

Universidad Nacional de San Luis  
Facultad de Ciencias Humanas



**Título del trabajo**

**“Análisis situacional de la comunicación interna  
de la Escuela de Gestión de Empresas y Economía  
de la Universidad Nacional de Villa Mercedes”**

**Estudiante: Mariana Ceballos**

**Directora: Mgter. Carla Silva**

**Co-director: Dr. Alfredo Panzolato**

**Tesis para optar al Grado de Magister en Comunicación Institucional**

---

**Mariana Ceballos**

Estudiante

---

**Mgter. Carla Silva**

Directora

---

**Dr. Alfredo Panzolato**

Co-director

**San Luis – Argentina**

**Agosto, 2025**

***Agradecimiento***

*A todos los que confiaron que este momento iba a llegar, sin  
dudas mis afectos, mil gracias.*

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	6
Preguntas de investigación .....	6
Planteo del problema .....	6
Objetivos.....	7
Planteamiento temático.....	7
Justificación .....	10
Marco referencial de la institución .....	11
La pandemia .....	14
Antecedentes.....	16
<b>CAPÍTULO 1</b> .....	19
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	19
1.1 Conceptualización .....	19
Institución .....	19
Comunicación .....	22
Comunicación interna .....	26
Análisis situacional .....	28
Nudo crítico .....	29
El manejo de la crisis .....	30
Adaptaciones en los entornos digitales .....	32
1.2 Dimensiones de análisis.....	33

Dimensión informativa .....	33
Dimensión política .....	39
Dimensión participativa.....	42
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	47
MARCO METODOLÓGICO .....	47
2.1 Enfoque de la metodología .....	47
2.2 Alcance de los resultados recogidos .....	50
2.3 La muestra y los informantes claves.....	52
2.4 Trabajo de campo .....	54
2.5 Técnica de recolección de datos .....	54
2.6 Análisis de datos .....	56
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	57
ANÁLISIS DE DATOS .....	57
3.1 Análisis de las conversaciones sobre la comunicación interna de la Escuela de Gestión de Empresas y Economía (EGEyE) según los docentes.....	58
3.2 Análisis de las conversaciones sobre la comunicación interna de la EGEyE, según los coordinadores.....	76
3.3 Análisis de las conversaciones sobre la comunicación interna de la EGEyE, según los estudiantes .....	100
3.4 Estudiantes de la carrera Licenciatura en Diseño de la Comunicación .....	101
3.5 Estudiantes del resto de las carreras .....	115
3.6 Conversaciones sobre la comunicación interna por parte de la secretaria	

de la EGEyE .....	127
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	143
CONCLUSIONES FINALES .....	143
BIBLIOGRAFÍA .....	146
ANEXOS .....	149
Anexo I: Profesores .....	149
Anexo II: Coordinadores .....	191
Anexo III: Estudiantes .....	208
Anexo IV: Secretaria administrativa de la Escuela .....	277
Anexo V: Memoria Institucional .....	280
Anexo VI: Resoluciones – Ordenanzas .....	285
Anexo VII: Registro visual .....	286

## **INTRODUCCIÓN**

### **Preguntas de investigación**

A partir de la problemática delimitada y tomando como campo de estudio la Escuela de Gestión de Empresas y Economía (en adelante EGEyE) de la Universidad Nacional de Villa Mercedes (en adelante UNViMe), se formulan las siguientes preguntas disparadoras para iniciar este recorrido de investigación: ¿por qué medios de comunicación recibieron información tanto docentes como estudiantes en el período de aislamiento? ¿Existieron diferencias o similitudes en cuanto a los medios que se utilizaron? ¿Fue útil la información que recibieron? ¿Utilizaron los mismos medios para recibir información en particular de cada carrera? ¿Se pueden visibilizar problemas de comunicación? ¿Se consideró la importancia de la comunicación dentro de la Escuela? ¿Qué incidencia tuvo la comunicación institucional de la Escuela en el contexto de aislamiento físico obligatorio por la pandemia? ¿Qué hallazgos arrojan las marcas discursivas en los actores de la Escuela? ¿Qué nuevas formas llegaron para quedarse? ¿Cuáles fueron los nudos críticos respecto a la dimensión organizacional en momentos de decisión? ¿Cuál fue el aporte de la comunicación institucional para resolver o potenciar estos momentos de tensión?

### **Planteo del problema**

Se propone un análisis situacional que permitirá visualizar e interpretar cuáles han sido las conversaciones que circulaban en relación a la comunicación de la EGEyE por parte de los actores centrales en el entramado institucional: docentes y estudiantes. Al describirse, probablemente, se ponga en tensión las posibles disonancias discursivas que puedan haberse

dado en un contexto crítico/histórico como fue el Covid-19. Es así que resulta interesante conocer qué lugar ha ocupado la comunicación, de qué manera se han desarrollado dichos actores, qué implicancias han tenido la univocidad o falta de ella en el desempeño y percepción del clima de trabajo, entre otros.

### **Objetivo general**

- Analizar la comunicación institucional interna de la EGEyE de la UNViMe en el periodo 2020, durante la pandemia.

### **Objetivos específicos**

1. Identificar, describir e interpretar las conversaciones de los docentes sobre comunicación interna institucional en la EGEyE en el período 2020. Teniendo en cuenta las dimensiones: informativa, política y participativa.
2. Identificar y describir las conversaciones de los estudiantes sobre comunicación interna institucional en la EGEyE. En el período 2020. Teniendo en cuenta las dimensiones informativa, política y participativa.
3. Describir e interpretar las adaptaciones comunicacionales en entornos digitales que se produjeron durante el período estricto de virtualidad.

### **Planteamiento temático**

En el presente trabajo final se pretende realizar un análisis situacional de la comunicación interna de la EGEyE de la UNViMe en el período 2020.

La pandemia mundial decretada el 20 de marzo del año mencionado, marcó un momento histórico, que obligó a cambiar conductas y hábitos que ameritan un análisis de la

situación comunicacional. Tanto el ámbito educativo, como el de la comunicación institucional, serán parte del escenario que se tomará para abordar el presente análisis.

Cabe aclarar las dimensiones de lo que implicó la pandemia, fundamentalmente el estado de aislamiento, ya que todas las instituciones cerraron sus puertas y el contacto físico quedó prohibido en todo el territorio nacional de la República Argentina.

En el caso particular de la Escuela y de la Universidad no se dejó de trabajar en ningún momento, al contrario, las reuniones de gestión se llevaron a cabo por largas horas, a través de plataformas como Zoom o Google Meet y las clases se vieron mediadas por el uso de las tecnologías. Era la única posibilidad de poder continuar con el dictado, como también las clases de consulta y hasta las mesas de exámenes. Los dispositivos electrónicos como los computadores o los teléfonos celulares se volvieron imprescindibles a la hora de poder mantener cualquier tipo de contacto con lo que sucediera por fuera de cada hogar y hasta trascendiendo las fronteras de las ciudades, las provincias y los países.

Si bien la pandemia cobró magnitudes a nivel mundial el impacto y, en consecuencia, las acciones que se desplegaron fueron diferentes en cada contexto. Otra necesidad primordial fue poder tener acceso al servicio de Internet, sin este se cerraban las puertas con todo lo que sucedía.

Específicamente el análisis de la gestión de la comunicación interna institucional de la organización, como objeto de estudio, se toma como principales actores a los docentes y estudiantes de la EGEyE.

Con mayor precisión, cabe decir, que en esta investigación se recupera la información y las vivencias experimentadas durante el periodo de la pandemia. Para ello se

diseñó un mecanismo de relevamiento y análisis de información, en donde se contempló la integración de diversas perspectivas teóricas que explican el desglose del discurso institucional entendiendo al mensaje y sus dimensiones.

De manera sustancial se describen e interpretan las prácticas sociales, entendidas como discursos de los docentes y estudiantes sobre la comunicación interna institucional en la EGEyE. En el período mencionado, marcado por el aislamiento como consecuencia de la pandemia mundial.

El marco para abordar esta situación problemática se encuadra en la concepción de la comunicación como un campo amplio, polisémico, controversial y complejo de estudio. La comunicación, es entendida como un proceso que permite interpelar a sus actores, construir un relato público y visibilizar sus acciones estratégicas “sus prácticas sociales y a la vez indagar las múltiples vertientes de lo socio-cultural” (Uranga, 2016). En este escenario, las organizaciones como estructuras formadas por grupos humanos con fines propios y en interacción con su entorno, son actores sociales, agentes de comunicación que, a través de su ejercicio, repercuten en el medio ambiente, la cultura, la economía y la política de sus territorios.

Es decir, que el análisis situacional se centrará en identificar, describir e interpretar las conversaciones de los docentes y estudiantes sobre la comunicación interna institucional en la EGEyE en el período 2020, como también, las adaptaciones discursivas que se produjeron durante el período citado.

## **Justificación**

Desde la perspectiva personal, la elección de la temática investigada responde al interés intrínseco de formación y complementación profesional de la investigadora y autora del presente análisis de situación, quien por Resolución R. N°1354/2019 fue designada como autoridad unipersonal electa directora de la Escuela de Gestión de Empresas y Economía. Encontrándose en la actualidad cursando el cuarto año de gestión, quien considera importante realizar este trabajo ya que aportó la identificación, análisis e interpretación de las posibles mejoras a los problemas que emerjan del mismo. Se considera que la incipiente creación de esta universidad hace propicia la tarea de plantear el análisis. Más aún, teniendo en cuenta un momento extraordinario de aislamiento social que obligó a tomar decisiones y a marcar una manera diferente de comunicar y comunicarse.

Desde la perspectiva conceptual y disciplinaria el abordaje de esta temática puede fundamentarse desde el hecho enriquecedor de comprender a las universidades como sistemas complejos donde interactúan diversos componentes, y la comunicación es el elemento que las integra. Por ello su carácter de esencial, ya que a través de ella se definen, establecen y comparten misión, visión, programas, proyectos, estrategias, objetivos, políticas, normas, actividades y resultados.

En ese sentido, la comunicación interna en las universidades debería dar a conocer y hacer comprender la situación de la organización, lograr el compromiso de todos sus miembros y facilitar la participación. El objetivo final de la comunicación interna en la universidad es que la comunidad universitaria conozca lo que hace la institución y cuáles

son sus proyectos y resultados, como también lograr un clima de implicación e integración entre los miembros e incrementar la motivación y la participación. En buena medida, soporte y base de la comunicación externa.

Es por ello que analizar situacionalmente su estilo, formas y esencia de comunicación institucional, a través de las conversaciones desarrolladas por actores claves, tales como docentes y estudiantes, se vuelve un factor fundamental en pos de configurar, a futuro, intervenciones estratégicas de comunicación institucional que colaboren en aquella implicancia e integración que persigue la idea global de ser una institución educativa.

### **Marco referencial de la institución**

Resulta importante comenzar el presente trabajo con un breve recorrido histórico de la institución seleccionada, UNViMe, que permitirá conocer de qué manera se gestó la EGEyE, que se toma para el análisis situacional.

La UNViMe tiene como objetivo la formación de capital humano con una Educación Superior gratuita y de calidad. Su creación fue el resultado de la perseverancia y la voluntad de la comunidad villamercedina, el apoyo de los daractenses y la representación de San Luis en el Congreso Nacional; convirtiéndose este logro en un hecho que permite a la academia aportar al conocimiento y al discurso social, en el ámbito de la ciudad de Villa Mercedes y su zona de influencia.

Fue creada en el 2009 <sup>1</sup>mediante la sanción de la Ley 26.542, en el Departamento Gral. Pedernera. Esta sede se basó en lineamientos políticos globales establecidos en la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, acordando con la Confederación Regional de Educación Superior en Latinoamérica y el Caribe, y basó sus principios en que la Educación Superior es un Bien Social, un Derecho Humano y Universal y un Deber del Estado y apoya los procesos de desarrollo Sustentable de la Región. Vinculación Tecnológica, Secretaría de Legal y Técnica. Comenzó su estructura organizacional en 2011 y en la actualidad cuenta con ocho Secretarías: Secretaría Académica y de Posgrado, Secretaría de Extensión Universitaria, Secretaría de Hacienda, Secretaría General, Secretaría de Asuntos Estudiantiles y Bienestar Universitario, Secretaria de Infraestructura, Secretaría de Ciencia y Técnica; dos Departamentos: Departamento de Ciencias Básicas y Departamento de Ciencias Aplicadas y Tecnologías; y cuatro Escuelas: Escuela de Ingeniería y Ciencias Ambientales, Escuela de Ciencias de la Salud, Escuela de Ciencias Sociales y Educación y la Escuela de Gestión de Empresas y Economía.

Inició sus actividades académicas y su puesta en marcha en el año 2013. Fue dirigida por Rectores Organizadores a propuesta del Ministerio de Educación de la Nación, y por el Poder Ejecutivo Nacional. Hasta octubre del 2019 que finalmente se realizaron las elecciones y la universidad quedó normalizada.

La UNViMe se encuentra ubicada en la ciudad de Villa Mercedes, provincia de San Luis, con su rectorado situado en Las Heras 383, como también los espacios áulicos y oficinas administrativas que se distribuyen en la Escuela Normal, cita en General Paz 555 y

---

<sup>1</sup> Extraído de unvime.edu.ar

el edificio del Polo Educativo, situado Suipacha 1777 de la misma ciudad. La Escuela en particular que se abordará se encuentra en su totalidad funcionando desde julio del año 2020 en el edificio de calle Suipacha, conjuntamente con la Escuela de Ingeniería y Ciencias Ambientales.

A continuación, resulta importante conocer una breve caracterización del universo EGEyE. En la actualidad con una propuesta de cinco carreras: Licenciatura en Logística (52 docentes y 141 estudiantes), Licenciatura en Economía (63 docentes y 61 estudiantes), Licenciatura en Diseño de Comunicación (22 docente, 92 estudiantes), Tecnicatura Universitaria en Gestión Deportiva (22 docentes y 21 estudiantes) y Tecnicatura Universitaria en Marketing Cultural y Deportivo (22 docentes y 22 estudiantes). En lo que refiere a autoridades, identificamos 2 dimensiones: las autoridades de la Universidad y las Autoridades de la Escuela de Gestión de Empresas y Economía. Cada Escuela cuenta con una directora y cada carrera tiene un coordinador por cada carrera.

Según el organigrama Ordenanza N°3/2019 y Estatuto vigente, la UNViMe cuenta con cuatro Escuelas: Escuela de Ingeniería y Ciencias Ambientales, Escuela de Ciencias de la Salud, Escuela de Ciencias Sociales y Educación y la Escuela de Gestión de Empresas y Economía.

Las Escuelas son las unidades de la organización académica que tienen a su cargo la gestión curricular de los planes de estudio de las carreras y de los programas de formación afines. Además, se ocupan de la gestión y supervisión de las actividades de docencia requeridas por cada carrera, así como la referida a la cursada de sus estudiantes. Cada carrera está a cargo de un Coordinador y de una Comisión de Carrera, encargados de atender a los estudiantes, supervisar la actividad de los docentes y realizar el seguimiento de los

graduados. Es su responsabilidad principal la atención y seguimiento del rendimiento de los estudiantes, promover estrategias de acceso y permanencia en cooperación con la Secretaría Académica y las áreas responsables de acceso, permanencia y bienestar estudiantil del Rectorado.

La EGEyE cuenta con la siguiente oferta académica: Licenciatura en Economía, Licenciatura en Logística, Licenciatura en Diseño de Comunicación, Tecnicatura Universitaria en Marketing Cultural y Deportivo y Tecnicatura Universitaria en Gestión Deportiva.

### **La pandemia**

Para contextualizar resulta necesario hacer una breve referencia a lo ocurrido en el recorte temporal de marzo a diciembre del año 2020. En este periodo histórico sucedió un acontecimiento trascendente que transformó al mundo entero. Todos los países fueron afectados por la Pandemia COVID-19. En medio de un clima de incertidumbre global, crisis sanitaria, económica y social las universidades se vieron obligadas a tomar la responsabilidad en su conjunto para garantizar el sostenimiento de la educación superior en ese contexto. La responsabilidad se vio reflejada por las instituciones universitarias a través de la generación de respuestas a sus comunidades ante el avance del virus.

Fue a partir del aislamiento preventivo, social y obligatorio que se permitió mostrar la vocación de innovación para permitir a estudiantes y docentes seguir enseñando y aprendiendo. Sin dudas, el uso de las tecnologías de la información y la comunicación,

asociadas a la educación y gestión de las instituciones, fue lo que permitió que muchas de las actividades se siguieran desarrollando a pesar de las condiciones.

Tomando como referencia la Organización Mundial de la Salud (OMS)<sup>2</sup>, podemos considerar la siguiente definición de pandemia: propagación mundial de una nueva enfermedad infecciosa, aparición de un nuevo virus o bacteria que causa enfermedad en humanos y se propaga de manera sostenida a nivel global. Lo que conlleva la afectación de múltiples regiones y la posibilidad de alcanzar a poblaciones en todo el mundo.

Las principales características de una pandemia en la salud pública son las siguientes: por un lado, la amplia propagación geográfica, como la afectación masiva de personas y, a menudo, un alto número de hospitalizaciones y muertes.

Para enfrentar la pandemia de COVID-19, Argentina, como la mayoría de los países del mundo, adoptó una serie de medidas sanitarias, económicas y sociales. En el caso de nuestro país, al ser federal, las decisiones fueron consensuadas entre el gobierno nacional y las provincias.

El enfoque de Argentina para enfrentar la pandemia se caracterizó por una cuarentena (aislamiento) temprana y estricta que abarcó todo el país durante 37 días, seguida de una flexibilización por regiones, que permitió levantar la cuarentena en la mayor parte del país, para establecer protocolos de distanciamiento, manteniéndola en las áreas de alto contagio. El primer caso confirmado de la pandemia de COVID-19 en Argentina se dio a conocer el 3

---

<sup>2</sup> Fuente consultada: <https://www.paho.org/es/noticias/11-3-2020-oms-caracteriza-covid-19-como-pandemia>

de marzo de 2020. El 7 de marzo, el Ministerio de Salud confirmó la primera muerte del país y de América Latina.

Ante este contexto mundial y nacional, la institución educativa analizada, al igual que otras universidades públicas, decide adaptar sus prácticas docentes al nuevo contexto social. La imposibilidad del contacto físico, los problemas tecnológicos, económicos y sociales que emergían presentaron un nuevo desafío para la gestión de la EGEyE.

### **Antecedentes**

A continuación, se presentan una serie de antecedentes específicos y puntuales a esta institución, y luego antecedentes generales alusivos a la temática de la comunicación interna y su relevancia.

En cuanto a los específicos y puntuales se encontró el siguiente, como fundante: Silva (2020): Los sentidos de lo público en espacios conversacionales en la Universidad Nacional de Villa Mercedes. Trabajo final de Maestría en Comunicación Institucional. Facultad de Ciencias Humanas. Universidad Nacional de San Luis. La investigación "Los sentidos de lo público en espacios conversacionales en la Universidad Nacional de Villa Mercedes", es la sistematización de experiencias en dos espacios de esta Universidad, poniendo en tensión cuatro dimensiones: la pluralidad de voces, el acceso a la información, la participación y la inclusión. Por un lado, se analiza, describe y comprende, como espacio conversacional, la radio FM UNViMe como una organización interna, en sus dinámicas para la producción de contenidos y el diálogo con estas dimensiones. Por otro lado, el Espacio de Orientación y Apoyo Estudiantil (E.O.A), como otra organización interna, también comprendida como un

espacio conversacional, que tiene como principal función acompañar de manera integral e interdisciplinaria, las problemáticas de los y las estudiantes de esta universidad.

En el marco de la Maestría en Comunicación Institucional los siguientes trabajos finales fueron realizados teniendo como unidad de análisis, la Universidad Nacional de Villa Mercedes: Ceballos Mariana (2018): Taller de Trabajo Final, el tema central del trabajo es la comunicación interna de la UNViMe, se realizó una primera aproximación al diagnóstico situacional de la universidad. Otro aporte fue lo trabajado en el Seminario: Comunicación Institucional, la institución que se selecciona para el análisis es la UNViMe, Docente responsable: Ana María Corti, en este trabajo se comenzaron a distinguir, diferenciar y describir diferentes características y categorías de la institución que permitieron un abordaje teórico que propició una mirada en profundidad de la universidad como organización pública, maestrandas: Roxana Tropich y Mariana Ceballos, mayo 2018. Asimismo, Ceballos M. Y Tropich R. (2018) Seminario “Planificación y Gestión de la Comunicación Institucional”, se diagnostica, analiza y planifica la Sede Justo Daract de la UNViMe. Seminario: “Entornos Digitales y Comunicación de las Organizaciones” para la presentación final de este trabajo se realizó una página interactiva que simulara ser la portada institucional de la UNViMe sede Justo Daract, maestrandas: Roxana Tropich y Mariana Ceballos, septiembre 2018.

En relación de antecedentes generales referidos a la temática pueden mencionarse los siguientes: “Comunicación en instituciones: atravesamiento de participación y poder”, de Pablo Adrís (2015) de la Universidad Nacional de Tucumán. Trabajo publicado en la Escuela de Ciencias de la Información, en Córdoba en el 2015, el marco VIII Seminario Regional (Cono sur) “Políticas, actores y prácticas de la comunicación: encrucijadas de la

investigación en América latina”, en el congreso de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación. (ALAIC)

“Comunicación interna y su influencia en el desempeño laboral en la Universidad Nacional de San Martín, en la ciudad de Tarapoto año 2016”, Saboya Navarro, Madelyn Veroska.

La investigación responde a la problemática de la institución. Bajo esas condiciones se realizó una investigación no experimental de tipo descriptivo correlacional, contando con una muestra poblacional de 96 trabajadores, con la participación de todas las áreas que tiene la institución. En la variable Comunicación Interna se evaluaron dimensiones, siendo estas la comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal y en la variable desempeño laboral se analizaron 6 categorías, impuestas por la misma institución.

Siguiendo la misma perspectiva, fue posible identificar el trabajo desarrollado por Eriberto Bauzá Vázquez, Ana A. Bello Rodríguez y Enrique Marañón Rodríguez titulado “La comunicación interna como proceso dinamizador para fomentar valores institucionales y sustento de una identidad universitaria” (2006). En este artículo se pretende orientar a las universidades hacia un perfeccionamiento continuo que les permita ganar en la calidad de la gestión de sus procesos y de su propia identidad, asumiendo la comunicación como un proceso de interacción social que responda al resultado de la actividad de los miembros de la comunidad universitaria. Los autores, en sus consideraciones finales, permiten reflexionar sobre la poca importancia que se le da a la comunicación como un proceso de interacción social compartido con la comunidad universitaria, razón por la cual afirman que es el fracaso de los métodos modernos para fomentar valores institucionales, ya que no encuentran espacios dinamizadores e integradores para los integrantes de toda la institución.

## **CAPÍTULO 1**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1 Conceptualización**

Resulta imprescindible conceptualizar los términos que serán claves en todo el recorrido de este trabajo, ya que nos permitirán sentar las bases teóricas que lo fundan. Es la teoría que nos servirá para interpretar el fenómeno situacional. Los contenidos a desarrollar se irán definiendo desde lo más amplio, hasta encontrar una vertiente estrecha que contenga los principales términos.

En primer lugar, se considera pertinente reflexionar acerca de la institución y el entramado organizacional que a esta responde.

#### ***Institución***

Kaës (1996) define a la institución como el conjunto de las formas y las estructuras sociales instituidas por la ley y la costumbre, las cuales se encuentran reguladas por las relaciones, nos preexisten, es decir, se imponen a los sujetos. Esto se logra a través de un orden instituido que nos regula. Son las instituciones las que regulan la vida física, mental y social de los individuos. (Käes citado en Corti, 2008). Corti (2008) en su texto “Análisis Institucional”, cita a un modelo de análisis institucional que nace de la revista “Socialismo o barbarie”, precedida por Claude Referta y Cornelius Castoriadis, publicada en los años ‘70. El modelo de estudio se basa en la designación de tres niveles de análisis institucional;

instituyente, instituido e institucionalización. Define lo instituido como el orden establecido, que tiene carácter de ley social, representa “el deber ser”, el orden legitimado, regulador de las conductas. Lo instituyente, opuesto a lo instituido, es el movimiento que permite el cambio de lo establecido. Es la negación, la anarquía, explica Corti, la desviación para los teóricos funcionalistas y el desarrollo para los críticos. La institucionalización, es el resultado de la internalización de las normas y reglas en el inconsciente del individuo.

De esta manera podemos decir que estamos en la etapa de definir la estructura, la cáscara, aquello que recubre pero que a su vez le da forma al análisis de nuestro objeto de estudio. Un concepto para retomar y que sintetiza lo antes planteado es el de Garay (2000), quien afirma que la institución es la combinación de estos tres componentes: lo instituido, lo instituyente y la institucionalización. La institución es un proceso que contiene el movimiento de las tres fuerzas (Lourau, 1980). La universalidad se presenta en la ideología (lo instituido), la particularidad de la base social (fuerza instituyente) y el momento de singularidad que se presenta cuando se produce la institucionalización. Estas fuerzas de lo instituido/instituyente son valores y prácticas que se pueden observar en las acciones, fuerzas que operan en los actores más allá de la organización.

Para seguir esta discusión, vamos a proponer la conceptualización de Fischer (1992), quien define a la institución como aquello que da comienzo, lo que establece, lo que da forma. Las instituciones tienen un valor fundador con relación al sistema social, mientras que las organizaciones constituyen aplicaciones diversas de estos principios. Podemos caracterizar a las instituciones como formaciones específicas de las relaciones sociales y humanas; en este sentido, el trabajo es para cada sociedad no sólo una actividad particular, sino una manera de instaurar un tipo de relaciones, de estructura.

En complemento, y trayendo a colación un aspecto concreto referido a las instituciones, es posible referenciar a Capriotti (1992) quien manifiesta la necesidad de comprenderlas observándolas como seres vivos, “(...) con un cuerpo, una historia, evolución y cambio, vive en un entorno determinado con el cual se relaciona, siendo la organización modificada por la acción del entorno, a la vez que ella actúa sobre el entorno con su evolución y cambio” (p.15).

Resulta importante considerar, además, el concepto de instituciones públicas, contemplando que el escenario de análisis se enmarca en una de ellas. Se toma la propuesta de Muriel y Rota (1980: 42): Instituciones Públicas: pertenecen a la Nación y son administradas por el gobierno. Se caracterizan por el ejercicio de las actividades que el gobierno requiere realizar para la gestión del bien común.

Se concibe a la institución según el concepto vertido por la autora Corti (2008) quien entiende a las instituciones como actores sociales que interactúan con el resto de la sociedad.

En cuanto a la organización, se tomará la mirada de Flores (1996) comprendida como una “red de conversaciones”. A través de este concepto se establece que una nueva organización surge a partir de un proceso conversacional, lo cual implica que todo lo que sucede es a través de conversaciones. Así encontramos herramientas para comprender cómo circulan los mensajes; las formas en que las relaciones entre sus miembros se basan en la interacción y en la comunicación (Brandolini, 2018). Las organizaciones comunican en todo momento, desde cuando emiten mensajes hasta cuando callan. Ahí radica la importancia de no dejar ningún aspecto comunicacional librado al azar.

