo Directivo Central
Todos Cien"<todos@fcien.edu.uy	Casilla de difusión de correo electrónico
F.O.D.A	Análisis F.O.D.A - Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas
TAS	Funcionarios técnicos, administrativos y de servicios

Fuente: de elaboración propia.

ÍNDICE

1. Contenidos introductorios.....	9
1.1 Introducción.....	9
1.2 Presentación de la Facultad de Ciencias.....	10
1.3 Estructura y Organización Interna.....	11
2. Análisis.....	11
2.1 Análisis de la comunicación interna.....	12
2.2 Problemas percibidos por el equipo de estudiantes de la FIC.....	15
2.3 Problema a tratar acordado con la institución.....	16
3. Marco teórico del TFG.....	18
3.1 El plan estratégico de comunicación PEC, Andrés Aljure Saab.....	18
3.2 Guía para la gestión de la comunicación en las instituciones, Calandria.....	19
3.3 Comunicación para la dinámica organizacional, Mariluz Restrepo (1998)....	20
3.4 Las auditorías de la comunicación organizacional desde una perspectiva académica estadounidense - Varona (1993).....	22
4. Metodología.....	23
4.1 Tipos de investigación: exploratoria y descriptiva.....	23
4.2 Abordaje metodológico.....	24
4.2.1 Participación en lista de correos “Todos FCien”.....	24
4.2.2 Entrevistas semi-estructuradas en profundidad.....	25
4.3 Análisis de la cartelería digital en el edificio.....	25
4.4 Análisis del foro “@TodosFcien”.....	26
4.5 Sondeo de opinión - Todos FCien.....	26
5. Plan Estratégico de Comunicación.....	28
5.1 - Matriz F.O.D.A.....	28
5.2 Objetivos.....	28
5.2.1 Objetivo general.....	28
5.2.2 Objetivos específicos.....	28
5.3 Plan de acción.....	29
5.3.1 Técnicas para el desarrollo de las acciones.....	34
5.4 Desafíos y necesidades comunicacionales de la Facultad de Ciencias.....	35
5.4.1 Comunicación interna poco efectiva.....	35
5.5. Públicos identificados.....	36
5.5.1 Públicos en base a objetivos.....	37
6. Productos comunicacionales.....	40
6.1 Pauta de comunicación por Todos FCien.....	41
6.1.2 Manual de buenas prácticas y recomendaciones.....	42
6.2 Reordenamiento de cartelería digital dentro del edificio.....	43
6.2.1 Circuito de pantallas digitales.....	44
6.3 Presupuesto.....	47
6.4 Cronograma.....	48

7. Conclusiones.....	49
8. Reflexiones finales.....	51
8.1 Reflexión grupal.....	51
8.2 Reflexiones individuales.....	52
9. Referencias bibliográficas.....	57
10. Anexos.....	57

1. Contenidos introductorios

1.1 Introducción

El presente análisis está enfocado en el marco del Trabajo Final de Grado (TFG) de la Licenciatura de Comunicación Organizacional correspondiente a la Universidad de la República (Udelar).

En el transcurso del año 2023 se llevó a cabo el Seminario Taller de Comunicación Organizacional (STCO); en esta instancia se realizó la práctica pre profesional. Bajo una consigna de trabajo en equipo y en conjunto con tutoría, se procede a realizar un diagnóstico situacional de la comunicación interna y externa de la Facultad de Ciencias de la Universidad de la República. (*ver Anexo 1*)

El Diagnóstico de Comunicación Organizacional (DCO), es abordado mediante diversas metodologías cualitativas y cuantitativas, de esa manera se busca indagar en la atmósfera de la organización. El estudio se realizó mayoritariamente en base a metodologías de investigación cualitativa, mediante la observación y reconocimiento del espacio físico, realización de entrevistas semiestructuradas en profundidad, análisis de los canales comunicacionales de la organización y la integración de la casilla de difusión del correo electrónico brindado por la facultad de Facultad de Ciencias: Todos FCien <todos@fcien.edu.uy> .

Las prácticas antes mencionadas, permitieron generar una base de datos e información con el fin de lograr diagnosticar la situación actual de la facultad e identificar las necesidades comunicacionales de la organización. Al finalizar la etapa práctica, se elabora un informe diagnóstico, en el cual se mencionan una serie de recomendaciones realizadas por el equipo, en vías de tomar acciones frente a los problemas identificados en la organización y lo referente a su comunicación interna.

Durante el transcurso del año 2023, una vez finalizado el diagnóstico, se da comienzo al cumplimiento del calendario planificado para la etapa del trabajo final. Este ensayo se centra en el desarrollo de diferentes herramientas y productos comunicacionales, que buscan fortalecer la estrategia de la comunicación interna de la organización.

El TFG es una integración de los datos obtenidos en base al trabajo de investigación de campo y el marco académico adquirido en el transcurso de la licenciatura. El conjunto de ambos, permite realizar las recomendaciones que se entienden apropiadas para satisfacer las necesidades identificadas y dar solución a los obstáculos comunicacionales existentes.

1.2 Presentación de la Facultad de Ciencias

La Facultad de Ciencias de la Universidad de la República, es una institución pública del nivel académico universitario, de investigación y extensión, destacada por ser uno de los principales generadores de conocimiento científico en Uruguay. Sus actividades se centran en el campo de las ciencias naturales y exactas en las diferentes disciplinas científicas como; Bioquímica, Biología, Geología, Ciencias Ambientales, Física, Matemáticas, Química, Astronomía y Ciencias de la Atmósfera, entre otras.

La institución fue fundada el 21 de noviembre de 1990 a partir de la antigua Facultad de Humanidades y Ciencias. Nueve años después de su fundación, es instalada en el edificio ubicado en Malvín Norte, calle Igua 4225 Montevideo, Uruguay.

La organización está compuesta por 600 investigadores y 495 docentes, dentro de los cargos cubiertos por el presupuesto de la Facultad de Ciencias y sin considerar la existencia de los cargos interinos. La FCien cuenta con un amplio número de matriculados en sus diversas disciplinas científicas, como por ejemplo Bioquímica y Biología que disponen de alrededor de 677 y 1489 estudiantes activos respectivamente. Estos datos surgen del informe de Comunidad Universitaria, derivado del Informe de Autoevaluación Institucional de la Facultad de Ciencias en 2022. (ver Anexo 2) ([Fuente](#))

La Facultad de Ciencias, como toda institución educativa de la Udelar, no solo es el núcleo principal de la educación en ciencias duras, sino que también cumple un rol fundamental dentro del desarrollo de la investigación científica del país, compartiendo terreno con otros actores en este rubro, como por ejemplo: Instituto Pasteur, Instituto de Investigación Biológica Clemente Estable, e Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria.

1.3 Estructura y Organización Interna

La estructura interna de la FCien se encuentra enmarcada dentro de la Universidad de la República, lo que establece, que esté compuesta por los tres niveles jerárquicos del cogobierno; el Decanato, el Consejo Central y el Claustro.

La profesora titular de la Sección Bioquímica Licenciada Mónica Marín es quien ocupa el rol de actual decana de la Facultad de Ciencias. El Consejo Central, se encuentra compuesto por doce personas: la decana, cinco miembros elegidos por el orden docente, tres representantes del orden estudiantil y tres representantes del orden de egresados. Ellos son quienes están a cargo de la dirección y administración inmediata de la Facultad.

Por último, el Claustro, está integrado por quince miembros elegidos por el cuerpo docente, diez por los graduados y diez por los estudiantes. Este órgano es responsable de llevar a cabo elecciones y también tiene potestad para asesorar a otros órganos dentro de la Facultad.

Referente al funcionamiento interno de la institución, podemos identificar que la misma se divide en distintos Institutos, que a su vez, se dividen en distintas líneas de investigación. Tales Institutos son los siguientes: Ciencias Biológicas, Química Biológica, Matemática, Ecología y Ciencias Ambientales, Física, Investigaciones Nucleares, Ciencias Geológicas.

2. Análisis

En la primera etapa de la intervención en la Facultad de Ciencias, se realizó un diagnóstico de comunicación interna para investigar sobre el estado de los procesos comunicacionales dentro de la misma. Luego de realizada esta intervención y con la sistematización pertinente de los datos recopilados, se elaboraron conclusiones y recomendaciones para asistir a la institución en la comunicación interna.

Se implementó un abordaje mixto, que ocupó técnicas cualitativas en su mayoría, como; la observación de campo, análisis del espacio digital, entrevistas semiestructuradas en profundidad, e integración de la casilla de correo electrónico Todos FCien <todos@fcien.edu.uy>.

Es particularmente destacable el papel de las entrevistas en profundidad, en las cuales se colaboró con varios sectores de la institución, lo que permitió encarar la realidad de los

procesos comunicacionales de la institución con una perspectiva de mayor amplitud. En este sentido, las entrevistas en profundidad semi-estructuradas se dirigieron hacia varios sectores de la institución, como representantes de los alumnos, de los docentes, la biblioteca, la unidad de comunicación, e inclusive el decanato.

El camino recorrido con las mismas, responde a ciertos aspectos que consideramos fundamentales para detectar falencias estructurales dentro de la comunicación interna; estos fueron: percepción de la comunicación interna y externa, canales de comunicación, percepción de la dimensión comunicativa de la Facultad y los ideales que cada orden entrevistado tiene sobre estos pilares.

Un análisis temprano de estas entrevistas, arrojó que el inconveniente principal en cuanto a la comunicación dentro de la Facultad de Ciencias, yace en la comunicación interna y la incapacidad que la misma tiene de atender las diversas necesidades de una institución que cuenta con una estructura institucional muy ramificada, diversa, vasta y específica.

Teniendo en cuenta que en las instituciones de gran calibre como de la cual se está hablando, existe mayoría de carencias comunicativas ya que abarca muchos públicos. Por lo general en tales instituciones se dan interferencias en la comunicación.

En lo que concierne a la FCien, los inconvenientes encontrados son múltiples, identificando dos aspectos de la comunicación interna que aportan a que la misma no pueda satisfacer las demandas de una institución de esta magnitud. En primer lugar la casilla de correos -Todos FCien- y además la distribución de la información en el plano de la estructura académica, y física del edificio.

2.1 Análisis de la comunicación interna

El primer contacto físico con la Facultad de Ciencias como objeto de estudio para el equipo de trabajo, es una visita al edificio universitario, ubicado en el barrio montevideano Malvín Norte, donde se coordinó una reunión para la presentación de ambos equipos (*Unidad de Comunicación Facultad de Ciencias - Estudiantes FIC*).

Desde el punto de vista arquitectónico, la edificación sobresale por su altura en referencia a todas las ubicadas en su entorno ya que es una construcción de alto nivel que cuenta con 16 plantas. En el edificio se encuentran diferentes áreas destinadas a varias actividades, tales

como las aulas de estudio, zonas de administración de la universidad, oficinas, biblioteca, cantina y los 7 institutos ubicados mayormente en la torre principal. (*ver Anexo 3*)

Para abordar el análisis comunicacional desde el punto de vista del edificio, se contemplan diferentes aspectos; desde la ubicación geográfica de la institución, pasando por el análisis de las carteleras (ya sea en soporte papel como digital), hasta las zonas de dispersión.

Al entrar al edificio por la puerta principal lo primero que se observa es el Centro de Informes con personal de la facultad, y doblando a la izquierda se ubica una cartelera digital (*TV con soporte*), seguida de carteleras tradicionales para contenido en papel.

Luego de recorrer el edificio en su totalidad, se puede identificar que en la organización existe una única cartelera digital para dar soporte al canal comunicacional. Como primer observación, se visualiza que su ubicación no es adecuada; si bien el flujo de lectores que pasan es de gran importancia. Como es un trayecto que queda de paso, dificulta la posibilidad de detenerse.

Otro de los aspectos identificados en cuanto a la comunicación interna del edificio, es la dificultad que implica la disposición de los siete institutos a lo largo de la torre. Cada instituto cuenta con dos o más pisos. Las personas que integran los institutos, hace que la comunicación entre los mismos sea mediante correos o en algún encuentro esporádico en los ascensores.

Lo antes mencionado, representa un desafío clave para el correcto desarrollo de las prácticas comunicacionales internas. Esto se ve reflejado en micro culturas relacionadas con cada uno de los institutos, lo que resulta en una diversificación de las normas comunicacionales alejándose de un sistema de comunicación homogéneo.

Uno de los puntos fuertes identificados es la disposición de los espacios destinados a zonas de estudio fuera del aula de clase y los espacios de dispersión como la cantina y los livings móviles. Estos espacios fortalecen la comunicación interna de los diferentes públicos miembros de la organización, permitiendo un ambiente ameno y facilitando la espera entre curso y curso.

Cuando las organizaciones se presentaron en el STCO en la Facultad de Información y Comunicación para compartir sus expectativas, desafíos, contextos y metas, la Facultad de Ciencias destacó de manera clara y evidente cuáles eran, desde su punto de vista, los

principales obstáculos de comunicación que enfrentaba. Estos desafíos, se desglosan en tres pilares para una comunicación adecuada: la comunicación interna, la colaboración con el sector productivo y la interacción con la sociedad.

En relación a estos tres pilares, la institución señaló que *“no existe un diagnóstico exhaustivo de la comunicación interna de la Facultad”*. El principal canal de comunicación interna en la institución es una lista de distribución de correos electrónicos conocida como "Todos FCien" <todos@fcien.edu.uy>, que recibe una amplia gama de información sobre diversos temas y niveles de importancia.

En lo referente a la vinculación con el sector productivo, la institución mencionó que “hay un débil vínculo entre el sector productivo y sus egresados”. La carencia de conexión establecida, impone restricciones tanto en la integración laboral de los graduados como en la difusión del conocimiento entre los sectores necesarios para el progreso del sector productivo nacional.

Tomando en cuenta al tercer pilar, osea la comunicación hacia la sociedad, emerge como un ámbito problemático: “la sociedad no conoce todo lo que se hace en la Facultad de Ciencias en enseñanza, investigación y extensión.” Esto repercute de manera significativa en variadas dimensiones, que se detallan a continuación. Una es la incorporación de nuevos estudiantes, que se acumulan en áreas como Biología, mientras que otras disciplinas como Ciencias de la Atmósfera, casi carecen de inscripciones. Por otro lado, es fundamental aumentar el desarrollo en investigación y para ello se vuelve crucial que la población esté informada.

Se comparte un esquema de los problemas:

PROBLEMAS	ELEMENTOS	EVALUACIÓN
Comunicación interna poco efectiva.	- Desorden en las listas de comunicaciones - Multiplicidad de voceros	La organización plantea falta de recursos y falta de tiempo para poder administrar correctamente cada mensaje que se difunde internamente
Desinterés percibido de los futuros estudiantes universitarios por algunas carreras.	- Baja matrícula en Ciencias de la Atmósfera. - Baja matrícula en la mayoría de las carreras.	La institución plantea que existe un vínculo mejorable en la forma en la que se presentan las carreras a los públicos pertinentes (liceales)
Débil vínculo entre la Facultad y Egresados.	- Comunicación mejorable entre los dos grupos. - Afecta a su integración al mercado laboral.	La institución desea mejorar el vínculo con los egresados, el vínculo. Así mismo el vinculo de los egresados con el sector productivo.

Fuente: de elaboración propia.

2.2 Problemas percibidos por el equipo de estudiantes de la FIC

En base a la investigación llevada a cabo, se han identificado problemas sustanciales en el ámbito de la comunicación interna en la Facultad de Ciencias, las cuales requieren una atención especial para mejorar la eficacia de las interacciones dentro de la institución. En el marco de esta investigación, se entenderá por eficacia, a la capacidad de completar el esquema comunicativo entre los actores, de forma asertiva.

Uno de los principales desafíos a los que se enfrenta la organización, es lograr llevar a cabo una comunicación interna efectiva a través de la casilla de correo electrónico; "Todos FCien" <todos@fcien.edu.uy>. Esta casilla, es una lista de difusión de correos conformada por varios públicos de la Facultad (*docentes, estudiantes, egresados/as, funcionarios/as, otros*), quienes pueden enviar correos de "toda índole" a dicho foro.

Los mensajes difundidos en la casilla de correos antes detallada, pasan por la sección de Informática de la organización que son quienes se encargan de filtrar y de autorizar el envío de todos los correos con destinatario "Todos FCien". Es de entender que no se encuentran estipulados claramente los criterios que regulan la comunicación en la lista, salvo los matices evidentes, como las agresiones o tópicos político partidarios.

Por este motivo, en diversas ocasiones, se puede percibir una carencia de regulación de los mensajes publicados en este foro.

Esto se traduce en una desorganización considerable de la información, tanto a nivel conceptual como visual. La lista de difusión, que debería ser un canal informativo vital, pierde su función al no contar con un protocolo de difusión establecido para los diferentes sectores. La lista de difusión para la comunidad científica difiere de lo que pueda ser para otros sectores de la facultad, por lo cual, se genera una mezcla de temas importantes con solicitudes o información no relevante para los públicos.

Por otro lado, se ha identificado una ineficacia en la comunicación relacionada con la demografía. El sistema de pantallas que se utiliza en la actualidad excluye a ciertos públicos internos de la organización. En particular, los investigadores y funcionarios docentes que trabajan en niveles superiores, quedan al margen de la comunicación interna al no contar con un circuito interno de pantallas que incluya toda la estructura física de la institución.

Otra preocupación se centra en el débil vínculo de la Facultad con la sociedad. Se destaca un desconocimiento generalizado de las actividades, carreras y eventos que la institución ofrece, además esto viene acompañado de dificultades para expresarlas de manera efectiva. Esta

desconexión tiene consecuencias significativas, especialmente en lo que respecta al ingreso de nuevos estudiantes. Además, se observa como la mayoría de las inscripciones se centran en áreas específicas, como Biología. Es notorio que no existe una difusión efectiva de las otras licenciaturas que se desarrollan dentro de la Facultad, esto tiene un impacto directo en el desarrollo de la investigación y el crecimiento del conocimiento científico en nuestra población.

A continuación, se detallan los problemas de comunicación percibidos por el equipo de estudiantes de la FIC.

PROBLEMAS	ELEMENTOS	EVALUACIÓN
Comunicación interna poco efectiva.	- Desorden en las listas de comunicaciones - Multiplicidad de voceros	La organización plantea falta de recursos y falta de tiempo para poder administrar correctamente cada mensaje que se difunde internamente
Desinterés percibido de los futuros estudiantes universitarios por algunas carreras.	- Baja matrícula en Ciencias de la Atmósfera. - Baja matrícula en la mayoría de las carreras.	La institución plantea que existe un vínculo mejorable en la forma en la que se presentan las carreras a los públicos pertinentes (liceales)
Débil vínculo entre la Facultad y Egresados.	- Comunicación mejorable entre los dos grupos. - Afecta a su integración al mercado laboral.	La institución desea mejorar el vínculo con los egresados. Así mismo el vínculo de los egresados con el sector productivo.

Fuente: de elaboración propia.

2.3 Problema a tratar acordado con la institución

Después de diversas reuniones coordinadas con actores de la institución, estudiantes, docentes, funcionarios, decanato, entre otros; se resolvió centrar los esfuerzos en establecer una segmentación de públicos para la distribución de los mensajes en la lista de correos FCien y diseñar estrategias que fortalezcan la comunicación interna en la Facultad de Ciencias.

2.4 Recomendaciones

En base a lo que se detalló en el análisis de la información extraída del enfoque mixto del diagnóstico, se elaboraron conclusiones que logran dejar en claro cuales son las principales barreras comunicativas existentes en los distintos órdenes de la comunicación interna. De estas conclusiones, se extraen ciertas recomendaciones que serán los lineamientos para el Plan Estratégico de Comunicación.

Como se desarrolló en el análisis, la lista de correos "Todos FCien", en su estado actual resulta un repositorio que amalgama información sin un criterio formal establecido y genera un espacio comunicativo ruidoso y confuso.

Las respuestas de las entrevistas y el sondeo, reflejan una disonancia entre el propósito original y la realidad operativa de este canal de comunicación interna. Por ende en primer lugar, se concluye que la necesidad de una revisión, la generación de pautas de comunicación interna, o incluso, su división entre distintos órdenes, se vuelve evidente para garantizar que se convierta en el recurso útil y organizado que pretendía ser en su origen.

En este ámbito, las dos primeras recomendaciones que se desprenden del diagnóstico realizado, son las siguientes:

Acordar una pauta de comunicación a través del Todos FCien junto a la U.C. y en segundo lugar, segmentar la lista de correos "Todos FCien".

Para introducir la última recomendación, es pertinente resaltar que la segunda conclusión a la que se llegó, es que la dinámica de la comunicación interna dentro de la institución se ve perjudicada por la estructura del edificio de la institución. A su vez, entran en juego los aspectos cognitivos y epistemológicos de los públicos académicos de la Facultad de Ciencias, en los que se profundizó con el aporte teórico de Tony Becher, en cuanto a la especialización científica y las repercusiones que la misma tiene en la diversificación de las disciplinas.

La segunda recomendación entonces, es reformular la ubicación y la dinámica de las pantallas internas dentro del edificio.

Esta recomendación resulta para que la información sea más efectiva entre los pisos de la sección de investigación de la Facultad de Ciencias, quienes por la estructura del edificio y la dinámica laboral, suelen quedar aislados de la comunicación dentro de las instalaciones. El equipo recomienda la instalación de un circuito de pantallas interno, que se sitúe estratégicamente en las plantas bajas y altas de la institución, que incluso pueden segmentar y difundir la información según el lugar donde se muestre, clasificando de esta manera la información de cada uno de los grupos de interés.

3. Marco teórico del TFG

Los lineamientos teóricos y conceptuales en cuanto los que se desarrolla este Trabajo de Grado, recorren aquellos términos que se vuelven centrales dentro de la experiencia del equipo en el recorrido junto a la institución. En esta instancia, en comparación al diagnóstico previamente realizado, se pone foco en conceptos que aporten a la acción y abordaje de las problemáticas observadas en el transcurso de la práctica. Se desarrollan los aportes de autores como Varona (1993), Calandria (2017), Restrepo (1998) y Aljure (2015), brindando un marco apropiado para los conceptos: Comunicación Interna, Auditoría de Comunicación y Plan Estratégico de Comunicación.

3.1 El plan estratégico de comunicación PEC, Andrés Aljure Saab

En el marco de este Trabajo Final de Grado, el aporte que conlleva a la institución, es la elaboración de un Plan Estratégico de Comunicación de acuerdo a las referencias de Rafael Aljure.

El autor define que es un Plan Estratégico de Comunicación de la siguiente manera; *“La planeación estratégica de la comunicación es un proceso enfocado al análisis de la situación, al establecimiento de los objetivos de comunicación, a la especificación de los procesos, canales, tácticas y acciones operativas necesarias y de los recursos relacionados para cumplir con dichos objetivos y a la definición de los mecanismos e indicadores para medir y controlar la gestión y el impacto de la gestión de comunicación”* (Aljure Saab, Andrés. *El plan estratégico de comunicación*. Editorial UOC, Universidad de La Sabana, 2015. cap III párrafo dos)

Desde la perspectiva de Aljure, se destaca la importancia de la elaboración de un PEC para ser exitoso en cualquier tipo de proyecto corporativo relativo a la comunicación dentro de una entidad organizativa. Puede tratarse de un plan a corto plazo o por el contrario, un plan donde la implementación y los resultados se observen en el mediano o largo plazo.