### ***Comunicación***

La comunicación, entendida en relación al ser humano que vive en comunidad y como tal genera redes y prácticas de intercambios conversacionales, como lo sostiene Uranga (2016): “La comunicación es un proceso social de producción, intercambio y negociación de formas simbólicas, generador de conocimiento y base de la cultura” (p. 39).

Si hablamos de procesos sociales, el mismo autor, también aclara que:

“Las prácticas sociales, entendidas como manifestaciones de la interacción histórica de los individuos, pueden ser leídas también como enunciaciones que surgen de las experiencias de vida de los hombres y mujeres convertidos en sujetos sociales” (op. cit).

Las prácticas resultantes de la interacción social son las tramas de sentido en donde se construye y deconstruye la comunicación.

La comunicación se concibe como un proceso social de producción, intercambio y negociación de formas simbólicas, fase constitutiva del ser práctico del hombre y del conocimiento que de allí se deriva. De esta manera podemos decir que la comunicación es acción porque va generando acciones y que a su vez se va configurando modos de gestar la comunicación. Pero, al mismo tiempo, esta se nutre del lenguaje para constituir el sentido y el contenido de las acciones (Uranga, 2016).

Continuando con los aportes del mismo autor, se comprende a la comunicación como interacción social, mediante la cual se construye una trama de sentidos que involucra a todos los actores. Es decir que las prácticas sociales implican procesos de significación y producción de sentido. Los sujetos, emisores y receptores, se constituyen ellos mismos en el espacio discursivo.

Bronstein, Gaillard y Piscitelli (1995) permiten pensar a la organización desde las palabras. Los autores sostienen que una organización se crea a partir de un proceso conversacional. Un sistema, como la organización, existe desde el lenguaje. Su existencia como organización no está definida por su ubicación en el espacio físico, sino por las conversaciones que la crearon y que la mantienen viva, de esta forma, se constituye una red conversacional. Los autores sostienen que la organización está constituida por individuos y que las relaciones serán la manera en que se configuran las conversaciones. Podemos definir la conversación como la unidad mínima de interacción social orientada hacia la ejecución exitosa de acciones.

Una vez explicado el complejo concepto de comunicación y su vinculación con la idea de conversación, entendida como una característica fundamental humana para estar en las organizaciones y constituir las. Es preciso, conceptualizar y delimitar lo que se considera por comunicación institucional.

Capriotti (1999) define a la comunicación institucional como aquella que se refiere a todos los mensajes que la organización transmite, mediante los cuales se presenta como entidad, como sujeto social, expone argumentos sobre ella y habla como un miembro de la sociedad. Este tipo de comunicación realizada por una organización, tiene el objetivo de establecer lazos con los diferentes públicos con los que se relaciona, con la intención de generar una credibilidad y confianza, logrando la aceptación de la organización a nivel social.

Por otro lado, para caracterizar la comunicación, tomamos los conceptos comunicación intrainstitucional y extra-institucional de Muriel y Rota (1980): la primera es aquel sistema de comunicación institucional que establece el enlace entre los componentes

individuales o públicos internos de la institución y tiene como propósito directo la coordinación interna con objeto de hacer más eficiente la operación de la institución. La segunda, es el sistema que establece el enlace entre la institución y los públicos externos a ella y tiene como propósito contribuir a la coordinación de la institución con el macrosistema o sociedad para que ésta a su vez alcance sus objetivos. Dentro de este tipo de comunicación encontramos una subclasificación, a la cual denominan “interinstitucional”, que refiere al enlace que la institución mantiene con otras instituciones afines al sector de sus actividades.

La Comunicación Institucional tratada como una disciplina destinada a fortalecer los esfuerzos de las instituciones públicas para optimizar la eficacia de su gestión a favor del desarrollo y cambio. Las autoras introducen en este libro nuevos modelos de comunicación institucional de manera que la comunicación fluya tanto dentro como hacia afuera de una institución.

Muriel y Rota (1980) afirman que, aunque los objetivos específicos de la institución modelan los objetivos de la comunicación institucional, en última instancia, tanto los fines de la institución como los de su sistema de comunicación se encuentran al servicio del bienestar del sistema social. De lo contrario, repercutiría a mediano o largo plazo en efectos negativos no sólo para el microsistema, sino también para la misma institución.

De la misma manera, y a un nivel más específico, si los componentes individuales del sistema institución no se identifican con los objetivos de éste, y buscan alcanzar objetivos particulares no acordes a los de la institución, este hecho incidirá directamente en la efectividad del sistema obstaculizando el logro de sus objetivos. (Muriel y Rota, 1980)

Por todo lo anterior, puede decirse que es muy difícil prescindir de la comunicación institucional, ya que gracias a ella es posible mantener constantemente informados a los empleados sobre las actividades que se realizan en la institución, así como también se agilizan los flujos de comunicación que se dan en la empresa en todas direcciones, pero procurando en la medida de lo posible que dichos flujos sean mayoritariamente de manera horizontal, para que haya una armonía de intereses y una comunicación democrática dentro de la institución.

La autora Amado Suarez (1999, p.22) plantea lo siguiente: en el caso de la comunicación de una institución, tanto el emisor como el destinatario del mensaje son sujetos colectivos y abstractos, que se definen en base a supuestos que no necesariamente responden a las características reales de cada sujeto. “En tal caso, la comunicación, más que transmitir un mensaje, debe superar primero la brecha que existe entre ambos participantes, y luego establecer un punto de contacto común para el emisor y el destinatario”.

La actividad de la gestión comunicativa implica una planificación donde se necesita combinar un conjunto de procesos que se encuentren metodológicamente organizados, y que le demandan al comunicador la tarea estratégica de investigar, analizar, seleccionar soportes y hacerlo siguiendo objetivos que hayan sido determinados objetivamente y delimitados en consistencia a la misión de la organización (Martínez Pastor y Ojeda, 2006). En este sentido, por su naturaleza y composición la comunicación requiere, al menos la coordinación de acciones en coherencia con los objetivos institucionales y sus necesidades, entre los factores más importantes se encuentran la administración de los tiempos, la evaluación de los resultados, en comparación con lo preestablecido (Pérez, 2012).

### ***Comunicación interna***

Según Brandolini (2008), la considera como una herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica. Puede ser también un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Es la comunicación específicamente dirigida al público interno.

Gestionar la comunicación implica direccionar un proceso coherente y congruente donde los mensajes sean coordinados de la mejor manera posible buscando lógicas estipuladas por la institución y premisas desde la propia esencia cultural. Todo este esfuerzo es realizado para apoyar estructuralmente el proyecto organizacional, y tendrá mayor relevancia en la medida que la organización descansa su confianza en la competitividad de sus recursos humanos (Villafañe, 2015).

Principalmente la comunicación interna está orientada a integrar a los miembros a la cultura organizacional. Y funciona como estrategia transversal al servicio de las demás estratégicas y funciones de la entidad. De esta forma considerando dicha perspectiva de comunicación interna pueden describirse los siguientes objetivos que persigue esta gestión: la implicación del personal, la armonía de las acciones de la institución, el cambio de actitudes y la mejora de la actividad. La implicación del personal refiere a lo que tradicionalmente se define como la motivación, pero en este aspecto se trabaja con mayor profundidad y por ello la idea de implicación, donde la comunicación cumple un factor trascendental ya que para que exista un primer nivel de motivación debe darse un conocimiento mínimo de la organización y su sentido de acción.

Este aspecto de implicación no solamente es útil para incentivar a los miembros, sino también para prepararlos ante situaciones críticas, donde la incertidumbre que genera la escasa información produce altos niveles de angustia, estrés y ansiedad, que pueden llegar a ser negativos y paralizantes del desempeño organizacional (Villafañe, 2015). En este sentido resulta indispensable destacar que el periodo que se recorta para el estudio se vio teñido, fundamentalmente por el sentimiento de incertidumbre, convirtiendo a la situación en crítica y debiendo reposicionar la comunicación para poder contener, en particular a los docentes y estudiantes. Siendo estos, los actores principales de las conversaciones que se pretenden identificar, describir e interpretar.

La eficacia de la comunicación y los efectos que produzcan dependerán en gran medida del nivel de cohesión de la cultura. En los casos en que este aspecto es gestionado adecuadamente generará los siguientes efectos: permitirá valorar a la persona, será un medio para colaborar en que el miembro reconozca su lugar dentro de la institución, y como un medio para integrarlo y reforzar la cohesión del grupo. Si existe una cultura basada en sólidos valores compartidos lo que se logrará, como lo anteriormente dicho, la tan ansiada implicación institucional (Villafañe, 2015).

El objetivo de la armonía de las acciones implica una categoría superior a la de la implicación del personal y le demanda a la comunicación una gestión de su direccionalidad de forma global. “Mientras que la acción coherente implica el conocimiento de los objetivos estratégicos y de los planes de acción. Acción armónica existe, además la circulación de esa información, el ascenso de la misma así la alta dirección de la organización y un nuevo planteamiento por parte de este” (Villafañe, 2015, p. 241).

Otro de los objetivos de la gestión de la comunicación interna es uno de los mayores desafíos a ser planteado, ya que implica un esfuerzo estratégico a largo plazo. Para ello la configuración de los mensajes debe estar estipulada de acuerdo a las expectativas de los destinatarios para poder de esa forma incidir en su pensamiento y generar una actitud positiva hacia la institución.

De los autores ya mencionados, se agrega el siguiente aporte respecto a la comunicación institucional. Entendiéndose esta “está constituida por los mensajes que emite la institución, tanto deliberada como espontáneamente, tanto consciente como inconscientemente: habría comunicación institucional aun cuando no tuviera ninguna intención comunicativa (Amado Suarez, Castro Zuñeda, 1999, p. 216).

### ***Análisis situacional***

Se tomará comprendiendo a los sujetos que intervienen en la comunicación en un momento y lugar determinado. Siguiendo a Uranga se afirma que:

"...todo proceso de intervención en un escenario social implica un modo de conocimiento de la realidad y la sistematización de saberes que contribuyen al análisis de la situación. La aproximación al objeto de estudio con fines de intervención exige y supone un método que habilita la posibilidad de conocer. Pero al mismo tiempo se puede afirmar que intervenir, entendido como implicación activa de los actores (internos y externos) en un determinado escenario, es el modo de conocimiento por excelencia. Conocemos cuando nos comprometemos, cuando nos implicamos, cuando participamos en los procesos sociales. Bien lo saben los actores sociales y populares a pesar de que su conocimiento no tenga, por

razones de poder simbólico y político, la misma valoración que se le da a la ciencia y al denominado “conocimiento académico” (Uranga, 2016, p. 20).

El análisis situacional permite identificar y definir los nudos críticos centrales más relevantes que facilitan la construcción de orientaciones generales a modo de líneas de acción. En la planificación es importante pensar las posibles respuestas para abordar esos problemas centrales. Este momento necesita y requiere del despliegue de toda nuestra creatividad para el proceso del diseño de estrategias de comunicación. (Uranga, 2016)

“Conocer la realidad no se agota en la comprensión de las cosas, debe incluir, además, la comprensión de las ideas, las creencias y los valores. Por lo tanto, en un proceso social contradictorio y conflictivo la realidad consiste no sólo en lo que yo creo que es, sino además en lo que los otros creen que es. Conocer la realidad es conocer las ideas, las creencias y pensamientos de los otros” (Matus, 2007, citado en Uranga, 2016, p. 133).

### **El nudo crítico**

Otro de los conceptos que no se puede dejar pasar por alto es el siguiente: nudo crítico, entendido como una situación que de ser modificada generará procesos de transformación que impactarán de manera relevante en el ámbito objeto de preocupación y que se quiere transformar.

Se entiende por nudos críticos aquellas cuestiones que aparecen de manera recurrente, son determinantes de peso de las brechas dentro del mapa causal y están dentro del campo de actuación de la organización. Pueden entenderse también como problemas o necesidades coincidentes que son, a su vez, causa común de otras situaciones problemáticas.

Los nudos críticos “señalan” (o nos advierten) sobre potenciales “frentes de acción” o “frentes de ataque” (usando una terminología militar). "Cada nudo explicativo influye sobre otros y en las relaciones y las variables que un actor usa implícitamente en su razonamiento para explicar el problema" (Matus, citado por Uranga, p. 198)

Estos nudos críticos serán preponderantemente (aunque no excluyentes) comunicacionales. Pueden también aparecer algunas cuestiones relevantes no estrictamente comunicacionales pero que tienen aspectos que sí lo son y que resultan fundamentales para el análisis. Siguiendo a Matus, una causa se transforma en un nudo crítico cuando: - tiene impacto significativo, es decir, capacidad para vulnerar el problema; - es práctico actuar sobre ella, en relación con el esfuerzo que es necesario realizar para transformarla en el sentido deseado y la gobernabilidad del actor para hacerlo; - es políticamente oportuno modificarla.

### **El manejo de la crisis**

Retomaremos algunos conceptos de los autores Amado Suarez y Castro Zuñeda, quienes puntualmente hablan del manejo de la crisis a nivel comunicacional en empresas y se encuentra un cierto correlato, aplicable a la institución en cuestión.

Los autores definen las crisis denominadas de incógnita como aquellas desconocidas dentro de las que se ubican aquellas derivadas de problemas de fuerza mayor, tales como desastres naturales o atentados criminales (que comprenden actos de vandalismo, de envenenamiento deliberado de alimentos o medicamentos, ataques terroristas, entre otras

calamidades), podría, en algún punto posicionarse la pandemia 2020 desde este lugar. Hasta el momento, un suceso inédito que generó grandes incertidumbres.

Siguiendo con los mismos autores y para repensar qué se debe realizar ante un escenario de crisis se citará las siguientes ideas: Deben considerarse ciertas instancias previas a la ocurrencia de la crisis propiamente dicha, para prepararse adecuadamente y que podrían sintetizarse en los siguientes pasos: planificación, como primera medida es necesario realizar un exhaustivo análisis de los posibles problemas. Este análisis debe estar elaborado en colaboración con todos los sectores y debe ser aprobado por la dirección, como paso previo a diseñar un plan detallado para enfrentar a los riesgos determinados. (Amado Suarez y Castro Zuñeda, 1999)

Una vez desatada la crisis, deben considerarse algunos puntos adicionales, como ser: el silencio o la negación de los hechos no evitan las crisis, suelen empeorarlas. La organización debe estar preparada para asumir su responsabilidad. “En una situación de crisis, se debe ir directamente a los hechos, tratando de establecerlos de la manera más clara y objetiva que sea posible. Debe designarse un solo vocero oficial (y tener establecidos los reemplazos en caso de ausencia, en una clara línea de sucesión). Preferentemente, estas personas deben ser directivos o personas con responsabilidad real en el tema. En todo momento se debe monitorear la reacción del público, tanto a nivel masivo como local y regional. Cualquiera sea la circunstancia que involucre la empresa, se debe mantener la calma en todo momento, transmitiendo a su vez tranquilidad al entorno. En lo que hace a las comunicaciones, lo ideal es llevar siempre la iniciativa, dado que esto es apreciado por los medios como una evidencia de responsabilidad y seriedad por parte de la institución involucrada. En cualquier instancia del problema, los responsables deben tener una visión a

largo plazo, que contemple los hechos y sus consecuencias de forma integral y abarcativa.”

(Amado Suarez y Castro Zuñeda,1999, p. 164).

### **Adaptaciones en los entornos digitales**

Para explicar con mayor claridad resultó interesante recuperar el artículo sobre “Educación superior en la era digital: adaptaciones y aprendizajes post-pandemia Tecnología educativa y pedagogía digital” de la autora Basso, Ana (2024). La que sostiene que la pandemia por COVID-19 obligó a una rápida transformación en la educación superior, trasladando las clases presenciales a entornos virtuales. El Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio, obligó a la educación presencial a una adaptación hacia la educación a distancia, que estuvo basada principalmente en las nuevas tecnologías de red. Mucho de lo que se hizo en ese contexto de emergencia, sirvió para la posteridad en las aulas. Como también, la utilización de múltiples canales de comunicación. Desde espacios “formales” como Moodle y classroom, hasta otros identificados como “informales”, por ejemplo, grupos de WhatsApp y otras redes sociales. Cada uno de estos espacios ofrecía diferentes lenguajes y recursos digitales planos (Word, pdf, diapositiva). Encuentros sincrónicos prolongados, ya que los docentes privilegiaron propuestas de encuentros sincrónicos, a modo de exposición o disertación.

## **1.2 Dimensiones de análisis**

Retomando el objetivo general del trabajo que se plantea, entendiendo que se pretende analizar la comunicación interna institucional de la Escuela en un momento crucial de pandemia, resulta pertinente abordar el trabajo en tres dimensiones que a continuación se detallan.

Al preguntarnos cómo y desde dónde nos acercamos a los ámbitos y los territorios para entablar diálogos con los diversos actores del escenario social, nos resulta oportuno pensar en dimensiones que permitan hacer más ordenado nuestro posterior análisis.

En este sentido consideramos tres aspectos que resultan interesantes para entrar en diálogo con los actores, los que se resumen en las siguientes dimensiones: la dimensión informativa, la dimensión política y la dimensión participativa. Cabe aclarar que cada una de estas dimensiones se entrecruzan, no son independientes totalmente unas de otras. Si bien, hay aspectos que las caracterizan a cada una de ellas, es imposible pensar que tratándose de actores sociales no estén inter vinculados unas de otras.

### **Dimensión informativa**

La dimensión informativa se refiere a la parte de la comunicación que se encarga de transmitir información, conocimiento o datos entre un emisor y un receptor. En esta dimensión, el énfasis está puesto en la precisión, la claridad y la objetividad de la información que se transmite.

La dimensión informativa se compone de elementos como el lenguaje utilizado, el contenido de la información, la forma en que se estructura la información y la forma en que se presenta. El objetivo de esta dimensión es que el receptor comprende de manera clara y precisa lo que el emisor quiere transmitir, sin distorsiones o malas interpretaciones.

Esta dimensión informativa, resulta una parte esencial de la comunicación, ya que permite el intercambio de información y conocimientos entre las personas.

En particular, se presta principal atención a la constitución del mensaje y su contenido. Entendiendo al mensaje como todo el contenido que circula dentro de la Escuela en cuestión. En este sentido, se observan aspectos tales como: tipos de conversaciones, contenidos, medios de comunicación por los que circula, espacios y momentos de comunicación.

Se toma como referencia esta dimensión, teniendo en cuenta el contexto de pandemia y la necesidad de tener y deber comunicar para mantener a los actores involucrados en permanente estado de información. Siendo esta la materia prima que se demandaba en ese momento en que preponderaba la incertidumbre.

Se tomarán las nociones conceptuales de la autora ~~Sandra~~ Massoni, respecto a esta dimensión en particular. Comprendida, como la dimensión que corresponde al campo de los procesos fácticos, que da cuenta de la comunicación como un proceso de transmisión de información con una finalidad predeterminedada. Las teorías que operan en esta dimensión describen datos homogéneos y correspondencias cuantitativas centrándose en los mensajes y su distribución. Aborda a la comunicación como difusión de mensajes. La autora Massoni habla de marcas de racionalidad comunicacional de esta dimensión y las caracteriza de la

siguiente manera: linealidad, segmentación, verticalidad y comunicación operativa. (Massoni, 2007).

En tanto Munari (1998) expresa que el mensaje se encuentra conformado por el contenido y el soporte, y que ambos son igualmente prioritarios e importantes: el contenido por facilitar la sustancia y el significado de lo que se transmite, y el soporte por ser el medio que materializa y contiene la idea de un cuerpo concreto que el destinatario puede receptor por medio de los canales de comunicación.

Ahora bien, ambos componentes deben ser analizados para que la comunicación sea estratégica. Por un lado, elaborar coherentemente el contenido, y por el otro determinar los soportes a utilizar.

Respecto al contenido existen diversos aspectos a considerar al momento de su constitución, tales como el tono, la estructuración, el objetivo y los recursos discursivos a emplear.

En cuanto al tono, este se encuentra asociado a la forma en la que se enunciará el mensaje, y en este sentido se puede describir el tono imperativo, informativo, emotivo y humorístico. Según

O’Guinn (2012) el contenido, y en lenguaje propio del mensaje pueden tomar tonos o modos específicos que logren impactar en el destinatario. El tono imperativo refiere a aquellos mensajes que buscan increpar y dar una orden, mientras que el informativo alude a transmitir netamente la información, el emotivo y humorístico tratan de involucrar al destinatario a través de recursos empáticos que movilicen las emociones, afectos o la asociación a situaciones ya vividas y experimentadas.

De acuerdo con O’Guinn (2012) los enunciados pueden tomar un tono imperativo formal, coloquial, emotivo y humorístico, y dependerá del criterio del profesional como así también de la cultura organizacional el combinarlos para constituir el mensaje.

Como se observa, el desarrollo de la comunicación implica una combinación de factores que deben ser estudiados buscando la mayor cantidad de detalles que optimicen su funcionamiento.

Respecto a la estructura del mensaje, este indicador se refiere a lo enunciativo, que puede ser descrito a partir del estilo de construcción que se utilice para argumentar a partir de la comunicación. Específicamente se puede mencionar un estilo argumentativo trabajado desde la razón, es decir aquel factor demostrativo, apegado a reglas universales donde no es posible la discusión sino el acuerdo y estandarización como consecuencias de las normativas vigentes. Por otro lado, se encuentra el estilo persuasivo, que no se encuentra apegado a normativas universales y donde todo dependerá de la perspectiva y la forma de percibir los acontecimientos (Lo Cascio, 1998). Es decir que el comunicador podrá ser estratega definiendo el estilo de argumentación, y deberá utilizar su criterio para seleccionar uno racional demostrativo u otro emocional indicativo y persuasivo.

En cuanto al orden argumentativo, para lograrlo, es preciso contar con la materia prima idónea que servirá para configurar cada uno de los mensajes. Por lo que es necesario preguntarse ¿Cuáles son las fuentes a las que el comunicador acude para extraer la información a transmitir? La respuesta puede bifurcarse en dos focos, uno puesto en la propia organización y sus necesidades de comunicar, desde sus estructuras y sistemas, y el otro desde su público, es decir desde los integrantes de la misma institución que también presentan necesidades y expectativas.

En definitivas, se retoman los aspectos más relevantes de esta dimensión que permitirán dar cuenta de los mensajes que circularon en la Escuela durante el tiempo delimitado.

Dicha dimensión se puede, además dividir en categorías que permitan hacer una lectura más clara y concisa de los datos recogidos a partir de las entrevistas realizadas. Bajo la dimensión informativa podemos establecer las siguientes categorías:

**-Medios de comunicación:** se refiere a los que se utilizaron para establecer contactos, tanto por parte de la Escuela, los profesores, coordinadores, como también de los estudiantes.

Tomando al autor, Serrano (1986), podemos decir que los medios son herramientas de comunicación simbólica que generan, transportan y distribuyen información y conocimiento. Herramientas de comunicación simbólica, esta parte de la definición resalta el carácter de los medios, lo cual implica que no solo transmiten información de manera directa, sino que también utilizan símbolos, signos y representaciones para comunicar significados. Los medios no solo informan sobre la realidad, sino que también construyen y transmiten interpretaciones y representaciones simbólicas de la misma.

Generan, transportan y distribuyen información y conocimiento, aquí se destaca la función principal de los medios de comunicación, que es la de difundir información y conocimiento a una audiencia amplia. Los medios no solo son canales pasivos a través de los cuales se transmiten mensajes, sino que también tienen un rol activo en la producción y selección de información, así como en la construcción de discursos y narrativas.

En definitiva, la definición de ~~Martín~~ Serrano enfatiza la naturaleza simbólica y activa de los medios de comunicación, subrayando su papel fundamental en la creación, transmisión y distribución de información y conocimiento en la sociedad contemporánea.

-**Mensajes**, teniendo en cuenta los que circularon y como los describieron cada uno de los actores.

Siguiendo en la línea del mismo autor, el sociólogo español Serrano define al mensaje como la sustancia o el contenido mismo de la comunicación.

Esta definición muestra cómo el concepto de mensaje ha sido abordado desde diferentes perspectivas teóricas y disciplinas, destacando su importancia en la comunicación humana y su interpretación en contextos específicos. Cuando Martín Serrano define el mensaje como la sustancia o el contenido mismo de la comunicación, está destacando la importancia del contenido en el proceso comunicativo. Esta definición enfatiza que el mensaje no solo incluye la información explícita transmitida por el emisor, sino también los significados implícitos, simbólicos y culturales que pueden ser interpretados por el receptor.

Además, Serrano ha explorado cómo el mensaje se construye y se transmite a través de los medios de comunicación, considerando aspectos como la producción, la circulación, la recepción y el impacto de los mensajes en la sociedad. Su enfoque sociológico le ha permitido analizar cómo los mensajes son influenciados por factores sociales, políticos, económicos y culturales, así como cómo contribuyen a la construcción de la realidad social y la formación de identidades individuales y colectivas.

## **Dimensión política**

Debemos ser conscientes que la política abarca diversas dimensiones a su vez, es un término lo suficientemente amplio. Como la política nacional e internacional, la política partidista, la política pública, la política económica y social, entre otras. Todos desde el lugar que ocupan dentro de una institución toman decisiones políticas, lo que se convierte, de alguna manera, en actores políticos que tienen la influencia en la toma de decisiones.

Como también la política involucra la promoción de ideologías, valores y objetivos, así como la gestión de conflictos y la búsqueda de consensos en torno a los intereses y necesidades de la sociedad. En resumen, la política es el proceso mediante el cual se ejerce el poder y se busca la organización y el bienestar de una comunidad o país.

Contextualizando en el escenario que se abordará, en la presente investigación se puede agregar que la gestión universitaria implica la toma de decisiones y la implementación de políticas y procedimientos para alcanzar los objetivos y metas establecidas por la institución.

Se partirá desde esta dimensión, hasta llegar a poder abordarla en lo particular, entendiéndose a la gestión política como acciones concretas de toma de decisión.

A su vez, la dimensión política se vincula directamente con la identidad, con lo público, como también con todo lo realizado desde la gestión para fomentar y construir un sentido de pertenencia en un momento de crisis y despersonalización tan particular como la pandemia.

Considerando a la comunicación como la construcción de los sentidos que se generan en los vínculos entre los actores sociales, se puede decir que estos comparten, cooperan o se

disputan el escenario según sus intereses, lo que permite gestar que se relacionen de diferentes maneras.

Propiciando, por momentos, tensiones que pueden confluir en diferentes conversaciones. Esos modos de relacionarse construyen sentidos en las prácticas. Al mismo tiempo, las prácticas, los modos de ser y hacer impregnan de sentidos las relaciones entre los actores involucrados.

Pensar en términos de esta dimensión consiste en generar un conjunto de acciones para incidir en los decisores (en diferentes niveles, instancias y sectores) para que conozcan, respalden y aporten al logro del escenario que se quiere construir, por sí o promoviendo la participación de terceros involucrados. De esta concepción resulta crucial haber pensado en esta dimensión para comprender qué acciones se ejecutaron y porqué a la hora de generar una identidad necesaria con la Escuela en cuestión. Permitirá identificar los hallazgos de la misma, en cuanto a su identidad y las acciones que se realizaron para lograr su posicionamiento en un contexto de crisis.