Para la correcta elaboración de un Plan Estratégico de Comunicación, el autor plantea que es crucial que se adopte una postura de siete pasos: análisis de la situación, análisis F.O.D.A, definición de objetivos, definición de públicos, definición de mensajes, definición de un plan de acción o plan táctico y por último la definición de los indicadores.

En principio, se comienza analizando la situación, buscando información de una organización para identificar el estado actual elementos, que permiten proponer una forma de abordaje estratégico. En una segunda instancia, un análisis F.O.D.A (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) que permite generar una síntesis de todo lo anteriormente obtenido, de esta manera, se clasifican aquellos factores vinculados con los elementos que constituyen el F.O.D.A. Luego, después de obtener los resultados de las etapas anteriores se definen los objetivos y siguiente a esto, se procede a la identificación de públicos para priorizar según los objetivos.

La quinta etapa se basa en definir los mensajes detallados por cada público o un conjunto de ellos, en concordancia con la realidad de la organización. En sexto lugar, se encuentra la elaboración de un plan de acción que implica los instrumentos y estrategias a seguir tomando en cuenta los recursos con los cuales es viable contar para llegar al objetivo. En este paso se proyectan los cronogramas, tiempos, detalles del trabajo y costos para lograrlo. Por último, es crucial definir los indicadores que pueden ser cuantitativos o cualitativos.

3.2 Guía para la gestión de la comunicación en las instituciones, Calandria

Antes de hablar de comunicación interna, es importante resaltar que para las instituciones la comunicación implica un diálogo constante con su entorno, lo cual aporta significativamente a la obtención de sus objetivos.

De acuerdo a Calandria (2017, citado en la Oficina Regional Andina de Pan para el Mundo, 2018), la comunicación interna contribuye a la consolidación de los valores, la cultura y el clima en general. Una buena gestión de este tipo de comunicación, contribuye significativamente a la transmisión eficiente de información, así como también facilita el desarrollo del trabajo.

Se visibiliza que la Facultad de Ciencias mantiene un gran flujo de información, pero no realiza un adecuado proceso de gestión del mismo. La Facultad de Ciencias carece de una selección adecuada de los canales por los cuales enviar de manera segmentada cada tipo de información.

En la actualidad existe un único medio para enviar todo tipo de mensajes. La gestión de la información implica pensar una estrategia sobre cómo se comunica, qué se comunica y qué se

recibe. Además, gestiona los valores, promoviendo prácticas de comunicación que generen identidad, compromiso y motivación entre los miembros de la organización.

Al administrar la información de esta forma se enriquecen los procesos de gestión y su eficiencia. La posibilidad de favorecer este tipo de prácticas, permite promover su identidad lo cual facilita *“que las personas conozcan, recreen y compartan su cultura, valores, actitudes, experiencias, incorporando y apropiándose de la filosofía de la misión y visión institucionales.”* (p.24).

3.3 Comunicación para la dinámica organizacional, Mariluz Restrepo (1998).

Para abordar los problemas de comunicación interna identificados en la Facultad de Ciencias y alcanzar los objetivos propuestos, es pertinente emplear el marco teórico de la autora Restrepo, M. (1998) sobre la *“Comunicación para la dinámica organizacional”*. Se justifica la elección de esta autora debido a su enfoque integral y detallado en las cuatro dimensiones de la comunicación: informativa, divulgativa, formativa y participativa.

Estas dimensiones permiten una comprensión precisa de los procesos de comunicación dentro de una organización y ofrecen una guía práctica para mejorar la eficacia de la misma.

La dimensión informativa es crucial para asegurar que la información llegue de manera adecuada a todos los miembros de la organización. En el contexto de la Facultad de Ciencias, este aspecto se puede trabajar mediante el refinamiento del flujo de información en el correo electrónico institucional "Todos FCien" <todos@fcien.edu.uy>. Actualmente, la saturación de correos electrónicos, impide que los mensajes importantes sean debidamente recibidos. Aplicando los principios de Restrepo, se implementarán filtros y sistemas de clasificación que permitan una mejor gestión de la información, garantizando que cada público reciba únicamente los correos que sean de sus intereses y necesidades. Por otro lado, la dimensión divulgativa se centra en hacer accesible y comprensible la información para todos los que habitan la organización, es la que más se alinea con las acciones que proponemos, y además, especialmente relevante para este trabajo.

Restrepo enfatiza en la importancia de que la información no solo se distribuya de manera eficiente, sino que también se presente de forma clara y atractiva. Las pantallas internas, por ejemplo, deben ubicarse de manera estratégica y mostrar información que capte la atención de los estudiantes, docentes y funcionarios, asegurando que los mensajes claves sean visibles y puedan comprenderse fácilmente. Del mismo modo, la gestión del correo electrónico debe ser optimizada para que la información relevante fluya correctamente entre los diferentes públicos, evitando la saturación y garantizando que cada grupo reciba la información pertinente de manera eficiente.

La dimensión generadora de relaciones de Restrepo abarca aspectos de formación y socialización. Esta dimensión se refiere al trabajo explícito con los demás miembros de la organización, fomentando la interacción a través de actividades educativas, recreativas y rituales que refuerzan los procesos culturales. En el contexto de la Facultad de Ciencias, esta dimensión cobra relevancia en la continua capacitación de los miembros para mejorar sus habilidades comunicativas y fomentar una cultura organizacional sólida.

Finalmente, la dimensión participativa de la comunicación busca fomentar la inclusión y la participación de todos los miembros de la organización en los procesos comunicativos. Esto significa, crear canales y espacios donde todos los actores puedan dar sus opiniones, compartir información y colaborar en la toma de decisiones.

La mirada de Mariluz Restrepo proporciona un marco teórico muy adaptable para abordar los desafíos comunicativos en la Facultad de Ciencias. Su enfoque en las cuatro dimensiones de la comunicación permite una intervención integral que no solo optimiza el flujo de información, sino que también garantiza que esta información sea accesible, comprensible y atractiva para todos los miembros de la organización. Al implementar estas estrategias, se espera mejorar la comunicación interna en la Facultad de Ciencias, fortaleciendo así su funcionamiento organizacional.

Por último, la aplicación de las dimensiones de comunicación de Mariluz Restrepo se justifica totalmente en el contexto de esta intervención en la Facultad de Ciencias.

La importancia de cada dimensión radica en la capacidad para abordar diferentes aspectos de la comunicación organizacional. La dimensión informativa y divulgativa se vinculan directamente con nuestras acciones.

Estas acciones no solo permitirán que la información fluya de manera más eficiente y se presenten los mensajes de una forma atractiva y clara, sino que también ayudarán a una mejor comprensión y accesibilidad para todos los públicos de la Facultad de Ciencias, reforzando así la comunicación interna, la cultura organizacional y mejorando el funcionamiento de toda la organización en su conjunto.

3.4 Las auditorías de la comunicación organizacional desde una perspectiva académica estadounidense - Varona (1993)

En el proceso de realización de este trabajo, uno de los textos utilizados para abordar el marco teórico del presente análisis fue la ponencia realizada por Federico Varona en noviembre de 1993, titulada *Las auditorías de la comunicación organizacional desde una perspectiva académica estadounidense*, presentada en el *I Seminario - Taller Latinoamericano sobre formación para la Comunicación Organizacional*.

En esta ponencia se enfatiza la importancia que tienen las auditorías de la comunicación organizacional, identificando tres perspectivas; la funcionalista, la interpretivista y la crítica. Por otra parte, dentro de la perspectiva funcionalista existe una nueva corriente llamada funcionalismo contemporáneo.

Durante el proceso del diagnóstico de la comunicación organizacional en la Facultad de Ciencias, se puede identificar la aplicación de la perspectiva funcionalista contemporánea como guía para la auditoría.

La perspectiva funcionalista contemporánea según Varona (1993) “*adopta una visión más dinámica de lo que es una organización y del papel de la comunicación dentro de la misma. Los funcionalistas contemporáneos conciben la organización como un "sistema viviente" integrado por subsistemas y en constante interacción con otros sistemas externos (Monge, Farrell, Eisenberg, Miller, and White, 1984).*” (p.5).

La finalidad de la auditoría realizada es identificar cuáles son los subsistemas internos que conviven en la Facultad de Ciencias y a su vez cómo interactúan entre sí. Esto permite

observar el flujo de la comunicación entre los grupos y donde están las posibles falencias que impiden un correcto desarrollo de la comunicación interna organizacional.

4. Metodología

Para delimitar el alcance de la intervención realizada, así como su abordaje y enfoque, es necesario establecer la metodología utilizada.

Las etapas establecidas por Aljure (2015) guían esta intervención, donde se aplican criterios específicos para diseñar un Plan Estratégico de Comunicación. Desde la delimitación de características y alcance antes de su ejecución, hasta la identificación de problemas intrínsecamente ligados a la comunicación, se busca alinear el plan con los objetivos de la organización. Además, se enfatiza en la importancia de fundamentar el análisis en datos verificables y accesibles, entre otras consideraciones claves.

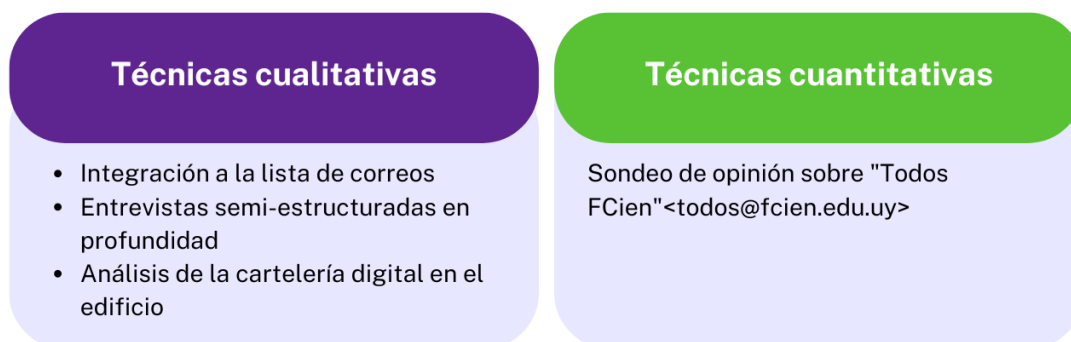
4.1 Tipos de investigación: exploratoria y descriptiva

En esta intervención, los esfuerzos fueron enfocados hacia la investigación exploratoria y descriptiva, apelando a una comprensión lo más completa posible de la problemática abordada.

La investigación exploratoria es necesariamente la que se encuentra en primera instancia de la intervención, debido a que la misma permite generar un primer acercamiento a la problemática, de forma flexible y con reducidas muestras, para identificar posibles variables relevantes y generar ideas para una investigación descriptiva posterior. Este tipo de investigación, allana el camino para una investigación más profunda, específica y detallada.

En segunda instancia, se utiliza un tipo de investigación descriptiva, para poder ahondar en la información recabada de la investigación exploratoria. A través de este tipo de investigación se logra proporcionar una representación detallada y sistemática de la realidad estudiada. Esta metodología resulta fundamental para comprender mejor los patrones, tendencias y relaciones dentro de un contexto determinado.

Si se unen a la hora de realizar una investigación, se logra obtener un panorama bien detallado del tema en estudio, en este caso, la comunicación interna de la Facultad de Ciencias.



Fuente: de elaboración propia.

4.2 Abordaje metodológico

En cuanto al abordaje metodológico de este trabajo, se utilizaron mayoritariamente técnicas cualitativas, pero se trata de un enfoque mixto que incluye también técnicas cuantitativas.

Hernandez Sampieri (2014; pg 55) afirma que; *“Las investigaciones se originan de ideas, sin importar qué tipo de paradigma fundamente nuestro estudio ni el enfoque que habremos de seguir. Las ideas constituyen el primer acercamiento a la realidad objetiva (desde la perspectiva cuantitativa), a la realidad subjetiva (desde la aproximación cualitativa) o a la realidad intersubjetiva (desde la óptica mixta) que habrá de investigarse.”*

En el marco de la investigación cualitativa, se utilizaron técnicas como la observación de campo, el análisis del espacio digital y físico de las instalaciones de la Facultad de Ciencias, entrevistas semiestructuradas en profundidad que se realizaron en el diagnóstico y la pertenencia del equipo a la lista de correos internos denominada “Todos FCien”.

4.2.1 Participación en lista de correos “Todos FCien”

Una de las técnicas exploratorias cualitativas utilizadas en este proceso de investigación, se basó en la integración por parte del equipo de estudiantes a la lista de correos de "Todos FCien", uno de los componentes en la investigación sobre la comunicación interna dentro de la Facultad de Ciencias.

Esta integración posibilita observar el flujo de comunicación de correos electrónicos que circulan en esta lista, permitiendo clasificar su formato (asunto, lenguaje utilizado, contexto, tipografía, tamaño y color de tipografía, imágenes adjuntas). Esto es fundamental para el posterior desarrollo de uno de los productos comunicacionales, que se enfocará en generar un ordenamiento interno a la hora de utilizar esta herramienta en la Facultad de Ciencias.

4.2.2 Entrevistas semi-estructuradas en profundidad

Definidas por Hernandez Sampieri *“Las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información.”*(Hernandez Sampieri (2014; pg 434) Ryen, 2013; y Grinnell y Unrau, 2011).

La utilización de la metodología cualitativa, tuvo una fuerte influencia por las entrevistas semiestructuradas en profundidad, las cuales permitieron que el equipo tenga un conocimiento y grado de involucramiento en la institución mucho mayor, teniendo información de primera mano de las partes seleccionadas como más importantes.

Las instancias de entrevistas semiestructuradas en profundidad, fueron dirigidas a las partes de la institución que podían aportar más información en cuanto a los pilares de la investigación realizada, encontrándose la comunicación interna como concepto central. En este esfuerzo, se contactó a los órdenes de la institución que contemplaban a los estudiantes, docentes y egresados, y también se contactó a la Unidad de Comunicación de la Facultad de Ciencias, como a la Sección de Biblioteca y el Decanato de la Facultad de Ciencias.

4.3 Análisis de la cartelería digital en el edificio

Otro de los aspectos primordiales de esta intervención se enfoca en generar una alternativa a la distribución actual de la cartelería digital dentro del edificio. Esto deriva en una de las oportunidades de mejora que se observó en el diagnóstico realizado por el equipo previamente, la comunicación no es fluida ni efectiva dentro del edificio.

Las amplias instalaciones de la Facultad, no sólo se extienden en los planos a lo largo y ancho de la superficie, sino que también se extiende a lo alto, en los numerosos pisos donde se encuentran los distintos institutos de Investigación de la Facultad de Ciencias.

Esta disposición repercute negativamente en la distribución de la comunicación dentro del edificio, debido a que actualmente la cartelera digital no solamente tiene una posición mejorable, sino que se trata de una única pantalla, que no logra contemplar a todos los órdenes dentro del mismo.

La cartelera actual, se encuentra en la entrada, justo en la sección donde todos los estudiantes pasan día a día al entrar a clases. De todas formas, según lo conversado con los distintos órdenes de la Facultad, gran parte de los entrevistados declaró que esa pantalla no cumplía su función y que debería ser reubicada.

4.4 Análisis del foro “@TodosFcien”

Desde el inicio de la intervención del equipo de trabajo en la institución, se le solicitó a la misma el acceso a la lista de difusión de correos "Todos FCien" para poder experimentar desde adentro los procesos de comunicación en este medio.

El abordaje metodológico para esta sección de la comunicación interna, tuvo dos partes. No solo se contempló en las entrevistas semiestructuradas en profundidad con los diversos actores componentes de esta lista, sino que también se llevó a cabo un sondeo de opinión específico sobre el comportamiento de esta lista de difusión. (*ver Anexo 4*)

El análisis recabado sobre esta dimensión comunicativa dentro de la Facultad de Ciencias, confirmó que la diversidad de emisores y temáticas, genera una multiplicidad de voces que perjudica el comportamiento de esta lista. Esto fue señalado también por algunos miembros del orden estudiantil y docentes del Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias, quienes también señalaron que preferían ir directamente a la página web de la institución, e ignorar el contenido que la lista de correos les brindaba. Por ende, es fácilmente detectable que en sus condiciones de funcionamiento actuales, no estaría cumpliendo su cometido.

4.5 Sondeo de opinión - Todos FCien

Durante la instancia de entrevistas semi estructuradas, se observó la oportunidad de ampliar el enfoque metodológico de la investigación al realizar un adentramiento en técnicas cuantitativas, para concluir en un enfoque mixto de abordaje.

Esto se contempló durante la entrevista a la Decana de la Facultad de Ciencias, y se concluyó en realizar un sondeo de opinión a través de un formulario de Google Forms. Se utilizó esta herramienta debido a que la misma permite realizar formularios estableciendo la pauta deseada.

El objetivo fue obtener una mirada cuantitativa más amplia, en cuanto a la percepción que tienen los públicos pertinentes sobre la casilla de difusión de correos “Todos FCien”.

Fueron establecidos once espacios de respuesta que permitieron al equipo de trabajo comprender de forma más completa cuál es el uso que se le brinda a este espacio y las diferentes necesidades comunicativas que el equipo busca abordar en los productos a entregar.

5. Plan Estratégico de Comunicación

5.1 - Matriz F.O.D.A



5.2 Objetivos

5.2.1 Objetivo general

Fortalecer la comunicación interna de la Facultad de Ciencias con acciones estratégicas que contribuyan a una comunicación eficiente entre los distintos públicos con los cuales interactúa.

5.2.2 Objetivos específicos

- Optimizar la relevancia de la información en el correo electrónico institucional "Todos FCien" entre los públicos docente, estudiante, egresado y TAS
- Plantear los criterios de la comunicación interna visual en FCien para el uso de pantallas digitales

5.3 Plan de acción

A continuación se presentan dos tablas que exponen los datos necesarios para la elaboración del plan estratégico de comunicación. En ella se parte en primera instancia de un objetivo general, el cual fue mencionado anteriormente en este mismo trabajo y desglosa las acciones desde su objetivo específico de correspondencia. Las acciones planteadas tienen como propósito el cumplimiento de los objetivos específicos ya mencionados. Dichas tablas facilitan la visibilidad y conexión entre éstos y las acciones ejecutadas, así como los responsables, públicos y canales, indicadores y verificador; los cuales permitirán evaluar los resultados de las acciones; conjuntamente determinando cambios a implementar en futuros planes a nivel comunicacional.

OBJETIVO ESPECÍFICO

Optimizar el flujo de información en el correo electrónico institucional Todos FCien de forma que la información que fluya hacia los públicos docente, estudiante, egresado y TAS sea la relevante para cada segmento.

ACCIONES

Delimitar y categorizar los segmentos de información institucional difundidos por parte de la institución a cada publico receptor.	Determinar los canales y modo de distribución para implementar un sistema de etiquetado o categorización de los correos para la optimización del flujo de información.	Creación de un manual para el uso responsable y efectivo de Todos Fcien.	Brindar capacitación y orientación sobre cómo utilizar esta plataforma de manera eficiente.
Responsable: Equipo de estudiantes	Responsable: Unidad de comunicación y Unidad de Informática de FCien	Responsable: Equipo de estudiantes	Responsable: Equipo de estudiantes y Unidad de Comunicación de FCien
Destinatario: Unidad de comunicación de Fcien	Destinatario: Área de informática de FCien	Destinatario: Todos aquellos que forman parte de Todos Fcien.	Destinatario: Todos aquellos que forman parte de todos@fcien.edu.uy
Canales: Correo electrónico.	Canales: Correo electrónico	Canales: Correo electrónico	Canales: Correo electrónico
Indicadores: Nivel de aceptación de la información recibida por parte de cada publico receptor	Indicadores: Porcentaje de miembros de áreas que reportan una mejora en la distribución y relevancia de los correos.	Indicadores: Incremento en el número de usuarios que afirman observar una mejora en el orden de la comunicación dentro de la lista.	Indicadores: Nivel de satisfacción general en cuanto al manual de buenas prácticas .
Verificador: Sondeo de opinión a públicos de Todos FCien en referencia a la curaduría de información recibida.	Verificador: Encuesta de satisfacción a responsables de área informática de FCien.	Verificador: Sondeo de opinión a públicos de Todos FCien en referencia al orden dentro de las comunicaciones en la lista de difusión de correos.	Verificador: Sondeo de opinión a públicos de Todos FCien en referencia a la presentación mediante formulario de Google.

Fuente: de elaboración propia.

OBJETIVO ESPECÍFICO

Plantear los criterios de la comunicación interna visual existentes en FCien, optimizando el flujo de información dentro de la institución.

ACCIONES

Identificar áreas dentro del edificio que tengan impacto en los públicos a alcanzar para la difusión de información institucional.

Responsable:
Equipo de estudiantes

Destinatario:
Unidad de comunicación de FCien

Canales:
Correo electrónico.

Indicadores:
Nivel de aceptación sobre las áreas de mayor impacto identificadas.

Verificador:
Encuesta de opinión sobre la selección de áreas a la Unidad de Comunicación de FCien.

Desarrollar una guía de comunicación visual interna para la cartelería digital del edificio de la Facultad de Ciencias

Responsable:
Equipo de estudiantes

Destinatario:
Unidad de comunicación de FCien

Canales:
Correo electrónico.

Indicadores:
Nivel de satisfacción sobre la guía recibida.

Verificador:
Encuesta de satisfacción sobre la guía a la Unidad de comunicación de FCien.

Fuente: de elaboración propia.

Acción 1

Delimitar y categorizar los segmentos de información institucional difundidos por parte de la institución a cada público.

Para lograr que la institución pueda generar un ambiente de comunicación interna propicio para la entrega eficaz de la información, a priori se vuelve necesario que se realice una investigación para identificar correctamente cada público y vertiente por la cual la comunicación transcurre.

Plasmar de forma clara y concisa cuáles son los distintos públicos, clasificarlos en distintos órdenes y establecer qué tipo de comunicación recibe cada receptor, es crucial para generar una organización del flujo informativo por parte de la Facultad de Ciencias.

Meta: Establecer el flujo de información por parte de la Facultad de Ciencias en referencia a cada público.

Responsables: Equipo de estudiantes

Destinatario: Unidad de comunicación de Fcien

Canal: Correo electrónico.

Indicador: Nivel de aceptación de la información recibida por parte de cada público

Verificador: Sondeo de opinión a los públicos de Todos FCien en referencia a la curaduría de información recibida.

Acción 2

Determinar los canales y modo de distribución para implementar un sistema de etiquetado o categorización de los correos para la optimización del flujo de información.

Esta acción consiste en optimizar el flujo de información en “Todos Fcien”, es fundamental implementar un sistema de etiquetado que permita categorizar los correos según su contenido y el público al que están dirigidos. Este sistema evitará que los usuarios reciban información innecesaria y facilitará a que logren identificar más rápido los mensajes relevantes, reduciendo la saturación de información.

Meta: Optimizar la organización de información a través de un sistema de segmentación y etiquetado, evitando la sobrecarga.

Responsables: Unidad de Comunicación y Unidad de Informática de FCien.

Destinatario: Área de informática de FCien

Canal: Correo electrónico

Indicador: Porcentaje de miembros de área que reportan una mejora en la distribución de los correos.

Verificador: Encuesta de satisfacción a responsables de área informática de FCien.

Acción 3

Creación de un manual para el uso responsable y efectivo de "Todos FCien".

Para que se pueda alcanzar el objetivo de generar un ordenamiento de la comunicación interna en la institución, no deben solo establecerse pautas claras de comunicación a nivel de los entes reguladores de la lista de distribución de correos "Todos FCien"<todos@fcien.edu.uy> , sino que deben generarse lineamientos específicos para cada público que participa dentro de este canal.