Además de dimensiones, nos permitimos presentar categorías que sean orientadoras para el análisis de los datos. A continuación, se presentan:

**-Acciones de gestión:** teniendo en cuenta cuales fueron las acciones concretas, si es que se hicieron para intentar resolver conflictos, tanto desde la Escuela, como desde la coordinación y los profesores. Las acciones de gestión se refieren a las actividades, decisiones y procesos que se realizan dentro de una organización para planificar, coordinar, dirigir y controlar los recursos y actividades de la misma, con el objetivo de alcanzar los objetivos y metas establecidos.

Estas acciones pueden abarcar una amplia gama de actividades, que incluyen la planificación estratégica, la asignación de recursos, la toma de decisiones, la coordinación de equipos y proyectos, el establecimiento de políticas y procedimientos, la supervisión del desempeño, la resolución de problemas, la gestión del cambio, entre otras. Drucker (1954), a través de sus libros y trabajos, ha proporcionado una base fundamental para la gestión moderna, sus ideas han sido adoptadas por empresas, instituciones académicas y gobiernos como guías para mejorar la eficiencia, la productividad y el desarrollo organizacional. Sus conceptos sobre la importancia de la planificación estratégica, el liderazgo efectivo y la gestión del conocimiento han sido especialmente relevantes en un contexto latinoamericano en constante evolución.

- **Nudos Críticos** que se pudieron visibilizar, prioritariamente del orden comunicativo.

En el ámbito de la comunicación estratégica, el concepto de nudo crítico se refiere a un punto clave en una estrategia de comunicación donde se concentran tensiones, desafíos o problemas que pueden tener un impacto significativo en el logro de los objetivos de comunicación de una organización. Estos nudos críticos pueden surgir por una variedad de razones, como una crisis, una falta de alineación entre los mensajes y los públicos, o la aparición de obstáculos inesperados en la implementación de la estrategia.

Identificar y abordar los nudos críticos en la comunicación estratégica es fundamental para garantizar el éxito de la estrategia y la efectividad en la consecución de los objetivos de la organización.

### **Dimensión participativa**

Retomando a Massoni (2007), la dimensión participativa corresponde al campo de las motivaciones, que da cuenta de la comunicación como un proceso de producción de sentido atravesado por interacciones personales y grupales, que es necesario conocer para mejorar la efectividad de los mensajes.

Aborda a la comunicación como la producción de sentido a partir del vínculo con el otro. Y respecto a las marcas de racionalidad comunicacional de esta dimensión, las caracteriza como: linealidad, horizontalidad, segmentación, interacción de sujetos.

Cabe tener en cuenta que los sentidos no sólo se configuran y expresan en los diálogos y discursos textuales de los actores sociales, sino que también en el marco de sus prácticas, es decir las formas en que los actores dicen, de cómo ven e interpretan al mundo que lo rodea. Aspectos, más que interesantes a tener en cuenta para el análisis e interpretación. Resultan interesantes aquellas prácticas que tienen como finalidad el vincularse con otros. Con frecuencia, estas acciones orientadas a la comunicación son planificadas, por lo que no suelen ser sólo resultado de la improvisación. Se refiere principalmente a los espacios de encuentro, diálogo, organización, y/o toma de decisiones. Las actividades que implican la convocatoria y participación de otros actores y la gestión de los canales y productos de comunicación.

En la misma línea argumentativa, pero respecto a las estrategias de comunicación, Massoni (2007), afirma que participación es apropiación, empoderamiento y forma de acción ciudadana que se busca convocar en torno al aspecto del problema que se afronta en la estrategia. Para que sea efectiva es necesario que los integrantes de la institución a través

de sus acciones ejerzan el poder en la toma e implementación de las decisiones, en el control y la evaluación permanente del funcionamiento institucional.

Por último, se especifican las categorías que se incorporaron dentro de la dimensión participativa.

**-Espacios institucionales:** comprendidos como los lugares institucionalizados, establecidos ya para un uso determinado y específico. Los espacios institucionales se refieren a los entornos físicos, sociales o virtuales que están vinculados a una institución específica y que sirven como lugares de encuentro, interacción, toma de decisiones y desarrollo de actividades relacionadas con los objetivos y funciones de dicha institución. Estos espacios juegan un papel fundamental en el funcionamiento y la misión de una institución, proporcionando lugares físicos o virtuales donde se llevan a cabo las actividades clave relacionadas con su mandato y objetivos.

**-Espacios informales:** se entienden como aquellos lugares que sin ser formales se comenzaron a usar por diferentes razones. Fueron estratégicos esos espacios informales para reemplazar la cotidianeidad y la presencialidad. Los espacios informales dentro de una institución se refieren a áreas o situaciones dentro de la institución que no están formalmente estructuradas ni reguladas por políticas, procedimientos o normas establecidas. Estos espacios suelen surgir de manera espontánea a través de interacciones sociales entre los miembros de la institución y pueden tener un impacto significativo en la cultura organizacional y el funcionamiento cotidiano.

Algunas características de los espacios informales dentro de una institución incluyen, interacciones sociales, fomentan el intercambio de ideas, la colaboración entre los miembros

de la institución en un entorno menos estructurado que las reuniones formales o los canales de comunicación oficiales.

Estos espacios permiten a los individuos y grupos adaptarse rápidamente a las necesidades y circunstancias cambiantes, sin estar limitados por las restricciones de los procesos formales o las jerarquías organizacionales, propiciando la flexibilidad.

Estos espacios informales pueden ser lugares donde se generan nuevas ideas, se fomenta la creatividad y se promueve la innovación, ya que ofrecen un ambiente menos restrictivo y más propicio para la experimentación, creatividad e innovación, como también fomentan el sentido de pertenencia.

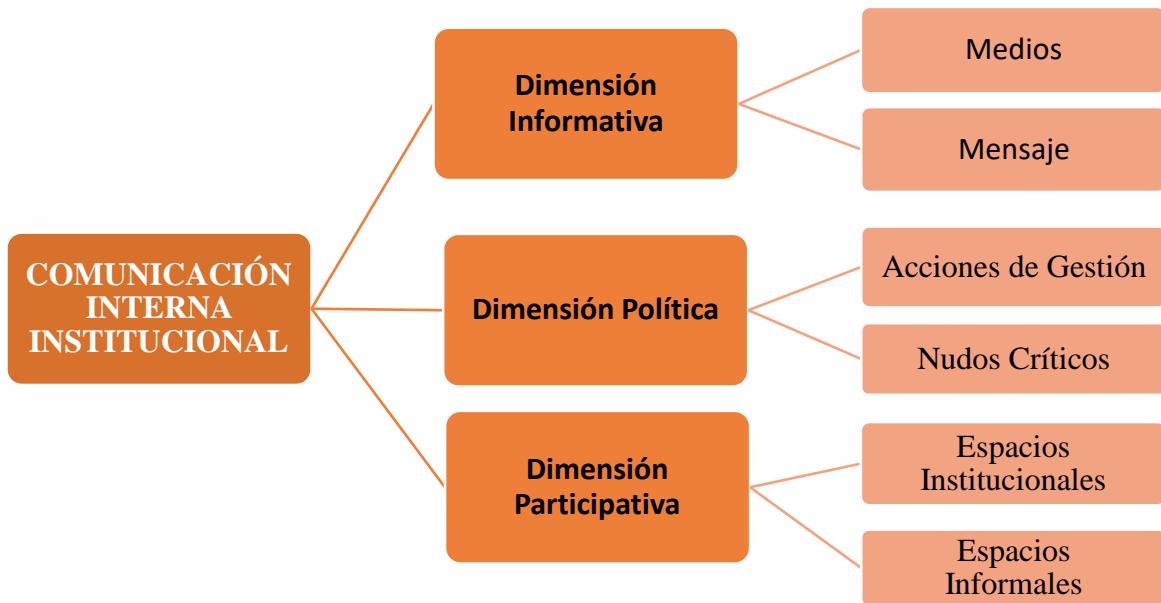
Ejemplos de espacios informales dentro de una institución pueden incluir áreas de descanso, cafeterías, pasillos, salas de estar, grupos de discusión no programados, entre otros. Aunque estos espacios no estén formalmente definidos en la estructura organizacional, pueden desempeñar un papel importante en la cultura y el funcionamiento diario de la institución.

Desde el enfoque de la sociología, utilizando la perspectiva de Michel Crozier y Erhard Friedberg, los espacios informales dentro de una organización son aquellos donde se llevan a cabo interacciones no reguladas por las estructuras formales de la organización. En su obra "Actores y sistemas", explican que estos espacios surgen como resultado de la necesidad de los individuos de adaptarse a las situaciones cambiantes y a menudo conflictivas que enfrentan en su trabajo diario. Estos espacios informales permiten a los individuos establecer relaciones sociales, compartir información y resolver problemas de

manera más flexible y adaptativa que a través de los canales formales de comunicación y autoridad.

Según los autores, los espacios informales no son necesariamente negativos; de hecho, pueden desempeñar un papel importante en la eficacia organizacional al permitir que los individuos adapten las políticas y procedimientos formales a las realidades cotidianas del trabajo. Sin embargo, también advierten que estos espacios pueden generar conflictos y tensiones si no se gestionan adecuadamente, ya que pueden socavar la autoridad y la coherencia de la organización si no están alineados con los objetivos y valores organizacionales.

En resumen, desde la perspectiva de Crozier y Friedberg, los "espacios informales" dentro de una institución se definen como áreas donde las interacciones sociales y las prácticas de trabajo se desarrollan fuera de las estructuras formales de la organización, lo que puede tener tanto aspectos positivos como negativos para la eficacia organizacional.



## **CAPITULO 2**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **2.1 Enfoque de la metodología**

En primer lugar, en este apartado se definió la perspectiva metodológica que, en este caso, se puede enmarcar en el paradigma cualitativo.

En segundo lugar, se comparten las técnicas que permitieron la realización del trabajo de campo. Para esto se describirán las técnicas de registro, métodos de análisis y de organización de la información que se utilizaron en este estudio.

Para realizar esta investigación se decidió trabajar bajo la lógica del enfoque cualitativo, conceptualizado, como: “la intención de entender los acontecimientos, acciones, normas, valores, etc., desde la perspectiva de los propios sujetos que los producen y experimentan”. (Vieytes, 2004 p.613). La finalidad consiste así, en enfocarse en las perspectivas de los actores involucrados. La presente investigación encuentra asidero en esta metodología ya que busca concretamente comprender las lógicas que mueven ciertos comportamientos en un lugar y momento dado.

La propuesta metodológica asume al comunicador como un facilitador de la conversación pública cuyo desafío es animar la creación y construcción de comprensiones comunes como bases para el desarrollo y el cambio social. Su labor apunta a lograr la articulación entre los diferentes sectores de la sociedad para fortalecer las capacidades de participación y avanzar hacia espacios más democráticos en los que las comunidades

protagonicen y se apropien de los procesos de cambio y las significaciones que dan cuenta de ellos.

Esta perspectiva exige a partir de los datos que aporta el territorio como manifestación de lo real, que sirve de fundamento a todo el análisis y base para la construcción de imaginarios de futuro.

Cabe aclarar que la metodología cualitativa, como indica su denominación, tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un determinado fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad. Se podría decir que trata de descubrir tantas cualidades como sea posible. Dentro de las características principales de esta de metodología se puede mencionar que este tipo de investigación cualitativa es inductiva. Que también tiene una perspectiva holística, esto es que considera el fenómeno como un todo. La base está en la intuición, la investigación es de naturaleza flexible, evolucionaría y recursiva. Los investigadores cualitativos participan en la investigación a través de la interacción con los sujetos que estudian, es el instrumento de medida.

La metodología cualitativa se caracteriza por ser inductiva; como consecuencia de ello, presenta un diseño de investigación flexible, con interrogantes vagamente formulados. Incluso, se pueden incorporar hallazgos que no se habían previsto inicialmente, y que ayudan a entender mejor el fenómeno estudiado.

Los métodos de investigación cualitativa sirven para obtener información sobre las opiniones, creencias y valores de una sociedad en un momento dado sin perseguir criterios de exhaustividad, extensión ni representatividad.

El propósito de la investigación cualitativa no es la predicción ni el control, sino más bien la descripción y el entendimiento. Un enfoque de estas características ayuda en la documentación y descripción de las experiencias de aquellos que se enfrentan al fenómeno.

Se coincide con Uranga (2008) en cuanto al análisis situacional que a continuación se describe, desde la perspectiva de la comunicación. Para actuar con intención transformadora es necesario reconocer la realidad, y para ello nuestra primera fuente de conocimiento son los actores en el escenario social, en este sentido, se recuerda que los actores a tener en cuenta son los docentes y los estudiantes de la escuela en cuestión.

El análisis situacional es el reconocimiento de los diferentes componentes comunicacionales que configuran una determinada situación. Si bien puede presentarse como un momento particular dentro del desarrollo metodológico, la actitud analítica se instala como una mirada que nos permite establecer diferencias y regularidades en los modos de actuar y significar de los actores. Indagar sobre las múltiples dimensiones y sentidos que atraviesan y configuran cada situación, reconocer la trama compleja de las relaciones entre los actores y la forma como éstos se constituyen comunicacionalmente en la misma desde una perspectiva histórica (Uranga, 2008).

También se considerarán los aportes de Prieto Castillo (1990), respecto al mismo tema, el que entiende al análisis situacional como diagnóstico, análisis inacabado, dinámico, perfectible puesto que la realidad está sometida a un dinamismo constante.

Así mismo, los actores involucrados serán reconocidos en su propio territorio, en este caso la EGEyE. De esta manera se facilita la toma de decisiones que contemplen la diversidad.

## **2.2 Alcance de los resultados recogidos**

Será una investigación descriptiva, en el marco de una metodología cualitativa. Si bien en el ámbito de la comunicación interna ha sido y sigue siendo ampliamente estudiado, no existen antecedentes de este campo en la institución de interés (UNViMe), como tampoco en la EGEyE. Respecto al alcance descriptivo, se lo considera así a colación que, como bien se dijo anteriormente, el desarrollo de la comunicación interna como temática es un escenario profundamente estudiado, por lo que se tomarán los conocimientos ya existentes para complementar descriptivamente el fenómeno a estudiar.

Se considera de esta manera, descriptiva, debido a que la intención fundamental de este trabajo fue indagar a través de la identificación de dimensiones seleccionadas por medio de un muestreo teórico que nos permite observar, analizar y comprender prácticas sociales en el escenario estudiado. El muestreo teórico supone incluir dimensiones teóricas a medida que se va leyendo el material, conceptos que se reiteran tanto en el material recolectado a nivel teórico y se los compara con los datos. (Staruss y Corbin, 1998)

Respecto al alcance descriptivo, se considera un método científico que observa y describe sin influir en el objeto de estudio. Se entiende de esta manera porque la intención fundamental del trabajo es indagar a través de la identificación de dimensiones seleccionadas mediante un muestreo teórico, lo que permite observar, analizar y comprender prácticas sociales en el escenario estudiado.

Se retomaron las dimensiones de análisis que serán cruciales para el desarrollo y despliegue de todo el presente trabajo. Resulta importante destacar que las tres dimensiones:

informativa, política y participativa, están en permanente diálogo y es una línea delgada la que permite diferenciar de manera tajante el límite que recorta el alcance de cada una de ellas. De todas maneras, se realizó el esfuerzo por distinguir el porqué de cada una de ellas y la siguiente justificación.

En cuanto a la dimensión informativa, se concentra en los mensajes que circularon en la Escuela durante el período de pandemia 2020. Cuando hablamos de mensajes, nos referimos a los contenidos de los mismos, como a los tonos que se utilizaron y también los medios por los que circularon.

En tanto que, la dimensión política se tuvo en cuenta todas las decisiones que se tomaron en torno a la comunicación institucional interna de la Escuela en el contexto de crisis. Se buscó encontrar huellas que indiquen la importancia que revistió la comunicación para la Escuela en particular, como también identificar, describir y analizar las acciones que permitieron desde una mirada ideológica poder consolidar la identidad de la Escuela, generando espacios de identificación, de pertenencia y de equipo en la gestión comunicacional.

Por su parte, la dimensión participativa, encuentra su asidero en poder visualizar los espacios, si es que sucedieron, de participación que se gestaron en el seno del territorio ya mencionado, observar de qué manera se propusieron, cuáles fueron y cómo se interpretaron por los diferentes actores sociales de la institución.

Cabe aclarar, que son nociones que se han caracterizado por separado para lograr un análisis, pero que tienen aspectos en común y que, en el momento de analizar prácticas,

documentos y testimonios, pueden coexistir más de una. Sólo se hace están divisiones, a los fines analíticos

La realidad es un continuo complejo y dinámico, que resulta inabarcable en su totalidad. Por eso es necesario crear algunos recortes en los que centrar nuestras lecturas y poder desentrañar la complejidad de las prácticas desde una mirada comunicacional.

Se pretendió observar e interpretar las situaciones de comunicación, escenas de interacción y confluencia de los diferentes actores, cuyas relaciones, sentidos y prácticas, lo dicho y no dicho que resultan relevantes para poder analizar y conocer.

A su vez, dentro de las modalidades de investigación orientadas por la metodología cualitativa, esta investigación tiene un significativo componente de reconstrucción de prácticas ya realizadas y en las que la autora fue partícipe como una de sus protagonistas.

### **2.3 La muestra y los informantes claves**

La muestra que se utilizó fue no probabilística intencional o por juicio, ya que se toma criterios explicitados por el investigador. (Emanuelli; et at 2009) en este caso, estudiantes de los primeros y últimos años de cada carrera. Debido a que se pretendía reflejar las variantes en las opiniones, según los recorridos académicos. Mientras que, a los docentes de dichos años, el énfasis estuvo en la cantidad de estudiantes, la dificultad de la asignatura y sus herramientas tecnológicas para poder adaptarse a la situación. Se tomó también la palabra de la única no docente secretaria de la escuela, debido que ella acompañó de manera activa en todo el recorrido, desde la toma de decisiones a la trasmisión de la información.

De cada claustro se tomaron informantes claves, que a continuación se detallan: de una totalidad de 66 docentes (36 profesores adjuntos y 30 auxiliares) de la EGEyE, se seleccionaron 12 profesores Adjuntos responsables de las materias y 12 Auxiliares. Esta distinción se debe a que, generalmente las asignaturas se dividen en teóricas y prácticas, asumiendo la tarea de explicación teoría, por parte de los profesores adjuntos, mientras que las actividades prácticas las desarrollan los auxiliares. Se entrevistaron tres profesores por cada licenciatura, es decir, 9 profesores adjuntos (Licenciatura en Diseño de la Comunicación, Licenciatura en Logística y Licenciatura en Economía). Y 3 profesores de las Tecnicaturas (Tecnicatura Universitaria en Gestión deportiva y Tecnicatura Universitaria en Marketing Cultural y Deportivo). De igual manera se hizo con los auxiliares, 9 de las licenciaturas y 3 de las dos Tecnicaturas.

Se entrevistaron a todos los coordinadores de la Escuela (cinco) que cumplían con ese cargo durante el período 2020 (de marzo a diciembre de este año). Cabe aclarar, que los coordinadores, también ejercían la tarea docente en ese momento.

Respecto al claustro de estudiantes, se realizaron a dos por cada año de cada carrera, según se encontraban cursando en el período 2020 (de marzo a diciembre de este año). Es decir 10 de la Licenciatura en Diseño de Comunicación, 10 de la Licenciatura en Economía, 10 de la Licenciatura en Logística (teniendo en cuenta que cada una de las licenciaturas tiene un cursado de cinco años). Mientras que, respecto a las tecnicaturas de pregrado, cada una cuenta con tres años de cursado, se realizó a seis estudiantes, dos por curso, de igual manera.

## **2.4 Trabajo de campo**

A partir de los aportes de Uranga (2016), se propone la realización de un análisis situacional, el cual permite observar a los actores en sus relaciones en el marco de un proceso y establecer cómo ocurre en el marco del movimiento histórico.

El citado autor explica que este tipo de análisis permite establecer diferencias y regularidades, las especificaciones de cada situación, los vínculos o relaciones y las maneras en que los agentes se constituyen históricamente. Este tipo de práctica de intervención coloca a los actores sociales como protagonistas en un contexto o ámbito de actuación, entendido también como territorio.

## **2.5 Técnica de recolección de datos**

El procesamiento de la información, en esta instancia es importante. Como, además, saber seleccionar para describir, analizar e interpretar la información recogida durante el trabajo de campo. También identificar y definir nudos críticos centrales.

Para llevar a cabo la investigación se utilizaron entrevistas semiestructuradas y el análisis de documentación institucional, como resoluciones, actas de reuniones de Consejo de Escuela, memorias institucionales y los informes de gestión de cada coordinación.

Una entrevista semiestructurada es un tipo de entrevista que combina elementos de estructura y flexibilidad. En la cual, el entrevistador tiene un conjunto de preguntas

predefinidas o temas a cubrir, pero también tiene la libertad de explorar otros temas o seguir nuevas líneas de pregunta según surjan durante la conversación.

En general, una entrevista semiestructurada sigue un plan general o guion, que incluye áreas temáticas que el entrevistador desea abordar. Sin embargo, la secuencia exacta de preguntas y el enfoque pueden variar según las respuestas del entrevistado y la dinámica de la conversación. Según Charmaz (2006), una entrevista semiestructurada es un método de investigación en el cual el investigador tiene una lista de preguntas o temas a cubrir, pero tiene la libertad de seguir nuevas líneas de indagación o profundizar en ciertos temas según la dinámica de la conversación. La autora enfatiza la flexibilidad de este enfoque, permitiendo que la entrevista se adapte a las particularidades del contexto y a las respuestas del entrevistado, lo que facilita una comprensión más rica y profunda del fenómeno estudiado.

Otra perspectiva es la de Fontana y Frey (2000), quienes describen la entrevista semiestructurada como una técnica que combina preguntas abiertas y cerradas en un formato flexible. Según estos autores, la semiestructuración permite al entrevistador cubrir temas específicos mientras mantiene la libertad de explorar nuevas áreas de interés que puedan surgir durante la interacción con el entrevistado.

Ambas definiciones resaltan la idea común de que la entrevista semiestructurada ofrece un equilibrio entre estructura y flexibilidad, lo que la convierte en una herramienta poderosa para la recolección de datos en contextos de investigación cualitativa.

Al respecto de las memorias institucionales utilizadas para el registro de los datos se retoma al autor Castillo Prietto (2001), quien define estos documentos como textos sociales

que se producen por las personas que trabajan en la institución. En este caso, escritos que la directora realizaba a medida que iba tomando nota de situaciones que vivenciaba en su gestión.

## **2.6 Análisis de datos**

El análisis de datos en una investigación cualitativa, según lo denomina la autora Pérez Serrano (1994) implica en reducir, categorizar, clarificar, sintetizar y comparar la información con el fin de obtener una visión lo más completa posible de la realidad del objeto de estudio.

Lo datos, en este tipo de análisis no pretenden ser generalizables si no que nos ayudan a comprender la realidad como un todo unificado. Dar sentido a los datos cualitativos significa reducir notas de campo, descripciones, explicaciones; etc., hasta llegar a una cantidad manejable de unidades significativas, de esta manera llegar a conclusiones más comprensivas. (Emanuelli et la 2012).

En esta investigación, se buscó trabajar poniendo diálogo los testimonios, las memorias institucionales, y los datos que arrojaban las actas y documentos institucionales de ese contexto. La estructura elegida para su lectura y organización fue por los claustros- docentes, coordinadores, estudiantes y secretaria administrativa- y en cada caso, se dividió la información según las dimensiones: información, política y participación. Cada acercamiento a estas interpretaciones, fueron trabajadas con conclusiones parciales.

El nexo común que atraviesa todo el recorrido realizado es la dimensión política.

## **CAPÍTULO 3**

### **ANÁLISIS DE DATOS**

En el presente capítulo se procederá al análisis de datos del total de la muestra realizada. Cabe aclarar, que de todos los actores se hizo la fragmentación entre el claustro docente (con un apartado particular que incluye a los coordinadores de cada carrera) claustro estudiante y secretaria administrativa no docente. Se han recuperado los testimonios junto con la información recolectada de la memoria institucional, resoluciones, ordenanzas, actas del Consejo de Escuela e informes de la gestión.

El principal abordaje de esta situación problemática es la concepción de la comunicación como un campo amplio, polisémico, controversial y complejo de estudio. La comunicación, es entendida como un proceso que permite interpelar a sus actores, construir un relato público y visibilizar sus acciones estratégicas sus prácticas sociales y a la vez indagar las múltiples vertientes de lo sociocultural (Uranga, 2016). En este escenario, las organizaciones como estructuras formadas por grupos humanos con fines propios y en interacción con su entorno, son actores sociales, agentes de comunicación que, a través de su ejercicio, repercuten en el medio ambiente, la cultura, la economía y la política de sus territorios.

### **3.1 Análisis de las conversaciones sobre la comunicación interna de la EGEyE según los docentes**

La Escuela cuenta con cinco carreras, un total de 36 Profesores Adjuntos responsables de las materias y 30 Auxiliares. Cabe aclarar, que muchos de los equipos docentes dictan clases en más de una carrera. Por lo tanto, las apreciaciones de algunos docentes han sido más integrales.

La muestra recogida fueron entrevistas a tres profesores por cada licenciatura (un total de 9) y dos por cada tecnicatura (un total de 4). De igual manera se hizo con los auxiliares, 9 de las licenciaturas y 4 de las dos tecnicaturas.

A continuación, se reflexiona sobre los hallazgos que surgieron de los docentes, siempre teniendo en cuenta las dimensiones teóricas que guían este trabajo, como también las correspondientes categorías.

#### **Dimensión informativa**

Durante el período de pandemia, la dimensión informativa dentro de la institución fue clave para sostener el vínculo entre los distintos actores educativos. Esta dimensión se centra en la construcción del mensaje y su contenido, entendiendo al mensaje como todo aquello que circula dentro de la Escuela: tipos de conversaciones, contenidos, medios de comunicación, espacios y momentos en los que ocurre la comunicación.

En cuanto a los medios de comunicación utilizados, uno de los aspectos más destacados en las entrevistas a docentes fue el uso del WhatsApp como canal principal, por su inmediatez y accesibilidad. Como relata un docente: *“Me comuniqué con la escuela a*

*través de los grupos de WhatsApp que se crearon de inmediato, comenzada la pandemia”* (Anexo I, profesor 1). Asimismo, otro docente refuerza esta preferencia mencionando: *“Por mail institucional y WhatsApp”* (Anexo I, profesor 3).

A pesar de ello, también se utilizaron otros medios como el correo institucional (@unvime.edu.ar), aunque con menor frecuencia. Desde la dirección, se intentó asegurar el envío de información tanto al correo institucional como al correo personal de cada docente, con el fin de garantizar la recepción. No obstante, muchos expresaron sentirse más cómodos y con mayor fluidez en el intercambio de información a través de WhatsApp.