Por esto, se vuelve menester la creación de un manual que promueva el uso responsable y efectivo de esta herramienta, con lineamientos claros, considerando aspectos generales y específicos para cada público.

Meta: Promover lineamientos de comunicación mediante la lista de distribución de correos "Todos FCien"<todos@fcien.edu.uy> para todos los órdenes en general y con especificidades para cada público en particular.

Responsables: Equipo de estudiantes

Destinatario: Todos aquellos que forman parte de "Todos FCien"<todos@fcien.edu.uy> .

Canal: Correo electrónico.

Indicador: Incremento en el número de usuarios que observan una mejora en el orden de la comunicación dentro de la lista.

Verificador: Sondeo de opinión a públicos de "Todos FCien" en referencia al orden dentro de las comunicaciones en la lista de difusión de correos.

Acción 4

Brindar capacitación y orientación sobre cómo utilizar esta plataforma de manera eficiente.

Para aumentar el alcance del manual de buenas prácticas en "Todos FCien"<todos@fcien.edu.uy> , este documento luego de enviarlo a cada participante de la lista, se generará una instancia de charla dentro de la institución.

Con esta instancia, se podrá llegar a los públicos de manera más profunda, con un encuentro presencial que permitirá evacuar dudas de los asistentes.

Meta: Generar una instancia de presentación presencial del manual de buenas prácticas con los públicos de todos@fcien.edu.uy.

Responsables: Equipo de estudiantes y Unidad de Comunicación de FCien.

Destinatario: A todos aquellos que forman parte de "Todos FCien" <todos@fcien.edu.uy>

Canal: Correo electrónico.

Indicador: Nivel de satisfacción general en cuanto al manual de buenas prácticas.

Verificador: Sondeo de opinión a públicos de "Todos FCien" en referencia a la presentación mediante formulario de Google.

Acción 5

Identificar áreas dentro del edificio que tengan impacto en los públicos a alcanzar para la difusión de información institucional.

Con la finalidad de que la institución comunique de manera eficiente a cada uno de sus públicos, se identificarán áreas dentro del establecimiento que, fortalezcan la difusión de la información a cada uno de ellos.

Por medio de un análisis situacional, se visualizaron las áreas de mayor flujo y concurrencia, donde se pretende captar la atención del público en el área.

Meta: Plantear los criterios de la comunicación interna visual existentes en FCien, optimizando el flujo de información dentro de la institución.

Responsables: Equipo de estudiantes

Destinatario: Unidad de comunicación de FCien

Canal: Correo electrónico.

Indicador: Nivel de aceptación sobre las áreas de mayor impacto identificadas.

Verificador: Encuesta de opinión sobre la selección de áreas a la Unidad de Comunicación de FCien

Acción 6

Desarrollar una guía de comunicación visual interna para la cartelería digital del edificio de la Facultad de Ciencias.

Con el propósito de optimizar el flujo de información dentro de la institución, se desarrolla una guía de comunicación visual enfocada en la pantalla existente allí. En ésta se detalla la manera de optimizar su uso, el objetivo de ello, su público objetivo, tono comunicacional, sugerencias de ubicación, así como recomendaciones en cuanto a la extensión de este recurso y los pasos a seguir para la implementación.

Meta: Plantear los criterios de la comunicación interna visual existentes en FCien, optimizando el flujo de información dentro de la institución.

Responsables: Equipo de estudiantes

Destinatario: Unidad de comunicación de FCien

Canal: Correo electrónico

Indicador: Nivel de satisfacción sobre la guía recibida.

Verificador: Encuesta de satisfacción sobre la guía a la Unidad de comunicación de FCien.

5.3.1 Técnicas para el desarrollo de las acciones

La metodología del presente Trabajo de Grado, se realizó para lograr de forma efectiva los objetivos y acciones planteados anteriormente. Estos se evidencian en el siguiente cuadro:

OBJETIVO	Acciones	Técnicas	Fundamentación
Optimizar el flujo de información en el correo electrónico institucional Todos FCien de forma tal que la información relevante fluya entre los públicos docente, estudiante, egresado y TAS que conforman la organización.	Establecer criterios claros para la clasificación de la información que se comparte a través de Todos Fcien. Implementar un sistema de etiquetado o categorización de los correos para facilitar la identificación de la información relevante para cada público. Promover el uso responsable y efectivo de Todos Fcien, brindar capacitación y orientación sobre cómo utilizar esta plataforma de manera eficiente.	Integración a la lista de correos Entrevistas semi-estructuradas en profundidad Sondeo de opinión de "Todos FCien" <todos@fcien.edu.uy>	Generar un ordenamiento de emisores, clasificación de temáticas para que sea más sencilla la regulación y la clasificación de los correos.
Plantear los criterios de la comunicación interna visual existentes en FCien, optimizando el flujo de información dentro de la institución.	Identificar áreas dentro del edificio que tengan impacto en los públicos a alcanzar para la difusión de información institucional. Desarrollar una guía de comunicación visual interna para la cartelería digital del edificio de la Facultad de Ciencias	Análisis de la cartelería digital	Desarrollar un sistema de cartelería digital interna que contemple a todos los órdenes de la institución y tenga mejor rendimiento en las instalaciones

Fuente: de elaboración propia.

5.4 Desafíos y necesidades comunicacionales de la Facultad de Ciencias

La Facultad de Ciencias es una institución de gran calibre, por lo cual, una gestión totalmente correcta de la comunicación interna dentro de la misma, no se muestra como una tarea sencilla, pero tampoco como una de la que se puede carecer.

Es por esto que, en el trayecto del trabajo conjunto con la organización, se establecieron ciertas problemáticas que resultaban importante abordar para aportar al fortalecimiento de la comunicación interna dentro de la institución.

Es de destacar que desde la primera visita de los representantes de la Facultad de Ciencias a la Facultad de Información y Comunicación, se transmitió que la principal problemática que enfrentaban era una “débil comunicación interna”.

5.4.1 Comunicación interna poco efectiva

En primer lugar, se mencionó la “débil comunicación interna” dentro de la Facultad de Ciencia, de este ítem, el protagonista es la lista de correos de "Todos FCien" <todos@fcien.edu.uy>. La lista de correos mencionada anteriormente se encarga de hacer llegar todos los mensajes que ingresan a este foro a todos los usuarios del canal.

En cuanto a las temáticas abordadas aquí, son de gran multiplicidad, incorporando avisos institucionales, llamados a prácticas, avisos de cada instituto, hasta asuntos de importancia menor como avisos de objetos olvidados, luces de automóviles encendidas en el estacionamiento, entre otras.

En la teoría se presenta como un canal que puede reunir varios emisores para que la comunicación en la institución fluya por este ámbito digital, pero en la práctica la cantidad de emisores y diversas temáticas que se abordan, resultan en un ámbito de información difusa, que incluso tiene dificultades para que la información llegue a los públicos objetivos.

5.4.2 Comunicación geográficamente ineficaz

El segundo aspecto destacado de los desafíos comunicacionales en la Facultad de Ciencias, se centra en el ámbito físico de los métodos y procesos de comunicación interna. En particular, se centra el foco en el circuito de pantallas internas, dentro del contexto de la estructura edilicia de la institución.

Es importante tener en cuenta este aspecto, debido a las siguientes consideraciones: la planta baja de la Facultad de Ciencias es considerablemente amplia, mientras que las plantas medias y superiores albergan la sección académica y de investigación de la Facultad, donde se encuentran los salones destinados a cursos y los diversos institutos en conjunto con laboratorios donde trabajan los funcionarios y científicos.

Debido a esta disposición y dinámica de trabajo, la mayoría de los funcionarios que desarrollan sus tareas en estas plantas superiores del edificio, rara vez abandonan esta sección, y pasan la mayor parte de su jornada allí. Esto implica que, de cierta manera, están apartados de la actividad diaria y de la comunicación de la Facultad de Ciencias.

A día de hoy, la Facultad cuenta únicamente con una pantalla a la entrada del edificio, donde se pasan anuncios generales. Además se demostró en el sondeo de opinión realizado en el periodo del diagnóstico, donde se consultaba a los diferentes públicos; *¿Cuál o cuáles son tus principales fuentes de información sobre los asuntos relacionados con la Facultad de Ciencias? (elegir máximo 3 opciones)*, y en ese escenario se desprende que la Cartelera digital (*pantalla a la entrada de la facultad*) era frecuentemente ignorada.

Esto se debe a que se encuentra en una zona de paso, donde difícilmente las personas que concurren a esta sección se paran a observar los contenidos, tanto para no estorbar el paso a otros, sino también porque ya van hacia su salón u otro destino en general.

Este aspecto se vuelve crucial entonces para generar un ambiente de comunicación que logre integrar de forma efectiva a todos los órdenes de la institución, con un circuito de pantallas que logre alcanzar a estos funcionarios con información específica y de su interés.

5.5. Públicos identificados

En el siguiente apartado, se detallan los diversos públicos involucrados en la Facultad de Ciencias, siguiendo los lineamientos propuestos por Ferrari y França (2011). La identificación correcta se vuelve crucial para determinar a quiénes dirigirse al diseñar los productos comunicacionales.

Los estudiantes, docentes y funcionarios son públicos esenciales para la facultad. Los estudiantes participan activamente en la vida académica y social, mientras que los docentes transmiten conocimiento y realizan investigaciones. Los funcionarios son vitales para el funcionamiento diario y la gestión administrativa. El gobierno y las instituciones gubernamentales también desempeñan un papel importante al proporcionar apoyo y recursos.

Los sindicatos y centros de estudiantes actúan como públicos de soporte primarios, como enlaces entre la facultad y su entorno. Proporcionan difusión de información, representación laboral y vínculos estudiantiles, respectivamente. Los públicos secundarios de soporte, como los institutos de investigación, tienen asociaciones menos directas pero aún significativas.

El grupo de los públicos no esenciales incluye a una variedad de actores, como estudiantes de secundaria, medios de comunicación y empresarios, cuya participación no está relacionada directamente con la constitución de la Facultad. La diversidad de perspectivas y la complejidad del espacio físico, resaltan la necesidad de estrategias de comunicación adaptadas para garantizar la efectividad de la comunicación interna en la Facultad de Ciencias.

5.5.1 Públicos en base a objetivos

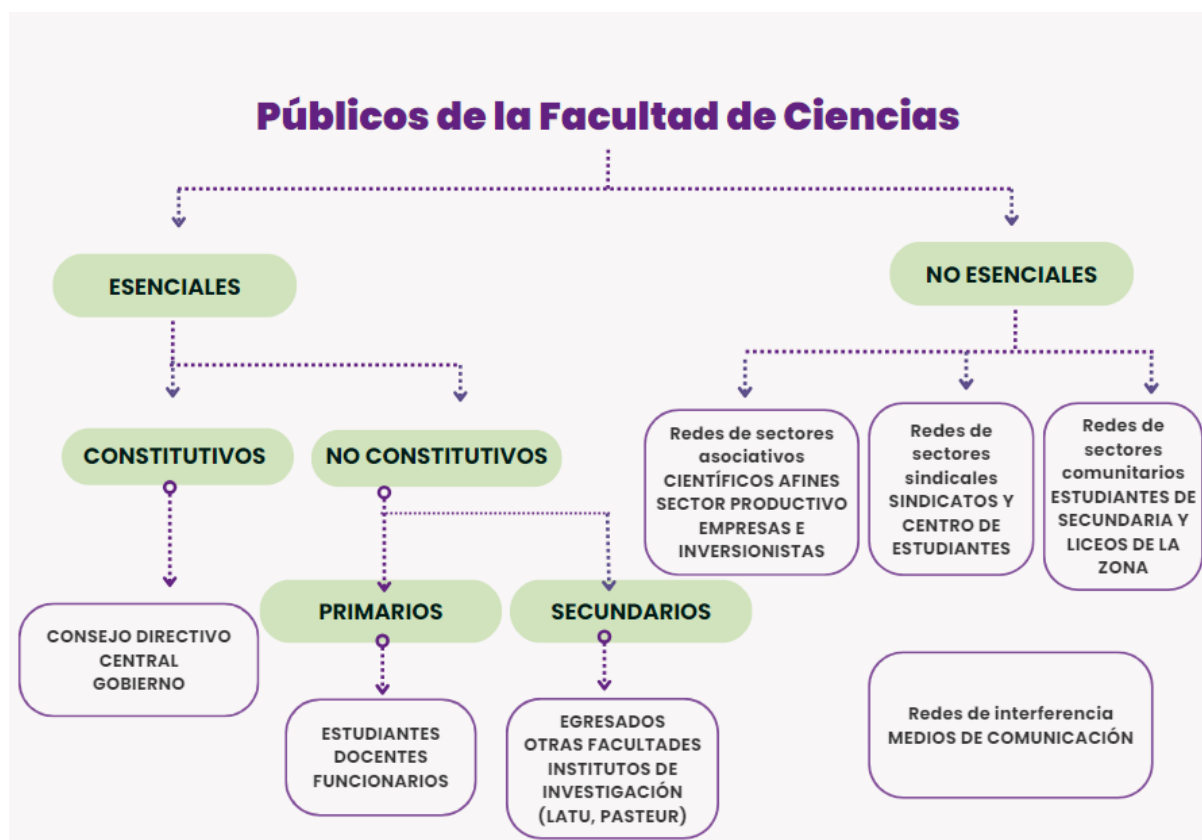
La identificación y caracterización de los diversos públicos involucrados con la Facultad de Ciencias es fundamental para alinear nuestras estrategias de comunicación con los objetivos planteados.

A continuación, se describe cómo los objetivos específicos de nuestra propuesta se relacionan con cada uno de los públicos.

Los estudiantes son uno de los públicos esenciales de la Facultad de Ciencias. Participan diariamente en la vida académica y social de la organización, y por lo tanto, dependen en gran medida de una comunicación que sea clara y eficiente.

Optimizar el flujo de información en el correo electrónico institucional "Todos FCien" permitirá que los estudiantes reciban la información que sea relevante para ellos, evitando la saturación de correos innecesarios.

Por otro lado, el sistema de etiquetado o categorización de correos facilitará la identificación rápida de mensajes importantes, mejorando la experiencia de los estudiantes con la comunicación interna. Además, la reubicación estratégica de las pantallas en el edificio contribuirá a que los estudiantes estén informados en tiempo y forma sobre eventos, noticias y anuncios relevantes.



Fuente: elaboración propia

Para los docentes, la optimización del flujo de información en Todos FCien es muy importante para su desempeño académico y administrativo. Este ajuste les permitirá recibir actualizaciones y avisos importantes sin perderse en un mar de correos que no son relevantes para ellos. La categorización de correos será una herramienta valiosa para que puedan filtrar y priorizar información esencial para sus funciones. Asimismo, las pantallas digitales ubicadas estratégicamente en el edificio facilitarán el acceso a información actualizada sobre eventos académicos, seminarios y otras actividades de interés, contribuyendo a una mejor organización de su tiempo y recursos.

Los funcionarios administrativos y de servicio son vitales para el funcionamiento diario y la gestión administrativa de la Facultad de Ciencias. Al igual que los otros públicos, la

optimización del flujo de información en "Todos FCien" <todos@fcien.edu.uy> les ayudará a recibir sólo la información que realmente les concierne. El manual de buenas prácticas sobre el uso responsable y efectivo de "Todos FCien" serán esenciales para garantizar que todos los funcionarios comprendan cómo utilizar esta plataforma de manera óptima. Las pantallas digitales también servirán como un medio adicional para comunicar avisos importantes y procedimientos internos.

Los egresados, aunque no participan directamente de la facultad, son un público importante para mantener vínculo con la institución. La optimización del flujo de información en Todos FCien permitirá que se les mantenga informados sobre eventos, oportunidades de colaboración, ofertas de empleo y novedades académicas que puedan ser de su interés.

En resumen, la propuesta de optimización del flujo de información y la mejora de la comunicación visual interna en la Facultad de Ciencias están diseñadas para atender las necesidades específicas de cada público identificado. Con la implementación de estas estrategias, se espera no solo mejorar la eficiencia de la comunicación interna, sino también fortalecer la conexión entre todos los miembros de la comunidad de la Facultad de Ciencias.

6. Productos comunicacionales

A partir de lo propuesto en el Plan Estratégico de Comunicación que se trabajó en conjunto a la Facultad de Ciencias, se han elaborado distintos productos de comunicación cuya justificación radica en los diversos aspectos trazados por los objetivos específicos del proyecto. En la siguiente tabla, se diagraman los productos enmarcados junto al objetivo, necesidad y público que justifican su elaboración:

OBJETIVO	Problema - Necesidad	Producto	Públicos jerarquizados en base a objetivos
Optimizar el flujo de información en el correo electrónico institucional Todos FCien de forma tal que la información relevante fluya entre los públicos docente, estudiante, egresado y TAS que conforman la organización.	Comunicación interna poco efectiva	Pauta de comunicación para el Todos FCien	U.C, U.I, Estudiantes, Egresados, Docentes, T.A.S
Plantear los criterios de la comunicación interna visual existentes en FCien, optimizando el flujo de información dentro de la institución.	Comunicación geográficamente ineficaz	Reordenamiento de la cartelería digital interna	Docentes e investigadores de pisos superiores, estudiantes, U.C, T.A.S.

Fuente: de elaboración propia.

En el siguiente apartado, se listan y posteriormente desarrollan los productos comunicacionales creados para aportar a la solución de las necesidades de comunicación previamente mencionadas:

6.1 Pauta de comunicación por Todos FCien

Como fue comentado anteriormente en este trabajo, la lista de difusión de correos "Todos FCien" <todos@fcien.edu.uy>, se presenta como un portal de comunicación abierto que permite la conexión de todos los órdenes de la institución. En el ámbito teórico, esto no representa inconvenientes, pero en lo práctico, la cantidad de voces, intercambios, y la diversidad de temas allí discutidos, termina generando un ruido informativo que no aporta a la efectividad del alcance de la información a los públicos de la comunidad académica.

Esto tiene un gran impacto en la comunicación interna de la facultad, como se evidencia en las entrevistas llevadas a cabo en el diagnóstico comunicacional mencionado anteriormente.

Actualmente, el exceso de mensajes y la falta de una segmentación adecuada han generado un espacio saturado de información, teniendo como resultado que los correos realmente importantes no lleguen a los receptores correctos.

En este contexto surge la necesidad de una pauta dirigida específicamente a las Unidades de Informática y Comunicación, quienes desempeñan un papel clave en la administración y distribución de información en el foro. Proporcionarles una guía estructurada no solo es una herramienta esencial para garantizar que el proceso de comunicación sea más eficiente y ordenado, sino también una manera de alinearse entre ambos hacia un objetivo común: mejorar el flujo de información dentro de "Todos FCien".

Sin una guía clara, existe el riesgo de que las acciones de ambas unidades sean descoordinadas lo que resultaría en más sobrecarga informativa y desajustes en la comunicación interna.

La pauta propuesta sirve como un marco de referencia que facilita el trabajo colaborativo entre las unidades, asegurando que se sigan pasos claros.

Uno de los principales desafíos, es la falta de una segmentación adecuada de los destinatarios, lo que genera una comunicación generalizada y poco eficiente. La pauta ayuda a la Unidad de Informática a implementar herramientas que permitan dividir a los usuarios en grupos específicos (docentes, egresados, personal técnico-administrativo) para enviarles solo información relevante. La Unidad de Comunicación por su parte se asegurará de que los emisores sepan cómo seleccionar correctamente los públicos a los que desean dirigirse.

También se establecerán criterios de revisión y filtrado del contenido, donde la Unidad de Informática se encargará de validar que los mensajes sean claros, concisos y adecuados en tono y contenido antes de ser publicados en el foro.

Para evitar que los usuarios se vean abrumados por la gran cantidad de correos que reciben, estructurar un calendario de envíos sería una solución. La pauta propone que ambas unidades trabajen en conjunto para establecer una frecuencia de envíos que ordene la distribución de la información (como novedades, avisos institucionales, llamados, etc) y que permita también a los usuarios anticipar qué tipo de mensajes recibirán y cuándo.

Por otro lado, la pauta también establece la importancia de una evaluación continua para poder medir el impacto de estas acciones. A través de encuestas y análisis de las tasas de aperturas, ambas unidades podrán identificar áreas de mejora y realizar ajustes a estas estrategias cuando sea necesario.

La importancia de esta pauta, radica en que se brinda un plan claro y definido para que ambas unidades puedan coordinarse y trabajar juntas eficientemente. Esta guía funciona como herramienta estratégica que no solo mejora la gestión del flujo de la información, sino que también alinea sus esfuerzos hacia un objetivo común: garantizar que “Todos FCien” sea un canal de comunicación organizado y relevante. Esto a su vez, ayudará a reducir la sobrecarga de correos electrónicos y mejorará la claridad en la distribución de los mensajes. *(ver Anexo 5)*

6.1.2 Manual de buenas prácticas y recomendaciones

Optimizar el flujo de información en el correo electrónico institucional "Todos FCien" es esencial para mejorar la eficiencia de la comunicación interna en la Facultad de Ciencias.

Elaborar un manual de buenas prácticas en comunicación interna es una medida necesaria para estandarizar y mejorar la calidad de las interacciones comunicativas dentro de la Facultad de Ciencias. Un manual bien diseñado sirve como guía para todos los miembros de la institución, proporcionando directrices claras y prácticas para la creación y distribución de mensajes efectivos.

Actualmente, se observa una sobrecarga de información que puede llevar a la saturación de los correos electrónicos, haciendo que los destinatarios ignoren mensajes importantes. Este

problema se agrava cuando no existe una segmentación adecuada del público, lo que resulta en una comunicación generalizada y poco efectiva.

La importancia de este manual radica en la necesidad de establecer un lenguaje común y unas prácticas estandarizadas que faciliten la comprensión y la eficiencia de la comunicación interna. Al contar con directrices claras para la redacción de correos electrónicos, por ejemplo, se asegura que los mensajes sean concisos, claros y directos, evitando malentendidos y mejorando la recepción de la información.

Además, estructurar el contenido de manera clara y estandarizada ayuda a los destinatarios a encontrar rápidamente la información que necesitan. Utilizar formatos con secciones definidas y encabezados claros facilita la lectura y comprensión de los mensajes. Establecer un calendario de envíos regular también contribuye a evitar la saturación, permitiendo que los destinatarios se acostumbren a recibir correos en días específicos y sepan cuándo esperar cierta información.

En resumen, optimizar el flujo de información en "Todos FCien" es fundamental para asegurar una comunicación interna efectiva, que mantenga informados y comprometidos a todos los miembros de la Facultad de Ciencias. Este enfoque no solo mejora la eficiencia informativa sino que también fortalece la cohesión y el sentido de pertenencia dentro de la comunidad académica.

En un entorno cada vez más digital, saber utilizar adecuadamente las plataformas de comunicación interna y las herramientas de gestión de correos electrónicos es crucial para mantener una comunicación fluida y eficiente. (*ver Anexo 6*)

6.2 Reordenamiento de cartelera digital dentro del edificio

En la actualidad, la Facultad de Ciencias dispone de una sola cartelera digital, ubicada en la entrada principal del edificio universitario. Esta ubicación presenta una limitación considerable desde una perspectiva organizacional, dado que dificulta la eficacia en la comunicación con el público objetivo. La centralización de la cartelera en un punto único del edificio limita el alcance y la visibilidad de la información, lo que puede reducir la efectividad en la transmisión de mensajes y anuncios relevantes para la comunidad académica. Además, la cartelera no se ubica en un espacio adecuado en el que los miembros de la institución puedan detenerse a leer los comunicados que allí se transmiten.