En situaciones de urgencia o necesidad, algunos docentes recurrieron a la comunicación telefónica directa con la directora. Así lo expresó uno de ellos: *“Tenía el contacto de la directora, cuando necesité le llamé o le envié un mensaje”* (Anexo I, profesor 2). Y en otra experiencia similar: *“Nos comunicábamos por WhatsApp, Zoom y vía telefónica con la directora, en los momentos que era de urgencia”* (Anexo I, profesor 1). Además, se incorporaron reuniones virtuales y videollamadas a través de plataformas como Zoom o Google Meet, lo cual permitió sostener una comunicación activa en la medida de las posibilidades. Como lo resume un profesor: *“Estábamos conectados y en comunicación de la manera que se pudo, reuniones virtuales y también videollamadas”* (Anexo I, profesor 2).

Respecto a la característica de los mensajes, un aspecto altamente valorado por los docentes fue la claridad, precisión y pertinencia de la información emitida desde la Escuela. Se trató de mensajes concisos, concretos y prácticos, que respetaban el tiempo disponible de los docentes y priorizaban los temas relevantes. Así lo señalaron con claridad varios testimonios: *“Los mensajes que recibí por parte de escuela fueron claros y simples”* (Anexo

I, profesor 3). *“En el momento de incertidumbre, los mensajes nos ayudaban bastante porque eran claros y precisos, no era necesario repreguntar”* (Anexo I, profesor 2). *“Los podría describir como claros y concisos, en medio de tanta incertidumbre, se trataba de comunicar lo que era concreto y se sabía con certeza”* (Anexo I, profesor 3).

A nivel institucional, se implementaron estrategias para garantizar la comunicación, como la promoción de reuniones informativas destinadas a aclarar dudas y disminuir la incertidumbre.

Estas reuniones eran convocadas tanto por correo oficial como por los grupos de WhatsApp administrados por los coordinadores de cada carrera. Tal como se recupera en la memoria institucional: *“Se realizaron reuniones informativas, tendientes a aclarar dudas y bajar el nivel de incertidumbre que prevalecía por aquel momento. Las invitaciones y convocatorias se hacían tanto por el correo oficial que cada docente tiene en la cuenta e-virtual, como por los grupos de*

*WhatsApp de cada carrera que eran administrados por los correspondientes coordinadores”* (Anexo V, memoria institucional).

Junto a ello, se valoró el rol de la escucha activa y la contención emocional como aspectos fundamentales de una comunicación que no solo informara, sino que también ofreciera apoyo en el contexto crítico. Así lo testimonia una docente: *“Cuando lo necesité me sentí escuchada”* (Anexo I, profesor 3).

En lo que refiere a las condiciones tecnológicas y de accesibilidad, la tecnología fue un elemento indispensable para garantizar la comunicación. La accesibilidad a internet y la disponibilidad de dispositivos se convirtieron en factores excluyentes, ya que los hogares

pasaron a ser oficinas y aulas improvisadas. Desde la memoria institucional, se enfatiza el valor del

WhatsApp: *“El WhatsApp se convirtió en una herramienta indispensable, tanto por su instantaneidad, como por la posibilidad de generar llamadas y videollamadas. El poder estar en contacto con el mundo, más la posibilidad de crear grupos de WhatsApp que permiten la interacción y el flujo de la información constante”* (Anexo V, memoria institucional).

No obstante, también se evidenciaron nudos críticos. Un docente manifestó no haber podido acceder a la información institucional debido a un bloqueo en su correo: *“Tenía el correo institucional bloqueado, no sé si se envió algo desde la dirección, por ese medio, al menos, no me fue posible recibirlo”* (Anexo I, auxiliar 1).

Además, la urgencia por comunicar rápidamente generó contradicciones, exceso de mensajes y una falta de coordinación entre canales formales e informales. Así lo expresó un docente: *“La urgencia por comunicar a veces provocó contradicciones, demasiados mensajes, poco coordinados y por diversos canales”* (Anexo I, auxiliar 2).

También se puso en evidencia el uso forzado de medios informales sin protocolos claros, lo que produjo tensiones y cierta inseguridad en el proceso comunicativo: *“Mucho uso de medios informales, como el WhatsApp, se entiende que la emergencia llevó a adoptar ese tipo de canales no habituales, estaba claro que no tenían protocolos definidos, todo esto generó inseguridades y problemas en el proceso comunicativo”* (Anexo I, profesor 2).

En definitiva, contra los lineamientos habituales de la institucionalidad, la emergencia forzó una comunicación basada en la necesidad y no en la norma. Sin embargo,

los docentes no solo necesitaban estar informados, sino también sentirse acompañados. En este sentido, la dimensión informativa se convirtió en una herramienta clave para sostener el vínculo pedagógico e institucional, en un contexto atravesado por el aislamiento, la incertidumbre y la urgencia.

**Hallazgos positivos:**

- Importancia del mensaje y sus características: los mensajes institucionales fueron claros, concisos y pertinentes, pensados para facilitar la comprensión en un contexto de incertidumbre.
- Uso estratégico de múltiples canales de comunicación.
- Predominó el uso de WhatsApp por su inmediatez y accesibilidad.
- También se utilizaron correo institucional y personal, llamadas telefónicas, Zoom y Meet, lo que permitió mantener el contacto en diferentes situaciones.
- Reuniones informativas desde la dirección: se promovieron encuentros virtuales para aclarar dudas y disminuir el nivel de incertidumbre, fortaleciendo el vínculo con el cuerpo docente.
- Flexibilidad y adaptación institucional: la combinación de canales formales e informales permitió una gestión comunicacional dinámica y adaptable al contexto de crisis.

- Contención emocional a través de la comunicación: se valoró la escucha activa y la empatía como elementos claves del vínculo comunicativo: “Cuando lo necesité me sentí escuchada.”
- Rol clave de la tecnología: El WhatsApp fue fundamental no solo para mensajes, sino también para llamadas y video llamadas, manteniendo la conexión fluida y constante.

**Hallazgos negativos:**

- Problemas de acceso tecnológico: dificultades en el acceso a internet o a dispositivos afectaron la posibilidad de recibir información o participar plenamente en los procesos comunicativos.
- Fallas en el uso del correo institucional: algunos docentes no pudieron acceder a sus correos, lo que impidió recibir comunicaciones oficiales: “Tenía el correo institucional bloqueado...”
- Falta de sistematicidad en la gestión comunicacional: la urgencia por comunicar a veces provocó contradicciones, mensajes poco coordinados y un uso no sistemático de los canales.
- Uso forzado de medios informales: la emergencia llevó a adoptar canales no habituales (como WhatsApp) sin protocolos definidos, lo que generó inseguridades y tensiones en el proceso comunicativo.

### **Dimensión política**

La dimensión política de la comunicación institucional puede abordarse desde una perspectiva deductiva, identificando acciones de gestión que, desde líneas generales hasta prácticas cotidianas, permiten visibilizar decisiones concretas atravesadas por lo político. En este sentido, adquiere relevancia la construcción de una identidad institucional como estrategia para fortalecer el sentido de pertenencia entre docentes y estudiantes. Un ejemplo representativo de ello fue la creación de la marca “Somos EGEE”, entendida como parte de un proceso de búsqueda de signos identitarios en una comunidad educativa en formación. En esta línea, se promovió la marca

“SOMOS EGEE”, junto al color naranja como símbolo distintivo, siguiendo a Amado Suárez (1999), quien entiende la identidad visual como un recurso simbólico que permite identificar, recordar y asociar una entidad.

Ahora bien, durante contextos de crisis e incertidumbre, como el vivido durante la pandemia, emergen tensiones comunicativas vinculadas a la toma de decisiones. En palabras de Uranga (2016), la comunicación es concebida como la construcción de sentidos en los vínculos entre actores sociales - que cooperan, comparten o disputan espacios según sus intereses -, lo cual evidencia que las prácticas comunicacionales también configuran sentidos y son, a su vez, modeladas por estos.

Frente a estas tensiones, una de las estrategias implementadas fue la realización de reuniones virtuales para fomentar el diálogo, promover la participación y generar espacios de encuentro que permitieran verbalizar conflictos y construir soluciones consensuadas. Así lo detalla la memoria institucional al señalar: *“Se generaron reuniones virtuales entre todos*

*los claustros, permitiendo verse, escucharse y dialogar sobre los conflictos emergentes, en busca de acuerdos.” (Anexo V)*

En la misma línea, los testimonios docentes refuerzan esta valoración al expresar: *“Fuimos citados varias veces por la directora y también por el coordinador de carrera, las reuniones permitían expresarnos, discutir, si era necesario, y llegar a algunos acuerdos.”* (Anexo I, profesor 3)

A partir de estos espacios de diálogo, las decisiones políticas buscaron establecer acuerdos institucionales que ofrecieran claridad y respaldo al cuerpo docente. Entre ellas, se modificaron horarios de cursado, vencimientos de regularidades y se habilitó la virtualización de documentación administrativa. Además, se reformó el reglamento interno del Consejo de Escuela para permitir sesiones ordinarias en modalidad remota. Esta medida fue valorada en los registros institucionales de la siguiente manera: *“Esa fue una decisión que permitió darle un orden académico y formal a todo lo que se estaba haciendo de manera virtual.”* (Anexo V)

Estas directrices fueron ejecutadas tanto desde la dirección como por los coordinadores de carrera, quienes asumieron un rol activo en la resolución de conflictos, mostrando una disposición constante incluso a través de canales informales. Como expresa una docente: *“Me sentí contenida por la coordinadora, siempre atenta.”* (Anexo I, profesor 3)

Otro aspecto clave de esta dimensión fue el vínculo entre docentes y estudiantes, enmarcado en una decisión política de priorizar lo humano por sobre lo estrictamente académico. Se promovió la empatía, la contención y el cuidado en la comunicación,

considerando la gravedad del contexto sanitario. La memoria institucional remarca esta sensibilidad al señalar: *“Había que ser muy cuidadosos con todo lo que se comunicaba y cómo se comunicaba.”* (Anexo V)

En cuanto a los medios de comunicación utilizados, predominó el uso de WhatsApp como canal ágil e inmediato. Si bien resultó eficaz, algunos docentes lo percibieron como un medio informal o incluso invasivo. Tal como se menciona en uno de los testimonios: *“Los grupos de WhatsApp fueron indispensables para organizarnos, sobre todo en el comienzo.”* (Anexo I, auxiliar 2) Y en otro testimonio, se expresa una mirada más crítica: *“No me parecía formal, pero no quedaba otra alternativa al alcance de las manos.”* (Anexo I, profesor 2)

Por su parte, el correo electrónico institucional tuvo un uso más limitado, generalmente posterior a establecer contacto por vías informales. A su vez, el campus virtual fue progresivamente incorporado como espacio central para garantizar la continuidad pedagógica, lo cual fue posible gracias a una decisión institucional de capacitar tanto a docentes como a estudiantes.

Durante las entrevistas, se identificaron dos momentos clave en el desarrollo de esta dimensión: una primera etapa marcada por el caos e incertidumbre, y una segunda en la que se logró cierta estabilidad. Así lo relata un docente al referirse a la transición pedagógica: *“Fue un peso muy grande transformar una materia pensada para la presencialidad a la virtualidad de un día para el otro.”* (Anexo I, profesor 3)

Entre los principales desafíos se señalaron las dificultades tecnológicas, la falta de conectividad y la escasa experiencia en el uso de plataformas digitales, tanto por parte de

docentes como de estudiantes. Esta situación fue descrita por un entrevistado de la siguiente manera: *“El aislamiento obligatorio nos obligaba a estar comunicados, pero de manera remota, y ese fue un obstáculo.”* (Anexo I, profesor 2)

Pese a estas dificultades, la gestión de la comunicación presentó aspectos positivos, como la predisposición constante para informar y contener, el uso de múltiples canales - grupos colaborativos, redes sociales institucionales, clases sincrónicas y asincrónicas - y la implementación de una identidad visual que unificara los mensajes. Como se consigna en la memoria institucional: *“Literalmente se llevó toda la escuela a la virtualidad tanto de manera administrativa como académica.”* (Anexo V)

No obstante, también se señalaron aspectos negativos. La falta de un protocolo específico para la comunicación en situaciones de crisis generó inseguridades, contradicciones y dispersión en el uso de múltiples canales. Como también, quedó de manifiesto en el testimonio del profesor:

*“Se notó la falta de protocolo de comunicación para emergencias”* (Anexo I, profesor 3). Asimismo, se destacó que la virtualidad no favorece plenamente la relación pedagógica entre docentes y estudiantes, afectando la construcción del vínculo educativo. *“Quedo en evidencia que la virtualidad no beneficia plenamente la relación pedagógica entre docentes y estudiantes, se vio afectada la construcción del vínculo educativo”* (Anexo I, profesor 2)

En suma, la dimensión política de la comunicación institucional durante la pandemia se caracterizó por una gestión que intentó conciliar lo humano con lo académico, priorizar

la contención, propiciar el diálogo, adaptarse a nuevas condiciones tecnológicas y construir identidad institucional, en un contexto inédito y desafiante para toda la comunidad educativa.

**Hallazgos positivos:**

- Fomento del sentido de pertenencia, con la construcción de identidad institucional: creación de la marca “Somos EGEE” y uso del color naranja como símbolo distintivo.
- Acciones orientadas a fortalecer el vínculo entre docentes, estudiantes y graduados.
- Gestión comunicacional activa y empática: se priorizó el cuidado de lo humano por sobre lo académico.
- Apertura al diálogo y resolución de conflictos: reuniones virtuales entre claustros y con autoridades para expresar tensiones y construir acuerdos.
- Acompañamiento en las reformas en reglamentos, horarios, regularidades y documentación administrativa para adaptarse al nuevo contexto.
- Presencia constante y disposición a través de canales formales e informales.
- Uso de múltiples canales de comunicación: WhatsApp, redes sociales, campus virtual, correos institucionales, clases sincrónicas y asincrónicas.
- Capacitación en el uso de plataformas digitales: Formación para docentes y estudiantes sobre el uso del campus virtual.
- Transición institucional a la virtualidad: adaptación exitosa de lo administrativo y académico al entorno digital.

### **Hallazgos negativos:**

- Falta de protocolo de comunicación para emergencias.
- Percepción de informalidad en los canales utilizados: WhatsApp fue útil pero también percibido como invasivo o poco formal.
- Desigual acceso a recursos tecnológicos.
- Problemas de conectividad y limitaciones técnicas para docentes y estudiantes.
- Escasa experiencia digital al inicio.
- Dificultades iniciales para manejar plataformas virtuales.
- Afectación del vínculo pedagógico: La virtualidad no logró reemplazar completamente la relación educativa presencial.
- Sobrecarga emocional y laboral: Se identificaron momentos de caos e incertidumbre, con impacto emocional negativo para los docentes.

### **Dimensión participativa**

La dimensión participativa comprende a la comunicación como un proceso de producción de sentido atravesado por interacciones personales y grupales. Desde esta perspectiva, conocer las formas de participación resulta fundamental para mejorar la efectividad de los mensajes institucionales. La comunicación se entiende, entonces, como una construcción colectiva del sentido que surge del vínculo con el otro.

Según Massoni (2007), esta dimensión se caracteriza por una racionalidad comunicacional basada en la linealidad, horizontalidad, segmentación e interacción entre sujetos. Estos elementos se hacen presentes en los espacios de encuentro, diálogo, organización y toma de decisiones, así como en las actividades que implican convocar y promover la participación de distintos actores, incluyendo la gestión de canales y productos de comunicación.

Durante el período analizado (1 de marzo al 31 de diciembre de 2020), se desplegaron diversas estrategias comunicacionales, que fueron evolucionando y adaptándose a medida que se desarrollaba el contexto de emergencia. Un aspecto central fue la elección adecuada del medio en función del mensaje y su destinatario. En relación con esto, un docente reflexiona sobre el carácter excepcional del contexto y las limitaciones enfrentadas: *“Se hizo lo que se pudo, de la mejor manera que cada uno pudo, sabiendo que no era ni con las mejores herramientas tecnológicas, como tampoco con las mejores prácticas, simplemente con lo que había a mano y como se pudo en el momento.”* (Anexo I, Auxiliar 1)

Asimismo, esta etapa puso de manifiesto el potencial de la virtualidad como una herramienta aplicable al sistema universitario público. En este sentido, se remarca: *“Quedó evidenciado que se puede aplicar la virtualidad en el sistema público universitario.”* (Anexo I, Auxiliar 3)

Los testimonios docentes también expresan una valoración positiva hacia la gestión comunicacional, aunque advierten sobre una dificultad transversal: la falta de recursos tecnológicos. Sobre este punto, se enfatiza el carácter excluyente de la brecha digital: *“El no poder acceder lo convertía en excluido.”* (Anexo I, Profesor 3)

En lo que respecta a los espacios de participación, los docentes coincidieron en destacar el valor de herramientas que permitieron una interacción sincrónica fluida. Uno de ellos menciona:

*“Videoconferencias, llamadas, también reuniones virtuales, el uso de plataformas como Zoom y Meet que permiten vernos a través de la tecnología, como también interactuar, hablando y escribiendo a través del chat.”* (Anexo I, Profesor 2)

A su vez, se subrayó el rol protagónico del Campus Virtual, que, si bien ya existía, adquirió una presencia imprescindible durante la pandemia. Tal como lo describe un docente: *“El uso mucho más imperioso y necesario del campus virtual, que, si bien ya estaba, no era usado con la frecuencia que comenzó a hacerse durante la pandemia, la posibilidad de aulas virtuales, abiertas y públicas, como también la interacción con otras instituciones.”* (Anexo I, Profesor 3)

También se reconoció la participación estudiantil en entornos virtuales como una experiencia positiva, destacando las posibilidades democratizadoras de la virtualidad cuando los recursos están garantizados. Así lo expresa un testimonio: *“La clara posibilidad de estar en otros espacios, quedó instalada la hibridez en todo el sistema universitario de la escuela; la virtualidad, si se cuenta con los recursos, permite el acceso democrático de la participación.”* (Anexo I, Profesor 1)

Otro aporte relevante fue la integración de estudiantes y docentes que residen en distintas localidades. Al respecto, se enfatiza cómo la virtualidad permitió mantener la comunicación y participación en un contexto de restricciones geográficas: *“Cabe aclarar que en la escuela hay profesores de otras ciudades, como también de otras provincias. De*

*no haber sido por la virtualidad hubiera sido imposible seguir comunicados y, por ende, poder participar, con todo lo que esta dimensión entiende, desde la participación en una reunión hasta la participación en un programa de radio de manera remota.”* (Anexo V, Memoria Institucional)

Un ejemplo concreto de organización participativa fue la implementación, desde la carrera de Diseño de la Comunicación, de un sistema de delegados por curso mediante grupos de WhatsApp. Esta estrategia permitió una comunicación fluida y resolución de problemas cotidianos entre estudiantes y coordinadores.

Por otra parte, se valoró de manera significativa la creación del espacio “Somos EGEE”, que trascendió lo informativo para convertirse en un verdadero ámbito de identidad y contención.

Un docente relata: *“La creación en plena pandemia del espacio SOMOS EGEE, en principio programa de radio que también era retransmitido por redes sociales, permitió la participación e interacción como espacio de comunicación y diálogo, fundamentalmente entre los profesores y los estudiantes, pero no dejó afuera a los graduados, la permanente contención a los ingresantes, como también la participación activa de actores que tuvieran motivos para intervenir.”* (Anexo I, Profesor 1)

Asimismo, otro testimonio destaca el valor simbólico de este espacio como construcción identitaria: *“Fue interesante lo que sucedió con el espacio SOMOS EGEE, no solo como espacio de participación para los que formamos parte de la escuela, sino también como un lugar de identidad, nuestro. Fue importante encontrar un micro universo donde*

*habláramos el mismo idioma y compartiéramos los mismos intereses.”* (Anexo I, Profesor 3)

En síntesis, la dimensión participativa de la comunicación institucional durante la pandemia se manifestó a través de diversas estrategias que promovieron la inclusión, el diálogo y la construcción colectiva de sentido. A pesar de las limitaciones tecnológicas, se consolidaron prácticas que evidenciaron el potencial transformador de la virtualidad en la educación superior pública.

**Hallazgos positivos:**

- Reconocimiento del carácter interactivo de la comunicación.
- Valoración de la comunicación como producción de sentido en interacción con otros, fomentando el diálogo y la participación activa.
- Creación de espacios virtuales de participación.
- -Uso de plataformas como Zoom, Meet y el Campus Virtual permitió encuentros sincrónicos y asincrónicos.
- Fortalecimiento del Campus Virtual, que adquirió centralidad como entorno de enseñanza y comunicación.
- Acceso democrático a través de la virtualidad.
- Accesibilidad en la participación de los docentes de diferentes ubicaciones geográficas.
- La virtualidad permitió sostener el vínculo institucional en contextos de aislamiento.

- Estrategias innovadoras para organizar la participación estudiantil.
- Implementación del sistema de delegados por curso en la carrera de Diseño de Comunicación a través de WhatsApp.
- Canal de comunicación directo entre coordinadores, docentes y estudiantes.
- Creación del espacio “Somos EGEE”.
- Programa de radio y redes sociales que funcionaron como espacios de identidad y encuentro institucional.
- Reconocimiento de la adaptación de las prácticas con los recursos disponibles.
- Evidencia que la virtualidad es una herramienta viable para el sistema público universitario.

**Hallazgos negativos:**

- Limitaciones tecnológicas.
- Falta de acceso a dispositivos y conectividad dificultó la participación plena de algunos actores.
- Quienes no contaban con recursos tecnológicos adecuados fueron excluidos del sistema.
- Brechas digitales: se evidenció la desigualdad en el manejo de herramientas digitales entre docentes y estudiantes.

- Las condiciones tecnológicas definieron la posibilidad de ser parte activa de la comunicación institucional.

### **Conclusiones parciales**

Del análisis de las entrevistas a docentes y auxiliares de la EGEyE se desprende que la comunicación institucional interna durante la pandemia se configuró de forma compleja y con tensiones marcadas en las tres dimensiones abordadas.

En la dimensión informativa, se identificó que los canales más utilizados fueron los grupos de WhatsApp y las reuniones por videollamada, los cuales permitieron cierta continuidad comunicacional, aunque también generaron una saturación de mensajes. Respecto a los contenidos, se destacó una abundancia de información centrada en lineamientos administrativos y urgencias operativas, con escaso espacio para el intercambio pedagógico reflexivo. En relación a los tiempos, emergió una percepción de inmediatez y falta de planificación, lo que contribuyó a un clima de incertidumbre y urgencia permanente.

En la dimensión política, la comunicación institucional fue percibida mayoritariamente como verticalista. El sentido de la comunicación estuvo orientado principalmente a garantizar el cumplimiento de normativas externas, más que a construir una mirada institucional situada. La toma de decisiones se dio, en muchos casos, de manera centralizada, con escasa participación de los equipos docentes en procesos deliberativos. Esto generó tensiones internas, especialmente en relación a la implementación de cambios sin consulta previa, lo que debilitó los vínculos institucionales y afectó la percepción de legitimidad de ciertas medidas.

Por su parte, en la dimensión participativa, si bien existieron espacios de encuentro virtual y circulación de la palabra, estos no siempre se vivieron como habilitadores de participación real. La diversidad de voces no logró plasmarse en instancias de decisión, y los acuerdos construidos en equipo muchas veces no tuvieron eco en los niveles de gestión. Aun así, algunos colectivos docentes lograron sostener dinámicas colaborativas y de contención entre pares, resignificando parcialmente los espacios disponibles.

En síntesis, la comunicación interna en la EGEyE durante la pandemia operó más como herramienta de gestión de la emergencia que como dispositivo de construcción colectiva. Las categorías analizadas muestran cómo, a pesar del esfuerzo por mantener los vínculos y la circulación de la información y la estructura institucional; las condiciones del contexto limitaron el desarrollo de una comunicación más horizontal, situada y participativa.

### **3.2 Análisis de las conversaciones sobre la comunicación interna de la EGEyE según los coordinadores**

Como ya se especificó anteriormente la función del coordinador es crucial para el correcto trabajo de gestión, en cuanto al vínculo que establece con el director de la Escuela, como también hacia el interior de las carreras, ocupándose de todos los aspectos que estén vinculados con el funcionamiento académico de cada una.

Se aclara que en el caso de los coordinadores de la EGEyE se realizó una entrevista a cada uno de los cinco profesores que ocupaban ese cargo en el periodo 2020.

En cuanto a la guía tentativa de preguntas, giraron en torno al medio o medios por los que se contactaron con la escuela, con los profesores de cada carrera, como también como

lo hicieron con los estudiantes. Además, las diferentes formas que se describen esos mensajes. Se hizo hincapié en dos momentos, por un lado, la circunstancia inicial, comprendida por los primeros meses de la pandemia y la circunstancia en desarrollo, es decir, luego del primer cuatrimestre. Como también se indagó sobre los aspectos positivos y negativos de la gestión comunicacional. Las estrategias de comunicación que se aplicaron y todos los datos que se recabaron fueron detallados siguiendo las tres dimensiones de análisis.

### **Dimensión informativa**

Desde esta dimensión, se pondrá en diálogo la voz de los coordinadores con los contenidos teóricos que refieren a los mensajes institucionales, su descripción y los canales que se utilizaron para garantizar su circulación efectiva.

Desde el inicio mismo de la pandemia, se activaron de forma intensa los canales de comunicación instantánea, especialmente WhatsApp. Uno de los coordinadores lo expresa así: *“Principalmente, teníamos grupos con la gestión, con todos los coordinadores en general, con los profesores, los grupos en primer plano. Muchas llamadas de teléfono, con la directora, con los otros coordinadores, aparecen muchas reuniones por Meet y por Zoom”* (Anexo II, coordinador 1).

Otro coordinador coincide en la identificación de los medios más utilizados durante ese periodo excepcional: *“Los medios utilizados para contactarme con la escuela teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020 fueron principalmente reuniones por Zoom, Meet, Grupo de WhatsApp y vía telefónica”* (Anexo II, coordinador 2).

Sobre el vínculo con la institución durante ese contexto, otro testimonio destaca: *“Con la escuela el trato era directo, fluido y permanente. Tanto telefónicamente, como por el grupo de WhatsApp que tenía la directora con todos los coordinadores de la escuela. También permanentes reuniones por Zoom y por Meet.”* (Anexo II, coordinador 5). En este sentido, se observa que los correos electrónicos se reservaron para comunicaciones formales, mientras que las interacciones más cotidianas e inmediatas se canalizaron a través de medios como WhatsApp, llamadas telefónicas y plataformas como Meet y Zoom.

Cabe señalar que, para muchos coordinadores, la situación fue doblemente compleja, ya que no solo se enfrentaban a un contexto desconocido, sino que además acababan de asumir sus cargos a fines de 2019. Esto implicó un doble proceso de adaptación, tanto a las nuevas funciones como al contexto de virtualidad forzada. Así lo relata uno de ellos: *“La situación de pandemia nos encontró a todos bastante desordenados, obviamente por lo imprevisto. Veníamos de tener una periodicidad de tener reuniones presenciales muy seguidas, que le daban al trabajo otra dinámica.*

*Gestionábamos desde una oficina, cara a cara. Y todo tuvo que trasladarse la virtualidad. WhatsApp mail y otra herramienta que más utilicé tanto en profesores como con estudiantes fue el Meet. Desde la dirección recuerdo que se proponían reuniones desde ese lugar y la comunicación directa por teléfono y WhatsApp fueron los canales más usados.”* (Anexo II, coordinador 4).

Varios testimonios hacen hincapié en la sobrecarga informativa y en la necesidad de administrar adecuadamente los flujos de comunicación, considerando su rol docente además del de coordinación. Un coordinador expresa: *“Inicialmente fue un caos que había que organizar, establecer prioridades y luego de la decisión de la universidad de seguir de*

*manera virtual era prepararnos para enfrentar una manera de dar clases y también de ser coordinador que la desconocíamos. Estar y no estar. Todo era virtual, remoto.”* (Anexo II, coordinador 3).

Otro coordinador comparte una experiencia similar: *“Inicialmente fue de mucha incertidumbre, muchas horas de reuniones virtuales. Tanto como coordinadora, como con mi función de cargo no docente. Muchas cuestiones por resolver, muchas preguntas sin respuestas.*

*No se sabía qué iba a pasar, cuánto iba a durar la situación... mucho desconcierto.”* (Anexo II, coordinador 5).

Cabe aclarar que este último coordinador además cumplía funciones docentes y no docentes, lo que dificultaba su posibilidad de concentrarse plenamente en su rol de coordinación, generando efectos visibles tanto en los estudiantes como en sus colegas.

Un aspecto recurrente en los relatos es el diálogo fluido con las autoridades institucionales, como la directora y la secretaria: *“Siempre hubo un buen diálogo con la dirección, con la secretaria, con los otros coordinadores para poder buscar estrategias, hacer acciones inmediatas porque todo iba cambiando día a día. Así nos íbamos informando y pasando la información.”* (Anexo II, coordinador 1).

En este contexto, la claridad y precisión en los mensajes se volvieron fundamentales frente a la incertidumbre generalizada. Un coordinador recuerda: *“Recuerdo haberlos leído muchas veces antes de enviarlos... fue muy agotador, recuerdo haberme estresado mucho con la información que necesitábamos tener para anticipar algo. Había una incertidumbre*

*tan grande... no quedaba otra que ir dando pequeñas respuestas. La resolución<sup>3</sup> fue como nuestra forma más legal y de respaldo, la que tratábamos de mostrar al docente para que tuviera certezas.” (Anexo II, coordinador 1).*

Se destaca también el rol activo de la secretaria, reconocida como un pilar en la gestión cotidiana: *“Hago énfasis en la secretaria porque nos ayudó muchísimo en la gestión. Tratamos de ser empáticos con lo que estaba sucediendo, la dirección bajaba esa confianza que necesitabas para comunicar, nos tranquilizaba, o al menos yo lo sentí. Estábamos todos aprendiendo a gestionar en la virtualidad, en un contexto completamente nuevo, que jamás habíamos imaginado.” (Anexo II, coordinador 1).*

Desde otra perspectiva, se valora la claridad de los mensajes institucionales: *“Los mensajes comunicados por parte de la escuela fueron claros e informativos en cuanto a cuestiones administrativas y de reglamentación.” (Anexo II, coordinador 2).*

Asimismo, se resalta el proceso previo de discusión interna antes del envío de comunicados: *“Los mensajes desde la dirección eran bien y claros. Recuerdo que primero lo hablábamos si había algún conflicto o algo importante para comunicar, por reunión vía Meet y luego salían comunicados que se emitían desde la escuela.” (Anexo II, coordinador 3).*

Uno de los valores destacados por varios coordinadores fue la centralidad del estudiante como criterio orientador de las decisiones: *“Hubo negociaciones y discusiones, a veces estaba de acuerdo y otras no, todos estábamos aprendiendo, esa era mi sensación. Se*

---

<sup>3</sup> Cuando se hace mención a “resoluciones”, se alude a documentos formales numerados —tanto de rectorado como del Consejo de Escuela— que sirvieron como soporte normativo para la toma de decisiones.

*priorizaba mucho la figura del estudiante, lo importante que era acompañarlo y ser empático, se bajaba ese mensaje a los coordinadores. Tomar nuestro rol profesional como coordinadores, pero también nuestro costado humano. Había mucha gente que la estaba pasando mal, que había perdido su trabajo, que se había atrasado en la carrera, que tenía ataques de pánico, tratábamos de eso, de dar seguridad y de empatizar. De generar seguridad, confianza, que se estaba trabajando, y mucho.”* (Anexo II, coordinador 1).

También se destacó el caso particular de algunos de los coordinadores que ejercían ese cargo por primera vez en la gestión, sumado al nuevo escenario de pandemia: *“En mi caso, nunca había sido coordinadora, no tenía experiencia en este cargo, en este rol, sumado al contexto fue un gran desafío”* (Anexo II, coordinador 3).

En este marco, se intentó generar una sensación de continuidad y cercanía con los estudiantes: *“Había que crearles una sensación de cotidianeidad, del aula... Hacerlo a través de los correos, o del WhatsApp.”* (Anexo II, coordinador 1). *“En ese momento un mensaje mal dado era un alumno que no tomaba una clase. Trabajar con los tonos: si hablo con un docente es de una manera, si hablo con un alumno es de otra manera.”* (Anexo II, coordinador 1).

En línea con esto, se hizo énfasis en la importancia del tono y la forma de los mensajes, no solo en su contenido. Sobre el vínculo con los estudiantes, otro coordinador señaló: *“Los medios utilizados para contactarme con los estudiantes de la carrera teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020 fueron principalmente reuniones por Zoom, WhatsApp, mail y telefónicamente en caso de alguna necesidad puntual.”* (Anexo II, coordinador 2). *“La circunstancia en desarrollo, fue resultando de adaptación, aprendizaje y empatía.”* (Anexo II, coordinador 2).

En síntesis, se rescata el proceso de adaptación de toda la comunidad universitaria, tanto en términos formales (actas, exámenes, correlatividades, calendario) como desde una lógica comunicacional basada en la empatía y la colaboración.

Desde esta mirada, también se subraya la predisposición de la comunidad a sostener la conectividad, a pesar de las limitaciones tecnológicas: *“Como positivo, desde ya destaco la predisposición de todos para estar conectados de manera permanente, eran cataratas de llamados de mensajes de mail que circulaban todo el tiempo. Pero supongo que el hecho del aislamiento permitía que cada uno, desde su hogar contestara casi de manera automática. Lógicamente en la medida de que tenía un buen servicio de internet, que en general fue bastante malo en toda la región.”* (Anexo II, coordinador 3).

Cuando se consultó por los aspectos negativos y positivos de la experiencia, surgieron múltiples reflexiones. Un coordinador comentó: *“Lo negativo podría ser el exceso en los canales de información, lo mismo que te enviaban por correo te llegaba por WhatsApp.”* (Anexo II, coordinador 3).

Otro señala aciertos y desafíos en la comunicación: *“Atributos positivos: lo rápido que todo circulaba gracias al gran trabajo que había atrás de cada decisión que se tomaba y había que comunicar. Como negativo, correo que fue una cuenta por saldar la atención más personalizada a los estudiantes de primer año. Eran muchos, no conocían los circuitos de la universidad y fue mucha la deserción.”* (Anexo II, coordinador 5).

Algunas voces abordan transversalmente varias dimensiones. Así lo expresa una coordinadora: *“Traté de ser lo más clara y empática posible, ordenada, ayudar, si no sabía algo consultar. Seguíamos la línea de dar confianza y dar seguridad, de apoyar y también*

*entender. Había profes que le ponían la mejor onda para preparar sus clases y de repente se quedaban sin internet. Fue un trabajo muy demandante, recuerdo que una profe me preguntó hasta cuándo se iba a terminar la pandemia, había que explicar y dar razones todo el tiempo.”* (Anexo II, coordinador 1).

Desde su rol, otra coordinadora resume su enfoque: *“Los mensajes comunicados desde mi rol como coordinadora se enfocaron en primer lugar a llevar tranquilidad y claridad a los docentes y estudiantes, informando las novedades, cuestiones administrativas y de reglamentación a medida que se nos comunicaba desde la dirección. Se realizaron reuniones con los docentes y estudiantes de la carrera para establecer pautas y lineamientos a seguir, además de ser un espacio de diálogo y contención.”* (Anexo II, coordinador 2).

Finalmente, se destaca la relevancia del rol del coordinador como nexo institucional: *“La importancia de nuestra responsabilidad como coordinador de carrera en el periodo de pandemia fue muchísima. Éramos el nexo directo de los estudiantes con todas las secretarías y sección estudiantes, más todos los profesores y también las secretarías, el departamento y los estudiantes. Muy importante, el diálogo permanente con la dirección y con toda la gestión.”* (Anexo II, coordinador 3). *“Lo importante es que todos los coordinadores estuvimos desde un lugar de apertura y de llevar un mensaje de calma, de tranquilidad.”* (Anexo II, coordinador 4).

### **Hallazgos positivos:**

- Comunicación fluida y constante mediante WhatsApp, Zoom, Meet, llamadas y correos.

- Mensajes claros y adaptados según el público (docentes, estudiantes, dirección).
- Trabajo colaborativo y empático, con fuerte apoyo de la dirección y secretaría.
- Rápida adaptación a la virtualidad y compromiso general de la comunidad.
- Rol del coordinador fortalecido como nexo clave entre los distintos actores.
- Contención emocional y acompañamiento, especialmente hacia los estudiantes.

**Hallazgos negativos:**

- Sobrecarga informativa y estrés por la cantidad de mensajes y canales.
- Desorganización inicial y falta de experiencia en el rol de algunos coordinadores.
- Incertidumbre constante y dificultad para anticipar respuestas claras.
- Problemas de conectividad, especialmente en ciertas regiones.
- Falta de atención personalizada a estudiantes de primer año, con alta deserción.
- Desgaste emocional por la demanda continua y la intensidad del trabajo.

**Dimensión política**

Como ya se ha explicado esta dimensión apunta fundamentalmente a las decisiones que se tomaron políticamente desde la escuela y con la participación de los coordinadores, como nexo directo y referentes entre la dirección, los profesores y los estudiantes.

Es imposible desconocer que la decisión crucial por la que se vió atravesada toda la universidad era que, bajo la circunstancia de aislamiento social, de igual manera y teniendo

como herramientas los entornos digitales había que seguir, continuar con el cursado, los exámenes, como también con todos los trámites administrativos que eso implica.

Sin lugar a duda a quienes primero se debía contener eran los ingresantes, la masa crítica de primer año que desconocía por completo el funcionamiento de la universidad como también las particularidades de cada carrera.

Fue entonces a partir del 20 de marzo del 2020 que se comenzaron a gestar los grupos de WhatsApp con todos los ingresantes. *“Estos permitían el contacto directo, la posibilidad de interactuar, de participar, como de publicar; información a través de audios, textos y videos”*. (Anexo II, coordinador 1).

Luego que desde la coordinación de la carrera Lic. En Diseño de Comunicación se propone la idea del sistema de delegados por curso (Se elige un representante por cada año para ser el responsable de brindar información o generar las consultas grupales) *“Estuvo buena la idea, se implantó hasta con los mismos docentes, esta cadena de comunicación, tengo algo para decir, se lo digo a uno solo, y el delegado tiene la obligación de decirlo a todos los otros. De hecho, yo hacía una entrevista a los posibles delegados, los llamaba, les explicaba cual eran sus funciones, que iba a tener una resolución. El de primer año se seleccionaba medio azarosamente, no los conocía. De segundo en adelante yo ya los conocía, era llamar, algunos te decían que no, que no querían ese grado de responsabilidad. Pero en el 2020 con la urgencia de información que había, había una necesidad de cooperar.”* (Anexo II, coordinador 1).

Se destacan algunas estrategias que se fueron surgiendo en este contexto para poder continuar con las actividades, pero en asilamiento:

*“Cuando nos dimos cuenta de que la cosa no paraba, iba a seguir por mucho más tiempo, entre la ansiedad que generaba a nivel personal y el cargo nuevo que era para mí la coordinación, era pensar que íbamos a tener tiempo para hacer un montón de cosas, viajes, actividades y de repente puertas adentro que inventamos. Ahí surgen otras ideas, como el ciclo de charlas, dijimos que no pare. Hicimos un análisis situacional al comienzo, uno de los grandes problemas es que los estudiantes no se conocían entre ellos, dijimos hacemos un ciclo de charlas. Fue espectacular y también nos entretenía, fueron 5 encuentros, en dos meses, un docente se llamaba el invitado de la clase, exponía sobre algún tema en particular.”* (Anexo II, coordinador 1).

El inicio fue signado por la incertidumbre, se trataba de dar tranquilidad, de ser dinámico, priorizar que el estudiante supiera que estábamos, que la universidad seguía, pero había que acomodarse. *“Buscar certidumbres, buscar dinámicas de comunicación, clases pedagógicas con dinámicas nuevas. El mensaje era estemos tranquilos, esto sigue, no van a perder materias ni tiempo, estamos, los escuchamos y los contenemos.”* (Anexo II, coordinador 1). En la misma línea otro coordinador expresa: *“La circunstancia inicial durante el período de la pandemia podría describirla como de incertidumbre y preocupación”* (Anexo II, coordinador 2).

La incertidumbre que se manifiesta tiene que ver con la necesidad y el pedido explícito de una comunicación oficial con las formalidades y reglamentaciones que enmarquen la actividad docente en el nuevo contexto. Esto se pudo ir subsanando con las herramientas legales e institucionales de la universidad, como las resoluciones.

Adicionalmente, la preocupación de los docentes por la conectividad de los estudiantes, la interacción, la readecuación pedagógica de los contenidos y su adaptación al

entorno virtual. *“Me contactaba por correo electrónico, también por el grupo de WhatsApp, que permitía anticipar información que luego en el correo se ampliaba. Y eventualmente llamados o mensajes directamente con los profesores.”* (Anexo II, coordinador 5).

Todas decisiones, con el tiempo, iban tomando un orden: *“Si algo nos dejó la pandemia es que los de comunicación teníamos más a favor, sin romantizar lo que pasó, editar audios, producir podcast, subirlos al campus.”* (Anexo II, coordinador 1).

Sobre el abordaje de las evaluaciones y su reglamentación se expresó: *“El desarrollo de la pandemia permitió que se tomaran decisiones más precisas, como universidad se decidió seguir y se siguió. No todos los profesores se adaptaron a la nueva realidad y pusieron resistencia a dar sus clases de manera virtual. Otro gran debate lo generó la forma, la manera y validez de evaluación. Tanto para los exámenes parciales como para los finales. Pero se le fue buscando la vuelta y a través de nuevas reglamentaciones que terminaron en resoluciones se le pudo dar la formalidad que se necesitaba.”* (Anexo II, coordinador 5).

Lo que en reiteradas oportunidades se referencia como positivo, tiene que ver con la reactivación de los entornos digitales, aprender cosas nuevas todo el tiempo, buscar otros espacios áulicos *“Logramos adaptarnos y ser flexibles, pero el cara a cara, el encuentro en los espacios físicos, después que volvimos se volvieron a recuperar. Quedaron cosas buenas como las consultas por Meet, es más práctico. Como positivo veo la revalorización de los espacios de encuentro. Hicimos lo que pudimos, recuerdo haber trabajado con Facebook con Instagram, acciones en la radio, para la promoción de carreras”.* (Anexo II, coordinador 1).

Como aspectos positivos de la gestión comunicacional se destaca, también la predisposición, la colaboración y la empatía por parte de las autoridades de la escuela para dar respuesta a las demandas que se iban presentando. Como atributos positivos, también respecto a los mensajes que circularon se destaca la información brindada en los canales formales de la UNViMe para disminuir la incertidumbre, y los mensajes de colaboración y ayuda en cuestiones técnicas o aquellas referidas a herramientas y recursos en entorno virtual que circularon entre docentes o grupos de WhatsApp. *“Fue importante también el seguimiento realizado a los estudiantes en mi caso vía telefónica o por mensajes para dar ayuda y asistencia en caso de falta de conectividad o cuestiones particulares para aquellos que quedaron aislados lejos de sus familias”* (Anexo II, coordinador 2).

Como también la predisposición y el compromiso de los docentes para adaptar las materias al entorno virtual manteniendo distintos canales de comunicación con los estudiantes.

*“Lo positivo fue la maximización de los recursos que ya teníamos, al volverse indispensables los entornos digitales, todos nos tuvimos que amigar con esas herramientas. Lo que impacto negativamente o se evidencio fue la falta de recursos tecnológicos tanto de los profesores, como de los estudiantes. Como también de los recursos formales que pudieran darles marco a las actividades dentro de la virtualidad. Obviamente fue todo imprevisto, pero se podría haber agilizado un poco más algunos procesos para que no quedaran tantos asuntos en el aire o pendientes. Entiendo que todos aprendimos sobre la marcha, se resolvían a medida que las cosas iban sucediendo.”* (Anexo II, coordinador 4).

Es posible que la realidad particular de las tecnicaturas, con un número reducido de estudiantes, haya permitido una comunicación más directa con ellos.

También, hubo apreciaciones negativas sobre la gestión de los primeros momentos:

*“Como aspectos negativos de la gestión comunicacional considero que al principio fue un caos debido a la sobre información que existía por distintos tipos de canales de comunicación.*

*Existe una demanda de integrar y profesionalizar el área de comunicación institucional” (Anexo II, coordinador 2).*

Como atributos negativos, sobre todo, en la primera etapa de la pandemia se manifiesta el exceso de mensajes que circularon por diversos canales provocaron una sobre información y a veces rumores que no acompañaron a una comunicación eficaz. *“Los estudiantes más afectados fueron sobre todo los de los primeros años a quienes les costó adaptarse a las nuevas condiciones de cursado, sumado al problema administrativo de inscripciones o manejo del campus virtual.” (Anexo II, coordinador 2).*

En la misma línea otro coordinador expresó: *“Como negativo, quedó en evidencia la falta de previsibilidad ante una gestión de crisis, hubiera estado bueno, ya que tenemos la carrera de diseño de la comunicación tener protocolos, o bien generarlos en ese momento de crisis. Lo veo como una oportunidad de desarrollo y crecimiento a futuro, como para poder hacerlo. Fundamentalmente para que todo no recaiga en pocas personas, como fue el caso, en la directora y su secretaria. Hay otras secretarias, pero no había circuitos para los procesos.” (Anexo II, coordinador 4).*

Respecto a la importancia del rol como coordinador durante el periodo de aislamiento, se encuentran reflexiones comunes, que apuntan a un mismo sentido. *“Como mediador, organizador, de acciones de estar de un lado a otro, de agudizar la escucha*

*activa. Era sumamente importante entender lo que le estaba pasando al otro, sin conocerlo. El coordinador tenía que lograr que las cosas funcionaban. De comunicar y transmitir a los estudiantes que lo que hacían valía la pena. Muy atenta mucho tiempo. no solo responder un mensaje sino también pensando en que forma responderlo.”* (Anexo II, coordinador 1).

El papel de los coordinadores fue fundamental para mediar entre los claustros. Una pieza muy importante para la escuela y su gestión en este contexto. Respecto a esta función se mencionó:

*“Muy importante porque la función como coordinadora era de nexo entre los estudiantes, los profesores, la dirección y todo el equipo de gestión. Todo el tiempo aparecían dudas, del orden académico, de la secretaria de bienestar estudiantil, era toda la confluencia de inquietudes en mi rol de coordinadora. Mucho trabajo, permanente y diario, sin horarios, mucho por resolver.”* (Anexo II, coordinador 5).

Se destaca la importancia de acompañar y contener en un contexto tan difícil: *“Creo que mi rol de coordinadora durante el período de aislamiento fue de acompañamiento y guía a los docentes y estudiantes en su proceso de enseñanza y aprendizaje, readecuación de actividades además de ser el nexo de comunicación e información. Creo que también la contención emocional y la humanización de las prácticas docentes fue clave para sobrellevar tan delicada situación. Como coordinadora y de acuerdo con el seguimiento que realicé observé compromiso, predisposición y preocupación por parte de los docentes y en la mayoría de los estudiantes por cumplir con las actividades dentro de sus posibilidades”.* (Anexo II, coordinador 2).

Lo que se percibe como negativo, tiene que ver más con el contexto, no se podía dar mucha información de certeza de lo que estaba sucediendo, no era una situación nuestra, particular de la institución, era el contexto, que cambiaba día a día y nadie sabía que iba a pasar. *“Me cuesta ver algo negativo, creo que se hizo un buen trabajo, todos los coordinadores ayudándonos, estaba como esa idea de familia, de entender que tirábamos para la escuela, de apoyarnos de trabajar en equipo, interdisciplinariamente, con otras carreras. Todas las carreras de la escuela eran transversales a los temas que estaban sucediendo, la escuela se posiciono porque el afuera lo necesitaba, lo demando la sociedad, la logística el diseño de comunicación, el marketing, la economía, todos. Brindarle a la comunidad herramientas, recuerdo los vivos de integran, que le hice una entrevista sobre manejos de redes. La carrera fue un gran despliegue. El 2020 fue el germen de los que actualmente están trabajando como no docentes en la secretaria de comunicación estratégica”.* (Anexo II, coordinador 1).

En cuanto a la gestión y lo político, esta mirada ideológica que es inevitable cuando se trabaja en educación, había una decisión de que el estudiante fuera incluido, ese debía ser uno de nuestros principios como universidad inclusiva, teníamos ese mensaje todos debían cursar, rendir, no abandonar, con una gran convicción de que la carrera podía dar herramientas, en ese momento que todos estábamos colaborando para la realidad social: *“La carrera podía aportar algo, yo creo que la convicción fue que la educación transforma, que la carrera aportaba herramientas valiosas, que trabajábamos como equipo, que el foco estaba en el estudiante, que él era el más importante. Yo creo que ese mensaje y esa visión ideológica se bajaba desde la escuela. Contener al docente, apoyarlo cuidarlo, respetarlo,*

*pero los mismos valores para los estudiantes, pero haciéndolos parte. Sin estudiantes no hay universidad. Esa fue la bajada ideológica de la gestión”.* (Anexo II, coordinador 1).

No se puede dejar de mencionar que las dos primeras egresadas de la carrera fueron en el 2020, de allí surgió el día de las y los diseñadores de comunicación, 17 de diciembre. Un esfuerzo tanto de la Escuela, la coordinación, los docentes y las estudiantes para poder llevar a cabo la primera defensa de su tesina en un contexto que era adverso. *“Fue una gran emoción que se pudieran egresar las primeras licenciadas de la carrera, a través de las cámaras, pero lo logramos, fue emocionante”* (Anexo II, coordinador 1).

#### **Hallazgos positivos:**

- Función estratégica del rol clave del coordinador: mediador, organizador y contenedor entre estudiantes, docentes y dirección.
- Creación de estrategias participativas: Grupos de WhatsApp para ingresantes.
- Creación del sistema de delegados por curso.
- Ciclo de charlas virtuales para promover el encuentro entre estudiantes.
- Compromiso y empatía del equipo de gestión, docentes y coordinadores.
- Flexibilidad y adaptación al nuevo contexto.
- Aprovechamiento de herramientas digitales: uso de Meet, WhatsApp, campus virtual, redes sociales, podcast.
- Inclusión como principio político.

- Egreso de las primeras estudiantes en plena pandemia como símbolo del esfuerzo colectivo.
- Sentido de comunidad y trabajo interdisciplinario.

**Hallazgos negativos:**

- Caos inicial en la gestión comunicacional: sobreinformación.
- Falta de previsión ante la crisis: ausencia de protocolos y circuitos claros.
- Sobrecarga de responsabilidades en pocas personas (dirección y secretaría).
- Desigualdad en el acceso: problemas de conectividad y falta de recursos tecnológicos.
- Incertidumbre generalizada al inicio, dificultando brindar respuestas claras.
- Falta de profesionalización del área de comunicación institucional.
- Dificultades específicas para ingresantes: desconocimiento del sistema y falta de acompañamiento personalizado.
- Procesos administrativos lentos o pendientes, por la adaptación forzada y rápida.

**Dimensión participativa**

En esta dimensión en particular, adquieren centralidad las estrategias comunicativas que se desplegaron con el objetivo de fomentar, de diversas maneras, la participación activa de los actores sociales de la Escuela. La pandemia no solo redefinió los modos de

comunicarnos, sino que también activó nuevas formas de vinculación, donde el diálogo y la creación de espacios horizontales cobraron un valor inédito.

Para iniciar, se destaca cómo el contexto impulsó el uso intensivo de redes sociales, videoconferencias y dispositivos digitales. Esta transformación tecnológica se acompañó de un cambio en el tono comunicacional, orientado a una mayor emocionalidad y a un uso consciente del lenguaje no verbal. En ese sentido, un coordinador reflexiona: *“Aprendimos la importancia de tener claridad de lo que queremos transmitir, de enfocarnos en las novedades relevantes a comunicar, donde la clave está en que nuestro mensaje llegue al destinatario adaptándolo al canal más adecuado”* (Anexo II, coordinador 2).

Desde una mirada más amplia, la pandemia exigió implementar nuevas estrategias que no solo permitieran la continuidad pedagógica, sino que sostuvieran el entramado comunitario. Así lo plantea otro coordinador al señalar: *“Estoy seguro de que dejo muchísimas estrategias, todo o casi todo se pudo llevar a la virtualidad: clases, exámenes, notas, informes. Lo malo es lo que no dejamos que trascienda la pandemia, como por ejemplo una firma digital, la presentación de notas por mesa de entrada vía correo, las actas... Lo que quedó buenísimo, como las consultas virtuales, el contacto más directo con los estudiantes y también entre los profesores a través de los grupos de WhatsApp”* (Anexo II, coordinador 3).