Este inconveniente fue reflejado e identificado en la información recabada de las entrevistas semiestructuradas a diferentes miembros de la organización, como parte del proceso metodológico cualitativo realizadas en el diagnóstico.

En determinadas ocasiones los mensajes proyectados en la pantalla, no logran llegar al público objetivo deseado, obstaculizando la finalidad comunicacional.

La propuesta de desarrollar un manual y guía para la comunicación visual interna de la cartelería digital, surge a raíz de la detección de un problema referente a la comunicación interna, de la organización y relacionado de manera directa con la función que debería cumplir este soporte comunicacional.

En este sentido se propone distribuir pantallas verticalmente a lo largo del edificio. Con esto se pretende convertir a estas en una herramienta para transmitir información crítica, desde anuncios importantes hasta actualizaciones esenciales. Es así que se genera un circuito que, con una planificación y ejecución efectiva, beneficiará a la organización tanto en su comunicación interna como en su comunicación visual.

Esta propuesta sugiere una planificación estratégica de la ubicación de cada pantalla, esto será de alta importancia para la obtención de los objetivos de la organización, donde las mismas serán colocadas en áreas de alto tráfico y visibilidad. Esto contribuirá a que la información sea accesible para todos los públicos de la comunidad académica. La distribución estratégica de contenido relevante para cada piso, garantiza que los mensajes coincidan con el público respectivo de cada nivel. Al considerar cuidadosamente la ubicación, legibilidad, variedad de contenido y actualización regular, se puede asegurar que estos medios visuales cumplan su propósito de manera efectiva.

6.2.1 Circuito de pantallas digitales

Objetivo: el objetivo principal de este circuito de pantallas digitales es fortalecer las herramientas comunicacionales disponibles para publicaciones y difusión de contenidos organizacionales, brindando un mayor soporte a los diversos canales digitales de la Facultad de Ciencias.

Mensaje: ¿Cuál es el mensaje a comunicar?

Establecer cuál es el cometido de la comunicación, qué es lo que hay que informar o transmitir a los diferentes miembros de la Facultad y cual es la idea fuerza. El mensaje dependerá del instituto que lo vaya a transmitir, cada uno de estos transmitirá su propio mensaje.

Público: ¿A quién le estoy hablando?

Segmentar los diferentes grupos de públicos que integran la Facultad y cuales son las necesidades de cada grupo a nivel comunicacional.

Tono: ¿Cuál será el tono del mensaje a transmitir?

Para los mensajes comunicacionales de la Facultad se sugiere mantener un tono formal, profesional, cercano e informativo.

Canal: ¿Donde transmitir el mensaje? por donde se transmite el mensaje

¿Qué estrategias se emplearán para transmitir el mensaje?

Evaluar las herramientas disponibles para determinar qué canal/canales pueden ser los más beneficiosos para alcanzar al público destinatario del mensaje.

Se recomienda inicialmente, debido a las posibilidades de la organización, comenzar con una planificación que abarque cuatro pantallas. Éstas se ubicaran estratégicamente en los sectores de más concurrencia como: cantina, espacio de recreación, espacio administrativo (decanato, UC, administrativos) y en la entrada de los ascensores ubicados en la planta baja.

Asimismo se recomienda progresivamente ir adquiriendo pantallas, hasta alcanzar la cantidad de trece pantallas, para lograr un mayor alcance en el objetivo deseado. En este sentido se sugiere la colocación en los siguientes sectores:

- Una pantalla por instituto (*7 institutos*)
- En el área de ascensores (*piso 1*)
- En el sector de cantina
- En espacio común de recreación
- Espacio administrativo (*decanato, UC, administrativos*)
- Biblioteca
- En la entrada del edificio (*cambia la posición actual*)

Se aconseja establecer un lineamiento estético para la comunicación, de manera que cada sector tenga su propio color para facilitar la identificación al revisar los monitores.

Se recomienda actualizar el contenido mostrado en las pantallas internas para garantizar que refleje de manera precisa y en tiempo real las noticias, eventos y anuncios importantes para la comunidad de FCien. Para ello, sería adecuado asignar un responsable desde la unidad de comunicación para llevar a cabo esta tarea.

Para finalizar, se sugiere seguir con determinados pasos para lograr mayor efectividad, los cuales son establecer lineamiento estético de cada instituto que se compartirá en las pantallas del área, establecer información a compartir en las pantallas y para finalizar ubicar la información en el área de correspondencia. (*ver Anexo 7*)

6.3 Presupuesto

ACCIONES	ACTIVIDAD	RECURSO	COSTO ESTIMADO
Delimitar y categorizar los segmentos de información institucional difundidos por parte de la institución a cada público receptor	Reunión con responsable de informática de FCien	Profesional de Comunicación	\$14.000
		Viáticos	\$500
Determinar los canales y modo de distribución para implementar un sistema de etiquetado o categorización de los correos para la optimización del flujo de información.	Reunión estratégica con responsable de informática de FCien	Profesional de Comunicación	\$14.000
		Viáticos	\$500
Creación de un manual para el uso responsable y efectivo de "Todos FCien".	PDF de Manual de uso	Profesional de Comunicación y diseño.	\$20.000
Brindar capacitación y orientación sobre cómo utilizar esta plataforma de manera eficiente.	Reunión de capacitación a los responsables de cada área de Todos FCien.	Profesional de Comunicación	\$16.500
		Viáticos	\$500
Identificar áreas dentro del edificio que tengan impacto en los públicos a alcanzar para la difusión de información institucional.	Visita y análisis situacional.	Profesional de Comunicación	\$5.600
		Viáticos	\$500
Desarrollar una guía de comunicación visual interna para la cartelería digital del edificio de la Facultad de Ciencias	Manual y guía de comunicación visual interna en PDF + Fotografías de locaciones de Cartelería Digital	Profesional de comunicación y diseño.	\$24.000
Total:			\$96.100

Fuente: de elaboración propia.

6.4 Cronograma

El cronograma que se presenta a continuación constituye una guía para el desarrollo integral del trabajo de grado, estableciendo las distintas acciones y productos que conforman el proyecto. El objetivo es asegurar una ejecución ordenada y eficiente en cada paso del trabajo:

Cronograma PEC Facultad de Ciencias



Fuente: elaboración propia

7. Conclusiones

La comunicación interna en la Facultad de Ciencias enfrenta desafíos significativos, especialmente con la gestión del flujo de información a través de la lista de correos “Todos FCien” y el actual funcionamiento de la cartelería digital. El diagnóstico, dejó en evidencia la necesidad de segmentar las audiencias y reestructurar los canales de comunicación para poder garantizar que la información llegue a cada grupo objetivo de manera efectiva.

Las soluciones propuestas, como la creación de un manual de buenas prácticas, y la reubicación de las pantallas digitales, están diseñadas para abordar estas problemáticas directamente con el fin de mejorar la claridad, relevancia y eficiencia de la comunicación interna.

La implementación de las estrategias planteadas en este trabajo no solo tienen el potencial de mejorar significativamente la comunicación interna de la Facultad de Ciencias, sino que también puede contribuir a un mayor sentido de pertenencia y compromiso entre los miembros de la comunidad académica. Sin embargo, para lograr un impacto duradero, es crucial que la Facultad invierta en la capacitación continua y en la evaluación regular de las nuevas prácticas, ajustando las estrategias según las necesidades que vayan surgiendo.

Por otro lado, la facultad podría considerar la expansión de estas prácticas a otras áreas de la institución, promoviendo de esta forma un modelo de comunicación interna adaptado a las demandas.

La optimización de la lista de correos, es una estrategia esencial para poder mejorar el orden y la relevancia de la información y reducir la saturación de correos electrónicos. Al segmentar las audiencias, se logrará que cada destinatario reciba solo los mensajes que realmente le interesan. Esto también permitirá que los usuarios se involucren más activamente con los correos ya que la herramienta estará más adaptada a sus necesidades. Esta segmentación, junto con la creación del manual de buenas prácticas y la guía de optimización mejorará la claridad y la cohesión de la comunicación interna.

Asimismo, el reordenamiento de la cartelería digital dentro de la Facultad responde a la necesidad de mejorar la visibilidad de la información institucional. Al reubicar las pantallas en áreas de mayor tránsito, se asegura que los mensajes sean más accesibles para todos los miembros de la comunidad académica. Esto está pensado para que la información llegue en el

momento y lugar oportuno. Con una mejor ubicación y exposición, las pantallas digitales se convertirán en una herramienta más dinámica y eficiente, adaptándose a las necesidades informativas del público según el contexto.

Estas medidas, al enfocarse en mejorar la relevancia y la accesibilidad de la información, tendrán un impacto directo en la participación de los distintos grupos dentro de la Facultad. Se espera de esta manera, que los usuarios estén más motivados a interactuar con los mensajes y a participar activamente en las actividades que se comuniquen. Este movimiento fortalecerá el sentido de pertenencia dentro de la comunidad. Al reducir la cantidad de mensajes innecesarios, la comunicación será más clara y ordenada, transformando este espacio virtual en un canal más eficiente y valorado por los usuarios.

Por otro lado, la implementación de estos cambios puede enfrentarse a ciertos desafíos. Es probable que algunos miembros de la institución muestren resistencia al cambio, dado que muchos están acostumbrados a los métodos de comunicación tradicionales, administrados como hasta ahora. Para superar este obstáculo será fundamental proporcionar una comunicación clara sobre los beneficios de las nuevas estrategias, además de ofrecer capacitaciones y soporte técnico para facilitar la transición. Con el tiempo, esta resistencia disminuirá a medida que los usuarios perciban las ventajas de estos nuevos procesos.

En otro orden de cosas, implementar estas soluciones también va a requerir una inversión en recursos. Será necesario una formación, tiempo y tecnología para asegurar que todas las estrategias propuestas se lleven a cabo de manera efectiva.

Es esencial que estas estrategias sean acompañadas por un sistema de monitoreo y evaluación continua. Solo así se podrían ajustar las prácticas y asegurar que sigan siendo efectivas a medida que las necesidades de los miembros de la comunidad cambien.

Para finalizar, es crucial resaltar que una comunicación interna efectiva es el pilar fundamental sobre el cual se construye una comunidad académica organizada. Cuando la información fluye de manera clara y dirigida a los públicos adecuados, se fomenta un entorno de participación activa y colaboración, donde cada miembro se siente informado y valorado. En un contexto como el de la Facultad de Ciencias, una comunicación bien gestionada no solo optimiza procesos, sino que también fortalece el sentido de pertenencia y ayuda al logro de objetivos institucionales. Por esto, es importante invertir en la mejora continua de los

canales de comunicación para asegurar una interacción más fluida y un ambiente de trabajo y aprendizaje más productivo.

8. Reflexiones finales

8.1 Reflexión grupal

A la hora de encaminar la reflexión grupal, el equipo cree relevante resaltar el rol que ocupó la Facultad de Ciencias en este trayecto final de la Licenciatura en Comunicación, transformándose no solo en nuestro objeto de estudio para la realización del TFG, si no también que sus miembros fueron los principales colaboradores a la hora de identificar las falencias existentes en la comunicación interna de la institución.

El trabajo de campo realizado en conjunto con la institución, tanto en formato presencial con las diferentes visitas al edificio, como en formato virtual con nuestra participación en la casilla de correos Todos FCien <todos@fcien.edu.uy>, nos permitió identificar y conocer una organización compleja en cuanto a su estructura física y académica. Esto repercute directamente en la estrategia a elegir para desarrollar los productos comunicacionales.