En este marco, se consolidaron aprendizajes vinculados al uso de herramientas digitales, que no solo facilitaron la gestión académica, sino que fortalecieron los lazos entre los distintos estamentos de la comunidad educativa. En palabras de otro coordinador: *“Armarnos como equipo de gestión, tener más conciencia de la importancia de formar equipos de trabajo. La visibilidad de la carrera en nuestro entorno, en el sector privado, en*

*el sector público. Se dieron cuenta que la carrera es útil y se puede dar un gran aporte a la sociedad” (Anexo II, coordinador 1).*

A su vez, algunos testimonios subrayan la necesidad de formalizar los espacios participativos que emergieron espontáneamente durante la emergencia. En relación con esto, un coordinador plantea: *“A nivel estrategia nos dejó grandes oportunidades, por ejemplo, de plantear circuitos de comunicación. También estaría bueno plantear que todos los espacios informales que se generaron y habilitaron en ese momento, empezar a darles marco, curso para protocolizarlos y que tomen forma, pero que no invadan todo. En referencia a los estudiantes con la comunicación hacia los profesores, la coordinación y la dirección de la escuela quedaron muy esfumadas las formalidades. La institución amerita que tengan un marco formalizado” (Anexo II, coordinador 4).*

Además, se valoraron las posibilidades que ofreció la virtualidad en términos de participación, sobre todo por su capacidad de acortar distancias y facilitar encuentros antes impensados. Tal como destaca una coordinadora: *“El gran uso de la virtualidad, tanto para resolver cuestiones de gestión, como para los profesores a través del campus y las videollamadas. Si bien la virtualidad no suplanta a lo presencial, sí aporta ventajas en tiempo y permite, por ejemplo, dictar clases de consulta. Es muy útil y no podemos desconocer todo lo que se hizo virtual en el 2020. Me parece importante lo que se hizo comunicativamente desde la escuela con la marca*

*SOMOS EGEE, el programa de radio, el Integran y todos los espacios en redes” (Anexo II, coordinador 5).*

La noción de participación también fue abordada desde una dimensión afectiva y simbólica. Según relata un coordinador, se buscó generar sentido de pertenencia y comunidad, a pesar de la distancia: *“La participación es sentirnos parte, allí surge por ejemplo el ciclo de charlas, estos tonos para escribir los mensajes, surge la posibilidad de que participen como delegados, programas de radio. Las y los estudiantes tienen que sentirse parte, que la universidad les pertenece. Era muy difícil generarlo desde su casa, estando aislado, solo. Había que generar un clima, un clima de aula, un clima de universidad. Yo tengo esa sensación, de que al menos lo intentamos. Creo que esa fue la intención: encontrar espacios virtuales, como los delegados, los podcasts, las reuniones que teníamos, que ellos también propusieran. Todos estos eran espacios de participación”* (Anexo II, coordinador 1).

En esa misma línea, se reconoce el valor que adquirieron herramientas como el WhatsApp institucional y las redes sociales de la escuela, tanto para la circulación de información como para habilitar el diálogo entre los distintos actores. Desde la mirada de otro coordinador: *“Se generó un espacio de diálogo y participación para que los docentes y estudiantes manifestaran sus preocupaciones y demandas desde las reuniones por plataformas virtuales”* (Anexo II, coordinador 2).

La posibilidad de incluir a docentes que viven fuera de la ciudad, gracias a los espacios virtuales, también fue un cambio significativo. Como expresa un testimonio: *“Los espacios como los grupos de WhatsApp, las reuniones virtuales, que permiten la participación de todos... hay que tener en cuenta que hay docentes que no son de la ciudad y antes de la virtualidad no hubieran participado. Ahora sí. Los grupos de WhatsApp*

*también. Los foros participativos. El programa de radio de la escuela, las redes sociales de la escuela” (Anexo II, coordinador 3).*

Finalmente, la participación se consolidó a través de iniciativas que promovieron un protagonismo horizontal y descentralizado, donde cada voz encontró su espacio. Así lo resume una coordinadora: *“El programa de radio SOMOS EGEE, los vivos de Integran y de Facebook, los grupos de WhatsApp adquieren un rol protagónico, agilizaron y permitieron una participación más horizontal” (Anexo II, coordinador 5).*

En conclusión, la dimensión participativa se construyó como una práctica de cuidado, escucha y construcción colectiva. La pandemia habilitó —y exigió— repensar los canales y formas de participación, dando lugar a nuevas experiencias de comunidad que dejaron huellas perdurables en la vida institucional.

### **Hallazgos positivos:**

- Intensificación del uso de redes sociales y videoconferencias, favoreciendo el contacto directo y continuo.
- Adaptación de un lenguaje más emocional y humano, promoviendo una comunicación para verbal más empática.
- Generación de espacios de participación mediante: Grupos de WhatsApp entre docentes, estudiantes y gestión.
- Reuniones virtuales que permitieron mayor inclusión (docentes que no residían en la ciudad pudieron participar).

- Foros participativos.
- La creación del programa de radio "SOMOS EGEE", transmisiones en vivo por redes sociales (Facebook, Integran).
- Consolidación del trabajo en equipo en la gestión y se tomó conciencia de la importancia de formar equipos de trabajo.
- Las carreras ganaron visibilidad en el entorno social, tanto público como privado.
- La virtualidad permitió dar continuidad a clases, consultas, exámenes e informes, y facilitó nuevas formas de interacción entre docentes y estudiantes.
- Se valorizó el contacto más directo entre los actores de la comunidad universitaria.
- Se generó un espacio de escucha y expresión de demandas y preocupaciones.
- Se identificaron oportunidades para estructurar y formalizar circuitos y espacios de comunicación participativa.

**Hallazgos negativos:**

- Algunos espacios informales de participación, como grupos de WhatsApp o reuniones virtuales, quedaron “muy esfumados de formalidades”, lo que genera la necesidad de protocolizar y darles un marco formal adecuado.
- Persisten limitaciones para institucionalizar esas nuevas formas de participación.
- La virtualidad, aunque facilitadora, no logra suplir completamente la experiencia de lo presencial, especialmente en la construcción del “clima de aula” o “clima universitario”.

- No todas las innovaciones implementadas durante la pandemia lograron mantenerse o trascender el contexto excepcional (por ejemplo, trámites digitalizados como firmas digitales o presentación de notas).
- La participación efectiva aún depende en gran parte de la voluntad de los actores más que de estructuras consolidadas o normativas institucionalizadas.

### **Conclusiones parciales**

El análisis de las voces de los coordinadores revela que la pandemia presentó desafíos significativos para la comunicación institucional en la EGEyE, abordados a través de tres dimensiones clave: informativa, política y participativa.

En la dimensión informativa, se destacó el uso de herramientas como WhatsApp, Zoom y Google Meet para mantener una comunicación fluida. Sin embargo, la sobrecarga informativa y la incertidumbre fueron aspectos negativos, generando estrés en los coordinadores debido a la necesidad de transmitir mensajes claros y precisos en un contexto de constante cambio. La claridad y empatía fueron esenciales para generar confianza, tanto con docentes como con estudiantes.

Desde la dimensión política, los coordinadores se posicionaron como un puente clave entre la dirección, los docentes y los estudiantes, destacando la toma de decisiones rápidas y la colaboración con la dirección para garantizar la continuidad académica y administrativa. A pesar de la desorganización inicial, se logró una adaptación rápida al entorno virtual.

En la dimensión participativa, la empatía fue fundamental. Los coordinadores pusieron énfasis en el acompañamiento emocional, especialmente para los estudiantes de

primer año, quienes enfrentaron mayores dificultades de adaptación. El apoyo mutuo y la creación de espacios de diálogo fueron esenciales para mitigar la deserción y fomentar la participación activa en un entorno virtual.

En resumen, aunque existieron dificultades como la sobrecarga de información y la desorganización inicial, el trabajo colaborativo y la empatía de los coordinadores jugaron un papel crucial para mantener una comunicación efectiva y adaptativa durante la pandemia.

### **3.3 Análisis de las conversaciones sobre la comunicación interna de la EGEyE según los estudiantes**

Se realizó el análisis, teniendo en cuenta la siguiente recolección de datos: dos estudiantes por cada año de cada carrera, según se encontraban cursando en el periodo 2020. Es decir, 10 de la Lic. Diseño de Comunicación, 10 de la Lic. en Economía, 10 de la Lic. en Logística (teniendo en cuenta que cada una de las licenciaturas tiene un cursado de cinco años). Mientras que, respecto a las carreras, Tecnicaturas de pregrado, cada una cuenta con tres años de cursado, se realizó a seis estudiantes, dos por curso, de igual manera.

Las entrevistas se estructuraron siguiendo el recorrido histórico de lo que sucedió, separándolo por una primera etapa, la contextualización de la situación en la que se encontraron y de qué manera se fueron comunicando, tanto con la escuela, como con la carrera y los profesores.

Se presenta una etapa en desarrollo, bajo la cual también se consulta sobre la buena o mala adaptación al escenario de la virtualidad. Cómo también se tiene en cuenta la gestión de la comunicación y las estrategias que se pudieron percibir.

Se aclara que se realizó un apartado especial para los estudiantes de la carrera Lic. En Diseño de Comunicación ya que aportaron en sus entrevistas una mirada particular de la comunicación y nos pareció pertinente hacer la distinción, a fin de enriquecer el trabajo y observar diferencias.

Por otro lado, se aclara que el análisis situacional se dividirá según las tres dimensiones que se plantearon como eje central de todo el trabajo. Si bien es cierto que poniendo todas las voces en diálogo cuesta delimitarlas con precisión, pero se procuró a lograrlo para poder visualizar de manera más clara los hallazgos que han ido surgiendo y así analizarlos.

### **3.4 Estudiantes de la Carrera Licenciatura en Diseño de la Comunicación**

#### **Dimensión informativa**

En esta dimensión, se prestó especial atención a la constitución del mensaje y su contenido, entendiendo al mensaje como todo lo que circula, se produce y consume dentro de la Escuela. En este sentido, se observa y resignifica aspectos tales como los tipos de conversaciones, los contenidos, los medios de comunicación a través de los cuales circula la información, así como los espacios y momentos en los que se produce la comunicación.

En una primera instancia, se comenzó a estudiar a los estudiantes de la Licenciatura en Diseño de Comunicación. Se consideró relevante tener en cuenta el año de la carrera en el que se encontraban durante el periodo 2020, ya que esto resultaba significativo para el análisis, particularmente en cuanto a los conocimientos previos y las aportaciones de los estudiantes dependiendo del año cursado. En este contexto, se destaca la diferencia entre los

estudiantes que fueron ingresantes en 2020 y aquellos que ya tenían experiencia previa, habiendo conocido el cursado de la carrera de manera presencial.

Como es bien sabido, la única forma de comunicarse en ese momento era de manera virtual o remota debido al aislamiento social que caracterizó el periodo de la pandemia. En este sentido, un estudiante recuerda la importancia del uso de WhatsApp como medio de comunicación en ese contexto: *“No podíamos comunicarnos, el WhatsApp fue un gran medio en ese contexto”* (Anexo III, alumno 1).

Respecto a la contextualización, podemos destacar que el correo electrónico fue el medio principal de contacto entre la Escuela y los estudiantes, especialmente para aquellos que eran ingresantes o cursantes de primer año. Además, es importante resaltar que la profesora de primer año cumplía también el rol de directora de la Escuela, lo que influyó de alguna manera la comunicación en esta fase inicial. *“En mi caso cumplía una doble función, profesora de primer año de la Lic. en Diseño de Comunicación, como también directora de la EGEyE.”* (Anexo V, memoria institucional).

A medida que la situación se fue desarrollando, surgieron nuevas formas de comunicación, como las redes sociales, en particular Instagram. Los estudiantes que ya estaban cursando a partir del segundo año mencionaron la posibilidad de tener un trato más directo con la directora, ya que contaban con su número de teléfono personal, lo que facilitó la comunicación directa por WhatsApp y, en algunos casos, llamadas telefónicas. *“Tenía el teléfono de la directora, cuando necesité me comuniqué con ella directamente, ya la había tenido como profe”* (Anexo III, alumno 3). Este contacto cercano también se extendió a la secretaria administrativa de la escuela, quien se encargó de responder rápidamente a los

mensajes que llegaban al correo institucional de la escuela. *“La secretaria de la escuela contestaba de inmediato”* (Anexo III, alumno 2).

Los estudiantes también señalaron la importancia de los medios a través de los cuales se recibía la información. Entre estos, las redes sociales y los grupos de WhatsApp jugaron un papel fundamental, ya que fueron los canales más utilizados para transmitir noticias y actualizaciones importantes. Aquí, el papel del coordinador de la carrera se destacó, ya que fue el nexo directo entre la dirección de la escuela, los docentes y los estudiantes. Según los testimonios de los estudiantes, los mensajes recibidos eran descritos como claros, pertinentes y alentadores. *“Todos los mensajes que nos llegaban eran alentadores”* (Anexo III, alumno 1).

Este tipo de comunicación también subraya un aspecto afectivo clave que emergió durante la crisis, algo que también fue percibido en otros claustros.

En línea con lo que señala O’Guinn (2012) sobre el contenido y el lenguaje de los mensajes, es importante reconocer que los mensajes enviados adoptaron diversos tonos, dependiendo del objetivo de la comunicación. Se observa una tendencia a utilizar un tono emotivo y empático, que fue esencial en este contexto particular, en el que la situación de crisis requería un contacto cercano y comprensivo. Según el autor, los mensajes pueden adoptar tonos imperativos, informativos o emotivos, y en este caso, el mensaje fue principalmente emotivo, buscando movilizar las emociones y generar una conexión con los destinatarios.

**Hallazgos positivos:**

- Adaptación rápida a la virtualidad: se implementaron medios como WhatsApp, correo electrónico, redes sociales (Instagram) y llamadas telefónicas para sostener la comunicación institucional.
- Diversificación de los canales de comunicación: se utilizaron múltiples medios (correo, redes, WhatsApp), permitiendo llegar a distintos perfiles de estudiantes.
- Los grupos de WhatsApp y redes sociales fueron claves para sostener el flujo informativo y emocional.
- Rol activo del equipo institucional: la directora cumplió un doble rol (directora y docente) que facilitó un contacto más cercano con el estudiantado.
- La secretaria respondió de forma ágil y personalizada a los mensajes institucionales, generando confianza.
- Mensajes con tono empático y afectivo: los mensajes eran claros, pertinentes, concretos, alentadores y bien diseñados.
- Se recurrió a tonos emotivos que ayudaron a sostener emocionalmente a los estudiantes durante el aislamiento.
- Coordinación institucional efectiva: el coordinador de carrera fue una figura clave como nexo entre dirección, docentes y estudiantes, asegurando una comunicación fluida.

- Importancia del diseño del mensaje: se cuidó el contenido y tono del mensaje, alineándose con teorías de comunicación que destacan el impacto emocional y empático.

**Hallazgos negativos:**

- Dificultades iniciales en el contacto: al principio, la comunicación fue más difícil, sobre todo para estudiantes ingresantes 2020, quienes no conocían el funcionamiento institucional ni a los actores de manera presencial.
- Dependencia de vínculos preexistentes: los estudiantes que ya conocían personalmente a la directora o docentes lograron mantener mejor el vínculo, mientras que los ingresantes no tenían ese capital relacional previo.
- Falta de una estructura institucional más robusta: algunas respuestas rápidas y personalizadas, aunque efectivas, dependían del compromiso individual (como el trabajo minucioso de la secretaria), lo que no garantiza una sostenibilidad a largo plazo.
- Rol poco institucionalizado de algunos actores: el uso de canales informales (como tener el teléfono personal de la directora) puede resultar útil en crisis, pero no es necesariamente deseable como política institucional.

### **Dimensión política**

La dimensión política de la comunicación en este contexto está vinculada a la construcción de identidad y a la creación de un sentido de pertenencia dentro de un escenario de crisis tan significativo como el vivido durante la pandemia. La gestión institucional tuvo que responder rápidamente para fomentar la participación de los actores sociales de la Escuela, creando estructuras que permitieran mantener la cohesión y el sentido de comunidad en un entorno caracterizado por el aislamiento y la despersonalización.

En términos de comunicación, esta dimensión se configura como la construcción de significados que emergen de las interacciones entre los diferentes actores sociales. Como afirma Uranga (2016, p. 168), los actores se relacionan, cooperan o compiten según sus propios intereses, lo que genera tensiones que se reflejan en diversas conversaciones. Estos modos de relacionarse, a su vez, modelan los sentidos en las prácticas de cada uno de los involucrados. En este contexto, la comunicación adquiere un papel central en la definición de la identidad colectiva y en la gestión de la pertenencia dentro de la Escuela.

Cabe señalar que la autora de este trabajo desempeñaba una labor docente en los primeros dos años de la carrera, lo que facilitó un vínculo más cercano con los estudiantes de la Licenciatura en Diseño de Comunicación. Este contexto particular permitió obtener una perspectiva valiosa sobre la gestión de la comunicación interna durante la pandemia. En cuanto a los mensajes transmitidos desde la carrera, la figura de la coordinadora se destacó por proponer la modalidad del "delegado por curso", quien se encargaba de transmitir información a través de WhatsApp, facilitando la comunicación entre los docentes y los estudiantes. Este sistema fue bien recibido, especialmente por los estudiantes ingresantes y los de los primeros años, quienes destacaron la importancia de contar con un referente para

resolver dudas y compartir novedades. Un estudiante menciona: *“Tener un delegado por curso nos ayudó muchísimo para estar comunicados”* (Anexo III, alumno 3). Sin embargo, este modelo fue cuestionado por los estudiantes avanzados, quienes manifestaron que, al dejar de ser el año una referencia para el cursado, la necesidad de estar en varios grupos de WhatsApp se volvía innecesaria y redundante.

En cuanto a los momentos más críticos, los estudiantes describieron el inicio de la pandemia como un período de incertidumbre, confusión y aislamiento. Las primeras etapas del cursado fueron muy difíciles de atravesar, y los estudiantes lo expresaron con frustración, como señala uno de ellos: *“Sentí mucha improvisación, no solo en la institución, sino en toda la sociedad”* (Anexo III, alumno 2). Esta sensación de desorganización y desmotivación se reflejó en otros testimonios, como el de un estudiante que señala: *“Me desmotivó mucho la virtualidad, dejé casi terminando el primer cuatrimestre”* (Anexo III, alumno 3).

Un factor clave que surgió fue la falta de infraestructura tecnológica adecuada para afrontar un cursado completamente virtual. La Escuela no contaba con los recursos necesarios para garantizar una experiencia educativa fluida y eficiente. Sin embargo, a medida que avanzaba la pandemia, la situación mejoró gradualmente. La flexibilidad en los horarios y la adaptación de los docentes a las clases virtuales contribuyó a mejorar la situación. La posibilidad de organizarse dentro de los hogares para poder asistir a las clases, buscando ambientes adecuados para el estudio, también facilitó este proceso. Como lo describe un estudiante: *“Las clases eran virtuales, todo por plataformas digitales”* (Anexo III, alumno 2). Esta adaptación, aunque difícil, permitió que los estudiantes pudieran continuar su formación, incluso en un contexto tan complicado.

Por otro lado, la gestión de la comunicación se dividió en aspectos positivos y negativos. Entre los aspectos positivos, los estudiantes destacaron la rapidez y la facilidad que ofrecieron las plataformas digitales para comunicarse, evitando la necesidad de desplazarse físicamente. Un alumno lo expresa de manera clara: *“No había que moverse, recibíamos todo por nuestros dispositivos, la tecnología y la rapidez que ofrece”* (Anexo III, alumno 2). Además, se valoró la revisión de los procesos de comunicación dentro de la Escuela, lo que permitió una mayor eficacia y agilidad en la gestión. Como menciona otro estudiante: *“Se puso en agenda la necesidad de revisión de todos los procesos de comunicación, se valorizó la comunicación”* (Anexo III, alumno 3).

No obstante, también surgieron aspectos negativos relacionados con la comunicación. El aislamiento generó la pérdida de la noción del tiempo y la falta de horarios fijos, lo que afectó la organización de los estudiantes. Un alumno recuerda esta dificultad: *“No había horarios, se perdía la noción de tiempo”* (Anexo III, alumno 1). Además, la falta de una secretaria de comunicación dedicada en ese momento generó confusión, ya que los canales de comunicación existentes estaban desactualizados o inactivos. Los estudiantes indicaron que no había medios oficiales de comunicación disponibles, lo que resultó en una saturación de canales informales. Como se menciona: *“No había medios oficiales para comunicarse con nosotros los estudiantes”* (Anexo III, alumno 3). Esta falta de coordinación en los canales de comunicación generó más estrés en un contexto ya complejo.

En este marco, la creación posterior de la Secretaría de Comunicación Estratégica reflejó la necesidad de una estructura formalizada para gestionar la comunicación institucional, asegurando que los estudiantes pudieran acceder a la información de manera clara y eficiente, especialmente en tiempos de crisis como los vividos durante la pandemia.

**Hallazgos positivos:**

- Adaptación y flexibilidad: la capacidad de adaptación de la institución ante la crisis, incluyendo la flexibilidad de horarios y la organización de clases virtuales, lo que permitió continuar el cursado a pesar de las dificultades.
- La naturalización de las clases virtuales, permitiendo que muchos estudiantes se acomodaran a los nuevos formatos con el tiempo.
- Innovación en la gestión de la comunicación: se destaca la creación de la Secretaría de Comunicación Estratégica, una respuesta clave a la necesidad de mejorar la comunicación institucional post-pandemia.
- Se reconoció la valoración de la comunicación y la revisión de procesos para optimizarla en momentos de crisis.
- Uso eficiente de herramientas digitales: el uso de WhatsApp y otras herramientas digitales permitió una comunicación rápida y eficaz, especialmente para los estudiantes de primeros años.
- La capacidad de adaptar exámenes y otras evaluaciones a la modalidad virtual, con las medidas del CIN, también contribuyó a mantener la continuidad educativa.

**Hallazgos negativos:**

- Desajuste inicial y desorganización: el inicio de la pandemia estuvo marcado por incertidumbre, confusión y desorganización. Los primeros momentos fueron complicados y generaron desmotivación entre los estudiantes.

- Improvisación tanto a nivel institucional como social, lo que afectó la experiencia académica y la percepción de la comunidad estudiantil.
- Carencia de infraestructura tecnológica: falta de infraestructura tecnológica adecuada en la universidad, lo que dificultó el desarrollo del cursado virtual en sus primeras etapas.
- Nuevas adaptaciones en los hogares como espacios de estudios.
- Despersonalización y aislamiento: el aislamiento y la pérdida de referencia de los horarios tradicionales desdibujaron la rutina de los estudiantes, lo que contribuyó a la sensación de pérdida de tiempo y desconexión.
- Hubo una saturación de canales informales (como WhatsApp y redes sociales), y los canales oficiales estaban desactualizados o inactivos, lo que dificultó el acceso a información clara y confiable para los estudiantes.

### **Dimensión participativa**

El diálogo virtual que se estableció entre los estudiantes y sus profesores permite diferentes miradas, que difieren, notablemente según cada profesor, su accesibilidad a las herramientas tecnológicas, como también la predisposición personal de cada uno hacia sus estudiantes y la situación. Se destaca la improvisación que hubo en todo sentido y como quedó visibilizada la falta de capacidades de aquellos docentes que no tenían vinculación con la tecnología, sin lugar a duda este factor fue determinante para favorecer o por el contrario entorpecer la comunicación entre ambas partes. Este factor, probablemente también haya afectado a todos los estudiantes que no se pudo llegar y dejaron la carrera por falta de

recursos, tanto de dispositivos tecnológicos, como de servicio de internet que permita la conectividad.

Las estrategias de comunicación que dejó la situación de pandemia fueron muchas y notables, siempre tendientes a fomentar la participación. *“Hubo un crecimiento de todo el diseño específico de los medios de la escuela, el poder implementar las herramientas como las que ya había, como las redes sociales, “el uso de las redes como estrategia formal de comunicación” (Anexo II, alumno1).*

Se destaca, notablemente el espacio de la creación del programa de radio SOMOS EGEE, no solamente como un programa más, sino como participativo e identitario de todas las carreras de la escuela, permitió participar en la producción y en conducción estudiantes de la carrera de Diseño de Comunicación. *“Fue un espacio hermoso, que nos permitió la práctica profesional y el poder habilitar un espacio participativo de diálogo, entre estudiantes, con profesores y toda la gestión” (Anexo V, memoria institucional).*

La posibilidad de usar el WhatsApp para poder generar una información fluida y constante, entre los profesores y estudiantes, *“no lo veo como algo informal, resulto ser una estrategia rápida y efectiva. Las reuniones virtuales, la aplicación del sistema de delegados por curso. Estrategias que hicieron la comunicación mixta, es decir, no solo presencial. Como también el uso del campus, indudablemente la tecnología llegó para quedarse” (Anexo III, alumno2).*

La situación dejó evidenciada la necesidad de una infraestructura virtual, no solo a nivel tecnológico, sino también de capacitación para docentes. Como también la necesidad

de trabajar más en canales de circulación y la periodicidad de la emisión y publicación de lo que se pretende comunicar.

**Hallazgos positivos:**

- Fomento de la participación estudiantil: se diseñaron múltiples estrategias de comunicación orientadas a la participación, como el uso formal de las redes sociales y el sistema de delegados por curso.
- Se promovió una comunicación más horizontal y fluida entre estudiantes, profesores y la gestión.
- Creación de espacios identitarios: el programa de radio SOMOS EGEE fue valorado por su carácter participativo y formativo, permitiendo la intervención activa de estudiantes en la producción y conducción, fortaleciendo la identidad institucional.
- Uso de herramientas digitales accesibles: el uso de WhatsApp fue considerado una estrategia rápida, efectiva y legítima para mantener la comunicación constante.
- Las reuniones virtuales y el uso del campus virtual consolidaron formas mixtas de comunicación que combinan lo presencial y lo digital, reconociendo que la tecnología “llegó para quedarse”.
- Crecimiento en el diseño de medios institucionales: se desarrolló un diseño más específico y profesional de los medios propios de la escuela, mejorando la calidad y efectividad de los mensajes institucionales.

### **Hallazgos negativos:**

- Desigualdad en el acceso a la tecnología: la falta de recursos tecnológicos y conectividad afectó seriamente a algunos estudiantes, generando deserción en ciertos casos por no poder sostener el cursado virtual.
- La brecha digital como limitación importante para los estudiantes.
- Falta de capacitación docente: se evidenció una falta de preparación y formación tecnológica en algunos profesores, lo que entorpeció la comunicación y participación efectiva. La improvisación fue una constante, mostrando que muchos docentes no estaban familiarizados con los entornos virtuales.
- Carencia de infraestructura virtual adecuada: se remarca la necesidad de fortalecer la infraestructura virtual, no solo en términos tecnológicos, sino también de planificación estratégica en la circulación y periodicidad de los mensajes.

### **Conclusiones parciales**

Podemos aproximarnos a algunas conclusiones en cuanto al análisis realizado, destacando la mirada crítica, participativa y productiva que tuvieron los estudiantes de esta carrera en particular. Como también que se les habilitaron espacios para que fueran los protagonistas de producir piezas comunicativas y que, casi darse cuenta, consolidaron la futura secretaria de Comunicación Estratégica de la UNViMe.

El análisis de la comunicación institucional en la carrera de Licenciatura en Diseño de la Comunicación durante la pandemia revela tanto las fortalezas como las debilidades de

la adaptación a la virtualidad en este contexto particular. A través de las dimensiones informativa, política y participativa, se identificaron diversos factores que influyeron en la experiencia de los estudiantes, desde el acceso a la información hasta la participación en los espacios académicos y sociales. Las siguientes conclusiones sintetizan los hallazgos más significativos a partir de los testimonios y análisis de los estudiantes.

Respecto a la dimensión informativa, se percibe una adaptación a la virtualidad, ya que los estudiantes se adaptaron rápidamente a la modalidad remota mediante el uso de canales como WhatsApp, correo electrónico y redes sociales. Estos medios resultaron fundamentales para el flujo informativo y emocional, destacándose el tono empático y afectivo de los mensajes institucionales. La transición a la virtualidad presentó dificultades para los ingresantes de 2020, quienes carecían de experiencia previa en el formato presencial, lo que afectó su integración y acceso a la información.

En cuanto a la dimensión política, el coordinador de carrera desempeñó un rol central en la gestión de la comunicación, facilitando la interacción entre estudiantes, docentes y gestión. El sistema de delegados por curso fue efectivo, aunque algunos estudiantes avanzados encontraron redundante la organización de los grupos de WhatsApp.

Por otro lado, se presentaron problemas estructurales, como la falta de infraestructura tecnológica y la presencia de canales informales al inicio del confinamiento evidenciaron debilidades en la organización institucional, aunque con el tiempo se lograron avances en la comunicación.

La dimensión participativa quedó manifiesta bajo la creación de programas como SOMOS EGEE permitió una mayor participación estudiantil, fortaleciendo la identidad

institucional y proporcionando espacios de diálogo entre estudiantes, docentes y la gestión. Mientras que las desigualdades tecnológicas, demostraron las disparidades en el acceso a tecnología e Internet afectaron negativamente la participación de algunos estudiantes, contribuyendo a la deserción y resaltando la necesidad de capacitación tecnológica para docentes.

### **3.5 Estudiantes del resto de las carreras**

A continuación, se desarrolla el análisis de los datos correspondientes al resto de todos los estudiantes que participaron de la muestra, es decir, Licenciatura en Logística, Licenciatura en Economía y ambas tecnicaturas de pregrado, Tecnicatura Universitaria en Marketing Cultural y Deportivo y Tecnicatura Universitaria en Gestión Deportiva.

Resulta necesario comenzar con el análisis separando a todos los estudiantes que por el año 2020 se encontraban cursando el primer año, teniendo en cuenta la situación particular del ingresante. En la totalidad de los casos no conocían la vida universitaria, como tampoco el funcionamiento, la estructura, los profesores, ni sus pares compañeros. Fue, sin dudas el segmento de estudiantes más atravesados por la angustia, el desconcierto, la incertidumbre, el desconocimiento, la complejidad y hasta la desolación, como algunos lo describen. “Nunca había pisado una universidad y de repente me encontré cursando de manera virtual, rarísimo todo, sin conocer físicamente los espacios, mis compañeros y tampoco los profesores” (Anexo III, alumno1). Estas son algunas de las palabras que más representan las sensaciones, sentimientos y vivencias de los ingresantes.

### **Dimensión Informativa**

Se tomaron las nociones conceptuales de la autora Sandra Massoni, respecto a esta dimensión en particular. Comprendida, como la dimensión que corresponde al campo de los procesos fácticos, que da cuenta de la comunicación como un proceso de transmisión de información con una finalidad predeterminada. Las teorías que operan en esta dimensión describen datos homogéneos y correspondencias cuantitativas centrándose en los mensajes y su distribución. Aborda a la comunicación como difusión de mensajes. La autora Massoni habla de marcas de racionalidad comunicacional de esta dimensión y las caracteriza de la siguiente manera: linealidad, segmentación, verticalidad y comunicación operativa. (Massoni, 2007).

Emerge la función crucial que tiene el coordinar de carrera como guía y nexo con el resto de la institución. En el solo caso de la carrera que no conto con una actitud activa y eficiente aparece la escuela que lo suplanta, lo hace a través del correo institucional que siempre estuvo a disposición en la página oficial de la universidad. No solamente el correo de la escuela sino también el correo de la directora. Cabe aclarar que quien se encargaba de responder cada uno de los mensajes que llegaban a la casilla oficial de la escuela la única secretaria administrativa, no docente que tenía la escuela, en ese momento y el correo institucional de la directora, era respondido por la misma directora. *“Escribí por una consulta puntual de un examen y me respondió la secretaria rápidamente”* (Anexo III, alumno3).

Teniendo en cuenta el contexto de aislamiento toma una gran relevancia el correo, como medio institucional, ahí radica la importancia de haberlo tenido publicado en la web institucional, como también el de cada coordinador de carrera. En su momento, para el

ingresante eran las únicas vías posibles de poder entablar cualquier tipo de comunicación con sus carreras. El paso siguiente fueron los grupos de WhatsApp, creados y administrados por cada coordinador, se aclara que también hubo profesores que crearon sus propios grupos, con sus estudiantes y esto generó otro tipo de vínculo e interacción. Estos grupos permitían entablar comunicación para plantear las metodologías de trabajo hacia el interior de cada cátedra. La mayoría optó por el uso del campus virtual, que, si bien ya estaba en funcionamiento, quedó en evidencia que no todos los profesores sabían usarlo y los ingresantes tampoco. Quedó en evidencia la noción de linealidad, segmentación, verticalidad y comunicación operativa. (Massoni, 2007). Necesarias para establecer un orden en el contexto de caos que se vivía.

**Hallazgos positivos:**

- Relevancia del correo institucional como canal formal: en un contexto de aislamiento, el correo electrónico institucional cobró gran importancia como medio de comunicación oficial, sobre todo para los estudiantes ingresantes.
- El hecho de que los correos estuvieran publicados en la web oficial permitió su accesibilidad.
- Respuesta eficiente desde la institución: la secretaria administrativa respondió con eficacia los mensajes institucionales, incluso supliendo la inactividad de algunas figuras como coordinadores de carrera.

- Emergencia de nuevos canales complementarios: se crearon grupos de WhatsApp administrados por coordinadores y docentes, facilitando una comunicación más directa y rápida.
- Algunos profesores crearon grupos propios con sus estudiantes, lo cual favoreció el vínculo pedagógico.
- Uso del campus virtual: aunque con dificultades, el campus virtual fue adoptado como plataforma central para la transmisión de información y desarrollo de clases.

**Hallazgos negativos:**

- Desempeño desigual entre coordinadores de carrera: en el caso particular de la Lic. en Economía, se describe una actitud pasiva y desdibujada del coordinador, lo que afectó negativamente la posibilidad de establecer un vínculo institucional sólido.
- Falta de dominio del campus virtual: quedó en evidencia que no todos los docentes ni estudiantes sabían usar la plataforma, lo que dificultó su aprovechamiento pleno como herramienta informativa.
- Dependencia de pocos recursos humanos: la única secretaria administrativa se ocupaba de todo el flujo de mensajes institucionales, lo que muestra una sobrecarga y falta de estructura adecuada para la demanda de comunicación.
- Fragmentación en los canales de comunicación: la multiplicidad de grupos de WhatsApp y la creación de canales por parte de distintos docentes pueden haber generado confusión y falta de centralización en la distribución de mensajes.

### **Dimensión Política**

En esta dimensión, la comunicación se vincula directamente con la construcción de identidad y el sentido de pertenencia, especialmente en un contexto tan peculiar como el vivido durante la pandemia. En ese sentido, la gestión institucional de la Escuela buscó fomentar estos sentimientos de pertenencia y cohesión entre los actores sociales a través de estrategias comunicacionales, a pesar de las dificultades generadas por el aislamiento social. La comunicación, entendida como la construcción de sentidos en los vínculos entre los actores, permite que estos compartan, cooperen o se disputen el escenario según sus intereses, lo que genera tensiones y prácticas que definen las relaciones entre ellos (Uranga, 2016, p. 168). En este marco, los estudiantes también se sintieron parte activa de esas relaciones y, en muchos casos, fueron quienes definieron las dinámicas comunicacionales que se implementaron.

La autora de este trabajo, quien se desempeñaba como docente en los primeros años de la carrera, pudo observar de cerca las experiencias de los estudiantes de Diseño de Comunicación, particularmente aquellos que se encontraban en los primeros años del ciclo. Esto permitió obtener un enfoque más cercano sobre cómo los estudiantes percibían y vivían la comunicación institucional en este contexto. A partir de las estrategias implementadas, como la figura del "delegado por curso", se facilitó la transmisión de mensajes clave, especialmente entre los estudiantes más nuevos. Tal como expresó un alumno: *“Tener un delegado por curso nos ayudó muchísimo para estar comunicados”* (Anexo III, alumno 3). A pesar de que el sistema funcionó bien para los estudiantes de los primeros años, los estudiantes avanzados de la carrera señalaron que, al no estar vinculados exclusivamente a un solo año, el sistema se volvía redundante y poco efectivo en los niveles superiores. Así,

como nos relató uno de los estudiantes: *“Tener que estar en varios grupos de WhatsApp era innecesario”* (Anexo III, alumno 2).

En relación con los momentos clave de la pandemia, los estudiantes describieron la primera etapa, es decir, los primeros meses del confinamiento, como un período de incertidumbre y desorganización. La falta de recursos tecnológicos adecuados y la falta de claridad en las directrices de la Escuela hicieron que la situación fuera aún más complicada. Un alumno destacó esa sensación de improvisación, tanto a nivel institucional como social: *“Sentí mucha improvisación, no solo en la institución, sino en toda la sociedad”* (Anexo III, alumno 2). Esta falta de organización fue un factor que generó desmotivación en los estudiantes, como lo relató otro: *“Me desmotivó mucho la virtualidad, dejé casi terminando el primer cuatrimestre”* (Anexo III, alumno 3). A pesar de estas dificultades iniciales, los estudiantes expresaron que, con el tiempo, la situación mejoró. El entorno de aprendizaje virtual se fue organizando y adaptando mejor a las necesidades de los estudiantes, quienes comenzaron a encontrar la manera de gestionar sus estudios dentro de sus hogares. Como uno de ellos mencionó: *“Las clases eran virtuales, todo por plataformas digitales”* (Anexo III, alumno 2). Esto implicó la búsqueda de lugares adecuados en sus viviendas, la adaptación a nuevos horarios y la superación de los desafíos derivados del aislamiento.

A pesar de las dificultades, la adaptabilidad de la comunidad estudiantil y de la gestión de la Escuela permitió superar algunas de las barreras impuestas por la pandemia. En cuanto a la comunicación, los estudiantes resaltaron aspectos positivos como la rapidez y la eficacia de las plataformas digitales. Como dijo uno de ellos: *“No había que moverse, recibíamos todo por nuestros dispositivos, la tecnología y la rapidez que ofrece”* (Anexo III, alumno 2). Además, se destacó la importancia de poner en la agenda la necesidad de

revisar y valorar los procesos de comunicación institucional, lo que permitió mejorar la relación entre los estudiantes y la Escuela.

Tal como expresó otro alumno: *“Se puso en agenda la necesidad de revisión de todos los procesos de comunicación, se valorizó la comunicación”* (Anexo III, alumno 3).

Por otro lado, también surgieron críticas sobre algunos aspectos negativos relacionados con la comunicación. La falta de horarios establecidos generó confusión y dificultó la organización del tiempo para muchos estudiantes. Como uno de ellos comentó: *“No había horarios, se perdía la noción de tiempo”* (Anexo III, alumno 1). Además, la falta de una secretaria de comunicación específica en ese momento contribuyó a la saturación de canales informales de comunicación, lo que generó aún más desconcierto. Como indicó un estudiante: *“No había medios oficiales para comunicarse con nosotros los estudiantes”* (Anexo III, alumno 3). Esto evidenció la necesidad de una mejor estructuración en los canales de comunicación para evitar la sobrecarga informativa y facilitar una interacción más eficiente.

Finalmente, la creación de la Secretaría de Comunicación Estratégica en la Escuela, posterior a la pandemia, respondió a la necesidad de establecer una estructura más formalizada para gestionar la comunicación, asegurando que todos los estudiantes tuvieran acceso a la información relevante de manera clara y eficiente, especialmente en tiempos de crisis.

**Hallazgos positivos:**

- Creación del espacio "SOMOS EGEE": se convirtió en un canal clave de comunicación y participación, brindando información útil (videos tutoriales, contenidos adaptados) y promoviendo instancias de interacción entre estudiantes, docentes y gestión. Permitió realizar eventos intercarreras como “Mataron Virtual”, facilitando prácticas pre profesionales.
- Aprovechamiento de herramientas tecnológicas: uso efectivo de Instagram, Google Meet, Zoom y el campus virtual, lo que permitió, clases sincrónicas y asincrónicas. Grabación gratuita de clases.
- Mayor flexibilidad en el acceso a los contenidos.
- Fortalecimiento del rol del coordinador de carrera: su figura fue central, actuando como nexo clave entre estudiantes e institución, y hasta se lo reconoció como “un medio de comunicación”.
- Respuestas favorables por parte de los coordinadores a través de correos y WhatsApp.
- Contención institucional a estudiantes en situación de vulnerabilidad: casos concretos de estudiantes (del interior, con dificultades económicas o madres trabajadoras) que pudieron continuar sus estudios gracias a la virtualidad, mostrando un efecto democratizador.

- Revalorización de los canales institucionales: la página web y la red social Integran fueron útiles como soportes oficiales de comunicación.
- Vínculos previos fortalecidos: los estudiantes de años superiores contaban con una red ya establecida (compañeros, coordinadores, docentes), lo que facilitó la adaptación y mantuvo la identidad institucional.

**Hallazgos negativos:**

- Desigualdad entre ingresantes y estudiantes avanzados: los estudiantes ingresantes estaban en desventaja respecto al acceso y vinculación institucional, ya que no contaban con el conocimiento ni los contactos previos dentro de la universidad.
- Dependencia de la iniciativa individual: la calidad de la experiencia comunicacional y académica dependió, en muchos casos, del nivel de involucramiento del coordinador o docente, lo que pudo generar desigualdades entre carreras o cátedras.
- Necesidad de políticas más estructuradas: aunque hubo buenas prácticas, faltó una estructura más clara y uniforme que garantice la equidad comunicacional entre todos los estudiantes, especialmente los recién ingresados.

**Dimensión Participativa**

En el contexto de la pandemia, las redes sociales y los grupos de WhatsApp se destacaron como los principales medios de interacción. En este sentido, uno de los estudiantes resaltó que estos canales virtuales fueron fundamentales para la participación, ya

que *"fue el espacio virtual que permitió la participación"* (Anexo III, alumno 2). Este medio facilitó la comunicación continua, no solo entre estudiantes y profesores, sino también con los coordinadores. De forma paralela, el campus virtual jugó un rol igualmente relevante. No solo sirvió como un espacio para cargar contenido, sino que también permitió la interacción a través de mensajería instantánea y foros, promoviendo una participación activa entre los miembros de la comunidad educativa. Tal como se expresa en la memoria institucional, *"la posibilidad de haber tenido, al momento de la pandemia, un campus virtual ya establecido, fue muy positivo para todos"* (Anexo V, memoria institucional).

Otro aspecto a destacar es la capacidad de algunos estudiantes para aplicar los conocimientos adquiridos en su carrera a la crisis que se estaba viviendo. En este sentido, un alumno de la carrera de logística comentó cómo su formación le permitió adaptarse rápidamente a las nuevas circunstancias: *"Estar en la carrera de logística facilitó el orden y la gestión de la organización en su totalidad"* (Anexo III, alumno 2). Además, el trabajo colaborativo se convirtió en un pilar esencial durante este período. Un alumno recordó cómo los compañeros ayudaban a los profesores con los aspectos tecnológicos que no dominaban, lo cual fortaleció aún más la participación de todos: *"Fue todo muy colaborativo, lo que algunos profesores no sabían, respecto a lo tecnológico, los chicos, mis compañeros, le enseñaban"* (Anexo III, alumno 3).

En cuanto a la estructura de comunicación, se logró consolidar un espacio virtual efectivo. La implementación de herramientas como los grupos de WhatsApp permitió una interacción continua, como se menciona en la memoria institucional: *"Se logró consolidar el espacio virtual y remoto"* (Anexo V, memoria institucional). No obstante, es importante señalar que la participación estuvo estrechamente vinculada a la disponibilidad del servicio

de internet. Aquellos estudiantes que no contaban con acceso a este servicio se vieron excluidos del nuevo escenario virtual.

Finalmente, la Escuela validó el "uso formal" de estos medios, lo que generó mayores instancias de participación, particularmente con el claustro de estudiantes. Un ejemplo claro de este tipo de participación se observó en los "vivos de Integran", los cuales permitieron la interacción instantánea de los estudiantes conectados a la red, ya sea a través del chat o activando la cámara y participando en la conversación. Como se expresó en la memoria institucional, *"Los vivos de Integran, que permitieron la participación instantánea de quienes estén conectados a la red, a través del chat o prendiendo la cámara y hablando"* (Anexo V, memoria institucional). Además, las reuniones virtuales organizadas por la dirección de la escuela también favorecieron el diálogo y la escucha activa, promoviendo la participación de todos los actores involucrados.

### **Hallazgos positivos:**

- Uso de redes sociales y grupos de WhatsApp: permitieron la participación entre coordinadores, profesores y estudiantes. Fomentaron la comunicación y el intercambio continuo.
- Funcionalidad del campus virtual: no solo servía para subir contenido, sino también para evaluar e interactuar mediante mensajería instantánea y foros. Ya estaba establecido antes de la pandemia, lo cual fue una ventaja.
- Consolidación del espacio virtual y remoto: se logró establecer una dinámica sólida de trabajo virtual. Uso formal de plataformas avaladas por la institución

- Aplicación de conocimientos adquiridos a la situación de crisis. Por ejemplo: estudiantes de logística aplicaron saberes para gestionar mejor la organización durante la pandemia.
- Colaboración entre docentes y estudiantes: los estudiantes ayudaban a los profesores con el uso de herramientas tecnológicas. Generó un ambiente de apoyo mutuo.
- Herramientas específicas de participación instantánea como lo fueron “los vivos de Instagram”.

#### **Hallazgos negativos:**

- Brecha de conectividad: la participación estaba condicionada al acceso a internet. Quienes no contaban con conexión quedaron excluidos del entorno virtual.

#### **Conclusiones parciales**

La experiencia comunicacional de los estudiantes de las distintas carreras de la EGEyE durante la pandemia revela un entramado complejo de prácticas y desafíos que se articulan en las tres dimensiones analizadas: informativa, política y participativa. Desde la dimensión informativa, se destaca la relevancia del correo institucional y del campus virtual como canales formales, aunque con limitaciones en su implementación y desigual dominio por parte de docentes y estudiantes. En la dimensión política, emergen experiencias heterogéneas: el rol del coordinador de carrera se vuelve central como articulador institucional, mientras que espacios como “SOMOS EGEE” aportaron herramientas valiosas

para democratizar la comunicación y facilitar la continuidad pedagógica, especialmente en contextos de vulnerabilidad.

Finalmente, en la dimensión participativa, se consolidan dinámicas colaborativas en entornos digitales, como los grupos de WhatsApp y el uso interactivo del campus, aunque persisten obstáculos vinculados a la conectividad y a la desigualdad en el acceso a recursos. La palabra de los estudiantes expresa tanto el valor de los vínculos y soportes generados como la necesidad de institucionalizar estrategias más equitativas y sostenidas para garantizar una comunicación integral y accesible.

### **3.6 Conversaciones sobre la comunicación interna por parte de la secretaria de la EGEyE**

En el periodo 2020 era una sola persona el recurso humano que se ocupaba, como secretaria administrativa no docente para acompañar a la directora de Escuela. Tanto en las tareas administrativas propiamente de todo lo funcional y académico de la escuela, como también de ser secretaria del consejo de escuela, lo que implicaba una tarea extra, de labrar actas, digitalizarlas y estar atenta al aspecto tecnológico para poder llevar a adelante las reuniones a través de diferentes plataformas virtuales, como las sesiones del consejo.

De los datos obtenidos a través de la entrevista realizada se dividirán los temas abordados teniendo en cuenta la lógica que se mantuvo en todo el presente trabajo, respecto a las tres dimensiones.

## **Dimensión informativa**

Durante el contexto de la pandemia, los medios de comunicación utilizados para contactar a la directora de la escuela fueron jerarquizados según su eficacia y la naturaleza de la comunicación. En primer lugar, la llamada telefónica fue el medio más utilizado, seguido del WhatsApp, tanto para mantener una comunicación permanente con la directora como para interactuar en los grupos de los coordinadores. Además, se crearon grupos específicos de WhatsApp con los consejeros de la escuela, y según las necesidades, algunos coordinadores incluyeron a la directora en los grupos de profesores de ciertas carreras. En segundo lugar, para los aspectos más formales, como comunicados o resoluciones, se recurrió al correo electrónico, tanto el institucional como el personal. En este sentido, la secretaria administrativa de la escuela, quien estuvo en constante contacto con la directora y los coordinadores, explicó cómo fue el trabajo durante ese tiempo: *"A partir de decretada la pandemia mundial el 20 de marzo del 2020 fue un arduo trabajo, prácticamente sin horarios ni días. Estábamos todo el tiempo comunicadas con la directora, y en gran parte también con los coordinadores de carrera. Los grupos de WhatsApp fueron de gran ayuda"* (Anexo IV, secretaria administrativa).

La secretaria administrativa también destacó cómo los mensajes que se comunicaban desde la escuela fueron valorados positivamente por todos los involucrados. A pesar de la improvisación inicial debido a la rapidez con que se tuvieron que adaptar, se trabajó de manera conjunta y coordinada: *"Los mensajes eran claros, aunque en un primer momento todo fue improvisado. Todo se charlaba antes de poder decidir, siempre con la directora y en conjunto también con las secretarías correspondientes. Por ejemplo, el tema académico fue crucial, había que estar atentos todo el tiempo a los comunicados y las resoluciones que*

*se sacaban. Todo lo administrativo y académico fue crucial. También estuvimos en comunicación permanente con la comisión de salud que estaba pendiente de todas las cuestiones vinculadas con las medidas del aislamiento y los mensajes de prevención que había que reforzar”* (Anexo IV, secretaria administrativa).

Respecto a los conflictos que surgieron, la secretaria administrativa enfatizó la importancia de mantener el diálogo y la escucha activa, tanto por parte de la dirección como de los coordinadores: *“Se realizaron reuniones virtuales para la organización funcional de la escuela y la universidad, con el objetivo de evitar conflictos. Estábamos atentos todo el tiempo, justamente para anticiparnos a los conflictos. Había que tener mucha cautela con todo lo que se decía y cómo se decía”* (Anexo IV, secretaria administrativa). Este enfoque reflejaba la importancia de la comunicación no solo como transmisión de información, sino como una herramienta para generar un espacio de entendimiento y colaboración en medio de la crisis.

Además, la secretaria administrativa destacó la importancia de la claridad y el tono adecuado en los mensajes: *“Los mensajes emitidos por parte de los coordinadores siempre fueron claros, simples y concisos, alineados a los criterios comunes de la escuela. Los mensajes telefónicos eran informales, los correos electrónicos eran formales, pero siempre se trataba de acordar y de hacer lo mejor para los profesores y los estudiantes. Se trabajó en equipo”* (Anexo IV, secretaria administrativa). Este enfoque colaborativo permitió mantener la cohesión y la eficiencia en la comunicación, crucial en un momento tan desafiante.

Los estudiantes también desempeñaron un papel fundamental en el proceso de comunicación. Según lo señalado por la secretaria administrativa, la comunicación con los

estudiantes se centró principalmente en el correo electrónico, especialmente con los ingresantes, quienes se encontraban con mayores dudas e incertidumbres: *"La comunicación con los estudiantes fue mayoritariamente vía correo electrónico. De manera general, fueron los ingresantes los que estaban con mayor incertidumbre, sin saber qué hacer y a quién dirigirse. Desde la escuela y desde mi persona, se trató siempre de acompañar, de contener y de dar respuesta rápida y efectiva a cada reclamo, a cada duda. El correo institucional era el medio"* (Anexo IV, secretaria administrativa).

Finalmente, la secretaria administrativa también destacó cómo la pandemia permitió visibilizar nuevas formas de comunicación en el ámbito académico, marcando un cambio hacia la virtualidad. Como lo indicó la memoria institucional, *"El momento de la pandemia nos permite hablar de un nuevo escenario, la virtualidad, y con ella nuevas maneras de escribir las conversaciones"* (Anexo V, memoria institucional). Este nuevo escenario, junto con los procesos de comunicación que se establecieron, permitió que la escuela pudiera adaptarse rápidamente a la situación y seguir cumpliendo con su rol educativo, a pesar de las dificultades.

En cuanto a la organización de la información, se explicó cómo, desde el inicio de la pandemia, la comunicación dentro de la Escuela se estructuró de manera eficiente. A través de los correos electrónicos institucionales y los grupos de WhatsApp, se facilitó la transmisión de información, y los delegados de cada carrera actuaron como intermediarios entre los coordinadores y los estudiantes. Según la memoria institucional, *"Teniendo en cuenta la dimensión informativa, desde un primer momento se pudo visualizar la comunicación como un proceso de transmisión de información con una finalidad predeterminada. Prevalció la comunicación como difusión de mensajes, caracterizada por*

*una linealidad y verticalidad operativa. Se realizaron reuniones informativas, tendientes a aclarar dudas y disminuir la incertidumbre que prevalecía en ese momento" (Anexo V, memoria institucional).*

**Hallazgos positivos:**

- Uso variado y adecuado de canales (teléfono, WhatsApp, correo) según el tipo de comunicación.
- Comunicación constante y fluida entre dirección, coordinadores y docentes.
- Promoción del diálogo y prevención de conflictos mediante reuniones virtuales.
- Trabajo en equipo para tomar decisiones conjuntas.
- Atención y contención a estudiantes, especialmente a ingresantes.
- Reuniones informativas para reducir la incertidumbre.
- Adaptación a nuevas formas de comunicación en la virtualidad.

**Hallazgos negativos:**

- Improvisación inicial generó incertidumbre.
- Sobrecarga de trabajo sin horarios definidos.
- Predominio de una comunicación vertical y unidireccional.
- Falta de orientación clara para los ingresantes.

### **Dimensión política**

En relación con la dimensión política de la comunicación durante la pandemia, es esencial tener en cuenta las decisiones institucionales tomadas para garantizar la continuidad académica y administrativa en un contexto de incertidumbre. La UNViMe y la Escuela de Gestión de Empresas y Economía (EGEyE) decidieron mantener el curso de sus actividades y adaptar todos los procesos a la modalidad virtual. Esta decisión fue fundamental para asegurar que la comunidad académica pudiera seguir funcionando en un escenario completamente nuevo y desafiante.

Como destaca la secretaria administrativa de la escuela, la transición hacia la virtualidad implicó una serie de dificultades, especialmente en términos de conectividad y acceso a tecnología:

*“El inicio de la pandemia fue de incertidumbre, los problemas se solucionaban a medida que surgían, de manera espontánea e informal en la mayoría de los casos. El principal obstáculo fue la conectividad, al ser todo virtual se necesitaba un buen servicio de internet, todo o casi todo dependía de las condiciones de servicios y la disponibilidad de dispositivos tecnológicos que cada uno tuviera a su alcance”* (Anexo IV, secretaria administrativa). Esta reflexión resalta la importancia de los recursos tecnológicos como un factor determinante en la continuidad de las actividades, siendo un reto que se sumó a los ya presentes en el contexto pandémico.

No obstante, la toma de decisiones para continuar con las actividades académicas y administrativas se fue concretando de manera más organizada con el tiempo. La secretaria administrativa relata cómo, a medida que avanzaba la pandemia, la situación se fue

estabilizando, permitiendo una mejor organización, tanto a nivel académico como administrativo: *“Se planteó desde el comienzo la decisión firme de continuar, de que todo seguiría, esto llevo a que el desarrollo, ya por el segundo cuatrimestre se pudo afrontar de una manera más organizada. Ya estábamos más organizados, y de a poco volvíamos a la presencialidad para la parte administrativa, fue la época en que todavía había distanciamiento social, pero en la medida que se podía, tomando todos los recaudos, íbamos a la oficina bajo el sistema de burbujas”* (Anexo IV, secretaria administrativa).