Durante todo el proceso del diagnóstico y del TFG, logramos adquirir nuevos conocimientos; ya sean específicos de comunicación; así como también en referencia al funcionamiento interno de la Facultad de Ciencias.

Uno de los puntos principales de nuestra carrera y particularmente de la rama organizacional, es la posibilidad que existe en cada proyecto, de fortalecer el aprendizaje académico, así como también la incorporación de nuevas temáticas que cada organización aborda día a día. Particularmente, la facultad de ciencias nos permitió acercarnos a una realidad de una estructura universitaria que si bien no nos era ajena, no conocíamos en profundidad.

En este caso entendemos pertinente el haber comenzado y enfocado nuestro trabajo final en el abordaje de la comunicación interna de la Facultad de Ciencias, ya que para lograr la imagen deseada y esperada frente a terceros de la organización, primero hay que establecer y fortalecer cuál es la estrategia en la comunicación interna. Este proceso colabora en la generación de cimientos fuertes en la estructura de una institución.

Sin lugar a dudas este camino no hubiera sido posible sin la preparación académica y el recorrido realizado a lo largo de estos últimos años, permitiéndonos llegar a cada uno de los integrantes del equipo con perfiles en partes similares y por otro lado diferente e irrepetibles. Creemos que en esas similitudes y diferencias radican las riquezas de este TFG, cada uno aportaba su impronta a los análisis, logrando un resultado rico en perspectivas.

8.2 Reflexiones individuales

Cameto, Emiliano 4.998.215-8

La realización de esta intervención académica en la Facultad de Ciencias de la Universidad de la República sin dudas se convierte en el disparador de muchas reflexiones interesantes, y es, en primera instancia, un honor haber tenido la oportunidad de trabajar de la mano de una Institución de tan alto grado de reconocimiento, y en la cual, además, me instruyo para cumplir mis objetivos profesionales y académicos.

Esta experiencia claramente cobra un valor añadido por el hecho de finalizar en un proyecto que logra plasmar de manera clara y precisa la importancia de la comunicación interna dentro de cualquier institución académica, en especial en una del calibre de la Facultad de Ciencias de la Universidad de la República. El éxito de cualquier organización, y en especial de una facultad con una estructura interna tan ramificada y variada, con múltiples áreas y departamentos, depende en gran medida de la capacidad para alinear y coordinar todas estas partes integrantes. De esta forma, la comunicación interna estratégicamente planeada, garantiza que todos los actores involucrados estén trabajando en sintonía hacia objetivos comunes, predominando la eficiencia en el recurso más valioso, el tiempo.

Es fundamental resaltar que, para que la comunicación interna sea realmente efectiva, no solo tiene que partir de una base sólida y establecida de sistemas y estructuras iniciales, sino que también debe contemplarse el monitoreo constante para que exista una mejora continua de estos procesos, podríamos decir que sería cómo aplicar el tan popular método “Kaizen” a la comunicación interna.

La naturaleza fuertemente dinámica de una universidad, donde las prioridades y los proyectos cambian todo el tiempo, requiere que los canales de comunicación se adapten a nuevas necesidades y circunstancias. De esta manera, se puede asegurar que los recursos de tiempo y esfuerzo de las personas que integran la institución, estén destinados hacia los asuntos que

realmente merecen atención, para aumentar la eficiencia, reducir los malentendidos, duplicidades y descoordinación en la toma de decisiones.

Este trabajo no solo demuestra la relevancia de la comunicación interna dentro de una institución académica, sino que también subraya la importancia de mantener un enfoque proactivo en el monitoreo y la mejora constante. Sin embargo, lo más importante a destacar a título personal, es el hecho de que este trabajo pone en un lugar incómodo a la realidad de que las instituciones deben focalizarse con más fuerza en la comunicación, reconociendo su papel en la praxis, cómo actividad transformadora de la realidad de una institución. En un mundo donde todo gira en base a la atención y la percepción de los asuntos, el lenguaje y su actividad práctica, la comunicación, son aspectos fundamentales de ser cuidados. Sin lenguaje, no hay mundo, por ende, la comunicación es la base en la cual todas las cosas se construyen.

Lacava, Agustina 5.404.979-5

No se me hace difícil reflexionar acerca de lo recorrido en este trabajo. Sin dudas ha sido una experiencia enorme no solo profesional, sino personalmente hablando. Trabajar en conjunto con una Facultad con el prestigio que la Facultad de Ciencias tiene y ayudarlos a resolver problemáticas reales desde nuestra perspectiva, es lo que me llevo y más valoro.

Aunque la comunicación parezca ser algo simple y natural, algo inherente al individuo, en realidad es un proceso muy complejo que involucra muchos factores, como el contexto y los públicos. Los malentendidos y las fallas suelen aparecer cuando hay una falta de claridad en los mensajes o cuando no existe un canal accesible y adecuado para los mensajes.

La tecnología por otro lado, si bien facilita la comunicación puede también crear barreras si no se usa de manera correcta. El mal uso de los canales como en este caso, “Todos Fcien” ejemplifica cómo a pesar de tener herramientas disponibles la comunicación puede fallar sin una estructura clara.

Muchas veces creemos que más comunicación es mejor, pero en realidad la sobrecarga de información es una de las principales causas de malentendidos. Una comunicación excesiva y desorganizada, puede ser incluso más dañina que la falta de comunicación porque esto concluye en indiferencia

Una comunicación bien gestionada no sólo entrega información, sino que crea y fomenta un sentido de comunidad. La comunicación es un puente entre los distintos miembros de la organización, lo que permite una participación más activa y consciente.

La comunicación no es un proceso unidireccional. La retroalimentación es clave para mejorar la manera en que se transmite la información. Parece redundante pero realmente es muy importante la participación de los públicos en la creación de nuevas estrategias.

Algo que parece ser tan básico y humano como la comunicación, puede ser la clave del éxito o del fracaso de una organización. El buen manejo de la comunicación forma estructuras que permiten que todos los miembros se sientan conectados e informados y parte de un propósito en común.

Pérez, Elisa 4.664.634-1

Durante nuestro trabajo final de grado se nos asignó trabajar con la Facultad de Ciencias, esta organización presentó desde el principio una problemática que reside, indudablemente, en su comunicación interna.

A principios del año 2023 la organización manifestó una serie de problemáticas que no coincidían con el problema raíz posteriormente planteado. Al ahondar en ella y comenzar nuestras reuniones, se exteriorizó lo que fue el foco del presente trabajo final de grado, la problemática existente en la comunicación interna de la organización. Al presentar el primer plan de trabajo, esta institución lo aceptó sin contraindicación alguna, denotando el conocimiento inconsciente de esta problemática.

Al comenzar el año 2024 se les entregó una serie de recomendaciones sobre las cuales nos centramos a lo largo de este trabajo, las cuales fueron recibidas en forma muy positiva por los representantes de esta institución.

Al abordar este amplio trabajo, donde me enfrenté a diferentes procesos y formas de abordaje, entendí la importancia de todos los autores y sus diferentes teorías, las cuales pude profundizar desde una perspectiva práctica, esta situación enriqueció mis conocimientos.

El desafío de organizar, estructurar y planificar nuestras acciones alineándose a un objetivo que favorece dicha gestión, significó una fuente de aprendizaje a lo largo de nuestro trayecto.

Aprender a tener iniciativa en la toma de decisiones, nos dio la autonomía para poder llevar adelante, por primera vez, un trabajo profesional de manera independiente.

Lo que hoy parece el fin de un ciclo, representa para nosotros el inicio de nuestra vida profesional, llevándome conmigo un cierre de trabajo completamente satisfactorio, logrando visibilizar mejoras en la Facultad de Ciencias, lo cual consagró todo este proceso de aprendizaje.

Sánchez, Joaquina 4.947.759-7

Llegó el momento de realizar una reflexión en relación al recorrido de este proceso académico, que tuvo comienzo con el Seminario Taller de Comunicación Organizacional durante el año 2023, para dar vida al Trabajo Final de Grado 2024. La organización que nos asignaron fue la Facultad de Ciencias de la Universidad de la República, en una primera instancia la inmensidad de la institución significó un reto a la hora de realizar un diagnóstico sobre la situación comunicacional de la institución, ya que en ese sentido se incrementan los aspectos a tener en cuenta para un correcto análisis situacional.

Durante este camino de reconocimiento de la organización, enfocado en la comunicación interna, le encontré un gran valor al proceso de entrevistas semiestructuradas en profundidad. Esto nos permitió un acercamiento con gran parte de los diferentes públicos que conviven en el edificio y de esta manera identificar cuál es la esencia de cada uno de ellos, brindándoles la posibilidad de expresar sus diversas opiniones. Pudimos comenzar a comprender cuales son las necesidades y miradas de estos actores y la perspectiva de cada público desde su posición en la organización. Creo pertinente resaltar la actitud proactiva de cada uno de los entrevistados, la disposición y colaboración para encontrar los caminos que fortalecerán las estrategias comunicacionales internas. Sin ellos no hubiera sido posible lograr todo el camino recorrido hasta la fecha.

Por otra parte y no menos importante, el hecho de haber integrado la casilla de correo electrónico Todos FCien <todos@fcien.edu.uy>, no solo refleja la confianza que nos otorgaron desde la organización, si no que también nos permitió vivir en primera persona la experiencia de la comunicación interna en la cadena de difusión. Esta experiencia nos concedió la posibilidad de identificar oportunidades de mejora en este canal, logrando

optimizar y fortalecer desde una mirada profesional la estrategia abocada al proceso comunicacional.

Una vez finalizado el diagnóstico organizacional y establecido el enfoque del TFG, dimos comienzo a la realización de los productos comunicacionales pactados previamente con la organización. En esta instancia, amerita resaltar la importancia de una correcta estrategia de comunicación interna dentro una organizaciones de gran porte como lo es la Facultad de Ciencias. La determinación y estandarización de las reglas reflejadas en los manuales y pautas de comunicación, fortalecen y facilitan el alcance de la metas de cada uno de los canales comunicacionales abordados (*Casilla de correo electrónico y Circuito de cartelería digital*).

Finalmente, mirando el proceso en su totalidad, cabe resaltar la importancia de estas instancias de prácticas preprofesionales con organizaciones reales que enriquecen nuestro recorrido académico, permitiendo una primera visualización de lo que será el comienzo del camino profesional.

9. Referencias bibliográficas

- Aljure, A. (2015). *El plan estratégico de comunicación: Método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Editorial UOC, Universidad de La Sabana.
- Castañeda, M. Melgar, W. (2018) *Guía para la gestión de la comunicación en las instituciones*. Oficina Regional Andina de Pan para el Mundo.
- Ferrari y França (2011). “*Relaciones Públicas: naturaleza, función y gestión de las organizaciones contemporáneas.*”
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Restrepo, M. (2023). *Comunicación interna en las organizaciones: Función estratégica para la cultura corporativa*. Prisma, (10/1998), 80–87.
- Varona, F. (1993). *Las auditorías de la comunicación organizacional desde una perspectiva académica estadounidense*. DIA.LOGOS de la Comunicación, (39/1994),55-64.
- Pexels. (s.f.). Pexels - Fotos de stock gratuitas. Recuperado de <https://www.pexels.com/es-es/>

10. Anexos

- **Anexo 1** [Diagnóstico situacional de la comunicación interna - Facultad de Ciencias.](#)
- **Anexo 2** [Informe de Autoevaluación Institucional de la Facultad de Ciencias en 2022.](#)
- **Anexo 3** [Mapa de Edificio Facultad de Ciencias.](#)
- **Anexo 4** [Sondeo de opinión - "Todos FCien".](#)
- **Anexo 5** [Pauta para la optimización del flujo de información en "Todos FCien".](#)
- **Anexo 6** [Manual de buenas prácticas en "Todos FCien".](#)
- **Anexo 7** [Manual de cartelería digital - Guía de comunicación visual.](#)
- **Anexo 8** [Fotos de la Facultad de Ciencias.](#)