Este proceso de adaptación, aunque positivo en cuanto a la organización, también trajo consigo desafíos, entre ellos el abandono de estudios por parte de algunos estudiantes. Como la secretaria administrativa menciona, una de las consecuencias negativas fue la cantidad de estudiantes que dejaron sus estudios debido a las dificultades que enfrentaban durante este periodo:

*“Como positivo mejoró el trabajo en equipo y la comunicación, se dependía mucho de la buena predisposición de las personas para poder seguir funcionando. Negativo, la cantidad de estudiantes que abandonaron sus estudios por dificultades”* (Anexo IV, secretaria administrativa).

Además, en términos de estrategias de comunicación, la pandemia favoreció el uso de tecnologías para mejorar la gestión de la información y la interacción entre los miembros de la comunidad educativa. La secretaria administrativa resalta cómo, a pesar de las dificultades, se potenció el uso de las herramientas tecnológicas: *“La pandemia mejoró, potenció y facilitó el uso de las tecnologías, por ejemplo, las sesiones de Consejo de Escuela continuaron siendo virtuales, por su practicidad”* (Anexo IV, secretaria administrativa).

En este sentido, la respuesta institucional también incluyó medidas para mantener la operatividad de la Escuela y garantizar el acceso a la educación de la manera más eficiente posible, destacándose la rapidez con la que se implementaron acciones directas para asegurar el funcionamiento de la EGEyE: *“En el caso particular de la EGEyE, no fue la excepción, y si bien se siguieron lineamientos del orden nacional como referencias de CIN (Consejo Interuniversitario Nacional) se realizaron acciones rápidas y directas tendientes a poder mantener la escuela, tanto en el ámbito administrativo como académico de la manera más efectiva y ágil que fuera posible”* (Anexo V, memoria institucional).

**Hallazgos positivos:**

- Decisión firme de continuar con las actividades académicas y administrativas en modalidad virtual.
- Mejora en el uso de tecnologías, facilitando la virtualización y las sesiones del Consejo de Escuela.
- Trabajo en equipo y buena comunicación para adaptarse a la situación.
- Transición gradual hacia la presencialidad administrativa, respetando los protocolos de distanciamiento social.
- Respuestas rápidas y acciones directas para mantener la operatividad.

**Hallazgos negativos:**

- Problemas de conectividad y acceso a dispositivos tecnológicos.

- Soluciones informales e improvisadas al principio de la pandemia, lo que generó incertidumbre.

### **Dimensión participativa**

El haber lanzado el espacio de SOMOS EGEE fue un gran motivo para generar la participación, tanto de estudiantes como de profesores y público en general, que se sintiera interpelado por los temas de actualidad que se fueron desarrollando. *“Muy productivo, se trabajó desde la identidad visual de la escuela en particular”*. (Anexo IV, secretaria administrativa).

En cuanto a los espacios nuevos de participación que se propiciaron se destacan las reuniones en los entornos virtuales, chat permanentes e interactivos, tanto con los coordinadores, como con todos los profesores y también a modo de atención de estudiantes. El uso permanente del correo institucional y las redes de la escuela. El Instagram de la escuela fue muy importante para generar espacios de participación, se hicieron vivos enmarcados en ciclos de charlas, de varias carreras y también vinculados con la actualidad del momento tan crítico que se estaba atravesando.

*“Se trabajó mucho desde la comunicación, siempre en equipo y fueron muy buenos los resultados, por ejemplo, el lanzamiento del ciclo de podcast a través de Spotify.”* (Anexo IV, secretaria administrativa).

**Hallazgos positivos:**

- Lanzamiento de SOMOS EGEE: un espacio clave para fomentar la participación de estudiantes, profesores y público general en temas de actualidad.
- Creación de nuevos espacios de participación: incluye reuniones virtuales, chats interactivos con coordinadores y profesores, y atención a estudiantes.
- Uso efectivo de redes sociales: el Instagram de la escuela se destacó como herramienta clave para generar interacción.
- Ciclos de charlas y podcast: se organizaron charlas en vivo y podcasts a través de plataformas como Spotify, promoviendo el involucramiento de la comunidad educativa.
- Trabajo en equipo en la comunicación, lo que facilitó buenos resultados.

**Hallazgos negativos:**

- Accesibilidad limitada: el uso de plataformas virtuales y redes sociales, aunque útiles, puede haber excluido a estudiantes con dificultades de conectividad o acceso a dispositivos tecnológicos adecuados.
- Dependencia de la tecnología: la necesidad de utilizar herramientas virtuales, como correos institucionales y redes sociales, podría haber creado barreras para quienes no se sentían cómodos con estas tecnologías o no las dominaban bien.

- Exclusión de ciertos grupos: aunque se promovió la participación, aquellos que no estaban familiarizados con las plataformas virtuales o que no tenían acceso constante a internet pudieron haber quedado fuera de estas iniciativas.

### **Conclusiones parciales**

El testimonio de la secretaria administrativa permite comprender el rol clave que desempeñó la comunicación interna durante la emergencia sanitaria, especialmente en su carácter articulador entre los distintos niveles de la institución.

En la dimensión informativa, se evidenció una comunicación multicanal (teléfono, WhatsApp, correo), ágil y constante, orientada a reducir la incertidumbre y garantizar la continuidad institucional. Pese a una inicial improvisación, los mensajes fueron percibidos como claros y adecuados al contexto, con especial atención a las necesidades del estudiantado, en particular los ingresantes.

En la dimensión política, su relato resalta la decisión institucional de sostener la actividad académica y administrativa, y la consecuente adaptación operativa. A pesar de las limitaciones tecnológicas y la informalidad de las primeras resoluciones, se consolidaron formas de trabajo colaborativo que fortalecieron el funcionamiento organizacional.

En la dimensión participativa, se destaca la generación de nuevos espacios como SOMOS EGEE, ciclos de charlas y podcast, así como un uso activo de redes sociales, que promovieron la interacción entre docentes, estudiantes y comunidad. No obstante, persistieron barreras vinculadas a la accesibilidad tecnológica y la exclusión de ciertos grupos. En suma, su experiencia refleja una comunicación institucional caracterizada por la adaptabilidad, la colaboración y el compromiso sostenido en un escenario de crisis.

## CUADROS DE ANALISIS

**Cuadro de análisis de la comunicación interna según los docentes (EGEyE)**

Dimensiones	Categoría	Aspectos positivos	Aspectos negativos
<b>Informativa</b>	Medios de comunicación Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- WhatsApp permitió conexión constante y fluida.</li> <li>- Accesibilidad</li> <li>- Uso estratégico y variado de canales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inmediatez y urgencia generaron desinformación</li> <li>- Falta de planificación.</li> <li>- Uso forzado e informal de medios como WhatsApp, sin protocolos.</li> </ul>
	Mensajes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mensajes claros, concisos, pertinentes; ayudaron a comprender en un contexto incierto.</li> <li>- Valoración de la empatía, escucha activa y disponibilidad institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dificultades tecnológicas y de conectividad.</li> <li>- Saturación de mensajes.</li> </ul>
<b>Política</b>	Acciones de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Flexibilidad y adaptación de la gestión comunicacional.</li> <li>- Garantizar el cumplimiento de la norma.</li> <li>- Sentido de pertenencia e identidad institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de sistematicidad y coordinación en la comunicación institucional.</li> <li>- Comunicación percibida como verticalista; decisiones tomadas de manera centralizada.</li> </ul>
	Nudos críticos	.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de protocolos para emergencias; informalidad en los canales; desigual acceso y escasa experiencia digital</li> </ul>
<b>Participativa</b>	Espacios institucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Campus virtual</li> <li>- Correo institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limitación tecnológica y de conectividad</li> </ul>
	Espacios informales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación del espacio SOMOS EGEE</li> <li>- Reconocimiento del carácter interactivo de la comunicación; fortalecimiento del diálogo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacios de encuentro no siempre habilitaron participación real.</li> </ul>

**Cuadro de análisis de la comunicación interna según los coordinadores (EGEyE)**

<b>Dimensiones</b>	<b>Categoría</b>	<b>Aspectos positivos</b>	<b>Aspectos negativos</b>
<b>Informativa</b>	Medios de comunicación Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- WhatsApp</li> <li>- Plataformas que permitieron las reuniones virtuales.</li> <li>- Meet Zoom.</li> <li>- Facebook</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Excesivos canales generaron mucha desorganización fundamentalmente en el inicio</li> </ul>
	Mensajes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mensajes adaptados a la situación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dificultades tecnológicas y de conectividad.</li> <li>- Saturación de mensajes.</li> </ul>
<b>Política</b>	Acciones de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Función estratégica del coordinador</li> <li>- Creación del sistema de delegados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de experiencia de algunos coordinadores</li> <li>- Falta de acompañamiento a los ingresantes</li> </ul>
	Nudos críticos		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caos inicial en la gestión comunicacional</li> <li>- Sobreinformación</li> </ul>
<b>Participativa</b>	Espacios institucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Campus virtual</li> <li>- Foros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marcadas diferencias en la accesibilidad tecnológica</li> </ul>
	Espacios informales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacios de escucha, contención y empatía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sin marco adecuado, necesidad de protocolización</li> </ul>

**Cuadro de análisis de la comunicación interna según los estudiantes carrera  
Lic. Diseño de la Comunicación (EGEyE)**

<b>Dimensiones</b>	<b>Categoría</b>	<b>Aspectos positivos</b>	<b>Aspectos negativos</b>
<b>Informativa</b>	Medios de comunicación Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- WhatsApp</li> <li>- Redes sociales Facebook, Instagram</li> <li>- Llamadas telefónicas</li> </ul>	- Informalidad y falta de estructura institucional
	Mensajes	-Valoración de la empatía, escucha activa y disponibilidad institucional.	-Saturación de mensajes
<b>Política</b>	Acciones de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptación a la virtualidad.</li> <li>- Sentido de pertenencia e identidad institucional</li> <li>- Egreso de las primeras Licenciadas en diseño de la Comunicación</li> </ul>	- Falta de acciones para contener a los ingresantes
	Nudos críticos		- Carencia de infraestructura tecnológica que afecto a la comunicación
<b>Participativa</b>	Espacios institucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Campus virtual</li> <li>- Correo institucional.</li> </ul>	- Sin tecnología no se accedía
	Espacios informales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación del espacio SOMOS EGEE</li> <li>- Reconocimiento del carácter interactivo de la comunicación; fortalecimiento del diálogo</li> </ul>	- Hogares como aulas y despersonalización del tiempo

**Cuadro de análisis de la comunicación interna según el resto de los estudiantes  
(EGEyE)**

<b>Dimensiones</b>	<b>Categoría</b>	<b>Aspectos positivos</b>	<b>Aspectos negativos</b>
<b>Informativa</b>	Medios de comunicación Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grupos de WhatsApp</li> <li>- Página oficial y redes sociales</li> <li>- Facebook</li> <li>- Instagram</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fragmentación de canales por múltiples grupos se generó confusión</li> </ul>
	Mensajes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valoración de la empatía, escucha activa</li> <li>- Disponibilidad institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dificultades tecnológicas y de conectividad.</li> <li>- Saturación de mensajes.</li> </ul>
<b>Política</b>	Acciones de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptación a la virtualidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de acciones específicas para los ingresantes</li> </ul>
	Nudos críticos		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de protocolos para emergencias</li> <li>- Informalidad en los canales</li> <li>- Desigual acceso y escasa experiencia digital.</li> </ul>
<b>Participativa</b>	Espacios institucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Campus virtual</li> <li>- Correo institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limitación tecnológica y de conectividad</li> </ul>
	Espacios informales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación del espacio SOMOS EGEE</li> <li>- Reconocimiento del carácter interactivo de la comunicación; fortalecimiento del diálogo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacios de encuentro no siempre habilitaron participación real; decisiones</li> </ul>

**Cuadro de análisis de la comunicación interna según Secretaría Administrativa de la EGEyE**

Dimensiones	Categoría	Aspectos positivos	Aspectos negativos
<b>Informativa</b>	Medios de comunicación Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teléfono</li> <li>- WhatsApp</li> <li>- Correo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inmediatez y urgencia generaron contradicciones y falta de planificación.</li> <li>- Uso forzado e informal de medios como WhatsApp,</li> <li>- Sin protocolos.</li> </ul>
	Mensajes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mensajes constantes, orientada a reducir la incertidumbre y garantizar la continuidad institucional</li> <li>- Escucha activa y disponibilidad institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dificultades tecnológicas y de conectividad.</li> <li>- Saturación de mensajes.</li> </ul>
<b>Política</b>	Acciones de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Decisión institucional de sostener la actividad académica y administrativa, y la consecuente adaptación operativa</li> <li>- Se consolidaron formas de trabajo colaborativo que fortalecieron el funcionamiento organizacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limitaciones tecnológicas e informalidad de las primeras resoluciones</li> </ul>
	Nudos críticos		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informalidad en los canales; desigual acceso y escasa experiencia digital.</li> </ul>
<b>Participativa</b>	Espacios institucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Campus virtual</li> <li>- Correo institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limitación tecnológica y de conectividad</li> </ul>
	Espacios informales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuevos espacios como SOMOS EGEE</li> <li>- Ciclos de charlas y podcast -Uso activo de redes sociales, que promovieron la interacción entre docentes, estudiantes y comunidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacios de encuentro no siempre habilitaron participación real; decisiones</li> </ul>

## **CAPITULO 4**

### **CONCLUSIONES FINALES**

El análisis de la comunicación institucional interna de la Escuela de Gestión de Empresas y Economía (EGEyE) de la UNViMe durante el año 2020, en el contexto de la pandemia por COVID-19, permitió reconstruir una experiencia compleja, atravesada por transformaciones aceleradas, tensiones y aprendizajes. A partir de un enfoque situado y cualitativo, recuperamos las voces de docentes, estudiantes, coordinadores de carrera y personal administrativo, y analizamos las interacciones institucionales desde las dimensiones informativa, política y participativa.

Uno de los aspectos más relevantes fue la manera en que la comunicación funcionó como sostén del entramado institucional en medio del aislamiento social. Sin embargo, la experiencia también puso de manifiesto nudos críticos que obstaculizaron, en diferentes niveles, la eficacia de los procesos comunicativos. Entre ellos, se destaca la falta de un protocolo de comunicación para situaciones de crisis, que obligó a implementar soluciones urgentes, muchas veces sustentadas en la buena voluntad y creatividad de los actores. En este sentido, se evidenció la necesidad de establecer marcos institucionales estables: “Una organización que sólo cuente con vías de comunicación informales, puede enfrentarse con problemas organizativos, del mismo modo que pretenda formalizar todas las alternativas de comunicación, caería en un exceso de burocratización” (Amado Suárez & Castro Zuñeda, 1999, p. 101).

También se identificaron obstáculos relacionados con la informalidad de los canales, la saturación de mensajes, y la inequidad en el acceso tecnológico, especialmente entre ingresantes. Estas situaciones no sólo comprometieron la circulación de la información, sino que también generaron sentimientos de desorientación y exclusión. Como advierte Castells (2009), la comunicación es el espacio donde se construye el poder y la participación; si no se accede a ese espacio, se pierde la posibilidad de ser parte.

A su vez, la pandemia evidenció la centralidad de las relaciones interpersonales como soporte del vínculo institucional. La figura del coordinador de carrera adquirió un rol estratégico en el sostenimiento del tejido comunicativo, y su capacidad de gestionar vínculos afectivos, más allá de lo estrictamente académico, resultó clave.

**Frente a estos desafíos, se proponen algunas acciones clave:**

- *La creación de un protocolo institucional de crisis que establezca circuitos y responsabilidades claras en la gestión de la información.*
- *La formalización de buenas prácticas informales que demostraron ser efectivas, integrándolas al sistema sin perder su dinamismo.*
- *El diseño de políticas de inclusión digital que reduzcan las brechas de acceso y promuevan la alfabetización tecnológica institucional.*
- *El fortalecimiento de canales de escucha activa y retroalimentación para ajustar las estrategias comunicativas en función de las necesidades reales.*
- *La consolidación de la Secretaría de Comunicación Estratégica como espacio articulador, promoviendo el trabajo interdisciplinario y la participación estudiantil como política institucional.*

A pesar de los nudos críticos, también es fundamental reconocer los logros institucionales alcanzados. La continuidad pedagógica, la construcción de una identidad visual propia, el fortalecimiento del sentido de pertenencia a través del dispositivo “SOMOS EGEyE”, y la posterior creación de una Secretaría de Comunicación con participación estudiantil, dan cuenta de una escuela que no se paralizó, sino que aprovechó el momento para repensarse y proyectarse.

Cabe aclarar que se trataron de tomar los mayores recaudos posibles, en cuanto a la metodología y fundamentalmente la lectura de datos, teniendo en cuenta que se debía tener una permanente vigilancia epistemológica ya que la autora es parte de la gestión institucional, tratando de evitar el sesgo propio como investigadora.

Como afirma Kaplún (1998), la comunicación no es solo transmisión de información, es construcción colectiva de sentido. En este sentido, la experiencia de la EGEyE demuestra que la comunicación institucional puede y debe ser pensada como una herramienta de gestión, pero también como un espacio ético-político de vinculación humana, cuidado y participación.

En definitiva, lo sucedido en 2020 no solo dejó aprendizajes valiosos, sino que también dejó planteados interrogantes fundamentales sobre el futuro: ¿Qué prácticas llegaron para quedarse? ¿Qué estructuras necesitamos consolidar? ¿Cómo garantizar una comunicación institucional que sea estratégica, inclusiva y resiliente frente a nuevas crisis? Responder a estas preguntas será parte del camino por recorrer, y el desafío será hacerlo de forma colectiva, crítica y comprometida.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Amado Suárez, A. y Castro Zuñeda, C. (1999). Comunicaciones Públicas El modelo de la comunicación integrada. Buenos Aires, Argentina. Temas Grupo Editorial SRL.
- Avilia Lammertyn, R. E. (1999). Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas de comunicación integradora. Buenos Aires, Argentina. Editorial Imagen.
- Brandolini, A. (2008). Comunicación Interna. Buenos Aires Ed. La Crujía.
- Bronstein, V. y Gaillard, J. C. (1995). La Comunicación en las Organizaciones. Instituto Nacional de la Administración Pública. Programa de Formación Superior. Buenos Aires. Págs. 9 a 78.
- Capriotti, P (1992). La imagen de empresa – Estrategia para una comunicación integrad. España. Editorial El Ateneo.
- Capriotti, P. (2009). Branding Corporativo, “Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa. Santiago de Chile. Editorial Libros de la empresa.
- Chaves, N. (2013). Metodología de la programación en la imagen corporativa. Teoría y práctica de la identificación institucional. Barcelona. Editorial Gustavo Gili.
- Corti, A. (2008). Análisis Institucional. Doc. Interno de la cátedra, Universidad Nacional San Luis.
- Emanuelli, P. ... [et.la] (2012). Herramientas de metodología para investigar en comunicación. Técnicas de recolección y análisis de la información. Córdoba,

Argentina. Fragmentos: Capítulo VI “Análisis de Contenido” Pp. 119 a 161 / Capítulo IX.

- Fernández Collado, C. (2005). La Comunicación en las Organizaciones. España. Editorial Trillas
- Flores, F. (1989). Inventando la Empresa del siglo XXI. Chile. Editorial Universitaria.
- Garay, L.(2001). Algunos conceptos para analizar Instituciones Educativas. Editorial Universidad Nacional de Córdoba.
- García de Ceretto, J. y Giacobbe, M. (2009). Nuevos desafíos en investigación. Teorías, métodos, técnicas e instrumentos. Rosario, Argentina.
- Lo Cascio, V. (1998). Gramática de la argumentación. Madrid. Alianza Editorial.
- Martínez Pastor, E. y Ojeda, M. (2016). Publicidad digital - Hacia una integración de la planificación, creación y medición. Madrid. Editorial ESIC.
- Noriega, J. y Neme, A. (2019). La pregunta epistemológica y la pregunta metodológica. Diálogos posibles y un debate aún pendiente. NEU-UNSL. Disponible en: [www.neu.unsl.edu.ar](http://www.neu.unsl.edu.ar)
- O’guinn, T. y Allen, S. (2012). Publicidad y promoción integral de marca 6ta edición.
- Sánchez Valle, M. (2005). Comunicación interna en la universidad: el reto de conseguir la participación de los universitarios. En De Salas, I.; Fernández, A.B. y Martínez, F. La universidad en la comunicación, la comunicación en la universidad. Madrid. Colección Comunicación 2000.

- [http://www.revistalatinacs.org/09/art/23\\_822\\_30\\_Valladolid/Herranz\\_et\\_al.html](http://www.revistalatinacs.org/09/art/23_822_30_Valladolid/Herranz_et_al.html)  
(Consultado, junio 2015).
- Sautu, R. (2005). Todo es teoría. Objetivos y métodos de investigación. Buenos Aires. Editorial Lumiere.
- Scribano, A. (2008). El proceso de investigación social cualitativo. Buenos Aires. Editorial Prometeo.
- Serrano, M. (1986). La producción social de comunicación. Madrid: Alianza.
- Uranga, Washington (2016). Conocer, transformar, comunicar. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Editorial Patria Grande.
- Vieytes, R. (2004). Metodología de la investigación para sociedad, mercado y organizaciones. Epistemología y Técnicas. Buenos Aires. Editorial De Las Ciencias.
- Villafañe, J. (2015). Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Barcelona. Editorial Pirámide.

## ANEXOS

### ANEXO I: Profesores

#### Guía de pautas para entrevista con docentes

Es importante aclarar que las pautas que conforman cada área temática están expresadas de forma técnica y conceptual para guiar a la entrevistadora en el concepto central que debe respetar al desarrollar las preguntas. Sin embargo, al momento de realizar las preguntas se adaptarán estas pautas a palabras más sencillas que permitan, a los docentes generar un intercambio fluido. Las líneas conceptuales específicas luego servirán también para procesar la información de forma técnica y sistemática.

- **Área temática:** contextualización de los mensajes. Medio por el cual se contactaba con la Escuela.

Descripción de las circunstancias iniciales durante el dictado de clases en pandemia.

Descripción de las circunstancias en desarrollo al dictado de clases en pandemia.

Aspectos para destacar durante la experiencia.

Formas en las que llegaba la información.

Aspectos que se destacaron en la gestión comunicacional.

- **Área temática:** configuración del mensaje

Descripción de los mensajes de la Escuela.

Descripción de los mensajes transmitidos a los estudiantes.

Formas argumentativas utilizadas por la Escuela.

Atributos destacados de los mensajes.

## **Profesores Lic. en Diseño de Comunicación**

### **Profesor 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Vía telefónica, WhatsApp, mail, video conferencia.

2- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Los mensajes fueron precisos de acuerdo a las necesidades que se planteaban.

3- ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Se trabajó, por ejemplo, el tema de la excepcionalidad de correlatividades para acompañar un cursado atípico, se solicitó asesoramiento legal y se propuso y aprobó una normativa especial.

4- ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por medio de mail fundamentalmente, o vía telefónica según las circunstancias.

5- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Los mensajes fueron formales y cordiales.

6- ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

Se trabajó sobre todo en cuestiones de seguimiento de cursada y trámites formales que se requirieron.

**7-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Vía campus virtual, mil institucional o grupos de WhatsApp.

**8-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

Los obstáculos más importantes fueron los tecnológicos, sobre todo vinculados con limitaciones de los estudiantes.

**9-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Durante la pandemia se plantearon diversas situaciones relacionadas con la incertidumbre propia del caso. La dilación o la flexibilidad para la resolución o cumplimiento de tareas fue una de las cuestiones más repetidas.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Los aspectos positivos de la gestión de la comunicación durante la pandemia fueron: la constante actualización de la información, la ampliación del uso de los canales habituales y la predisposición para tratar situaciones especiales. Los aspectos negativos están más relacionados con indecisiones, inseguridades y desconocimiento propios de una situación extremadamente especial, sumados a la necesidad de expresarse de la manera más rápida posible, produciendo dudas y contradicciones inoportunas.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación?

Las estrategias empleadas se plantearon en situación de emergencia, por lo que se fueron modificando de acuerdo a los cambios propios de una situación inesperada y planteada.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Sobre todo, la video conferencia y las plataformas interactivas.

**Profesor 2:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

El contacto inmediato fue por WhatsApp, todo el tiempo mensajes, no había hora para trabajar.

2- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Los mensajes fueron informales, por vía WhatsApp. Luego se incorporó el meet, este se convirtió realmente en el espacio de encuentro durante la pandemia. Supongo que, por la necesidad de mirarnos, de estar en contacto de materializar. Fueron mensajes formales y no formales. Por ejemplo, el correo institucional.

3- ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Si, se generaron muchísimas acciones. Fueron dos años, el 2020 y 2021 de mucha intensidad. Reuniones por meet, grupos de contención por lo que se estaba viviendo, había muertes de gente conocida, de estudiantes y docentes. Era precisamente un grupo de WhatsApp que solo se podían escribir mensajes positivos. Se llamó “Abrazos solidarios”, fue una manera de regalarnos minutos de algo positivo, para enfrentar la situación cotidiana, acá estamos, no estás solo.

4- ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por vía meet.

5- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

El rol del coordinador es de suma importancia. Era un mensaje unánime, para todos y claro, por sobre todas las cosas.

6- ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

Cabe recordar que cada cátedra tenía su autonomía para trabajar, pero a la vez se consideraron los aportes o sugerencias que cada profesor tenía. Un conflicto en general fue la enfermedad

de los estudiantes, lo que ponía en juego la promoción o la regularidad de las materias. Respecto a eso se dispuso se levantaron todas las correlatividades de manera excepcional. Que se cursara lo que se podía, el contexto no daba más que para eso.

**7-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Al principio por WhatsApp y luego por meet. Este último paso a ser la herramienta esencial.

**8-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

Sorpresiva y fuerte. Empezamos a estudiar los nuevos escenarios y se comienza pensar en nuevos consensos pedagógicos. Un gran desafío de encontrar el proceso de educación mediado por una pantalla, por las tecnologías. El mayor desafío fue pasar del aula física al aula virtual. Abierta también a cada realidad, si el estudiante estaba enfermo, acostado, si estaba con toda la familia era verlo en su cotidianeidad. El espacio escénico del aula se transformó y nos tuvimos que adaptar a esa realidad, los estudiantes y por supuesto nosotros los profesores con cada una de las realidades personales que atravesábamos. Tuvimos que aprender a no tener vergüenza de mostrar nuestros espacios, de hacer pública nuestra intimidad, en cierta manera. Después aparecieron los fondos. El día se aprovechaba al máximo, yo en lo personal pasaba horas capacitándome en los entornos digitales, era mucha la incertidumbre de la vuelta a la “normalidad”. Mucho agotamiento, para saber, para, mantener el entusiasmo de los estudiantes, para mejorar las clases.

**9-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Todo lo que se hizo se hizo pensando en nuestros estudiantes.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Tengo más aspectos positivos para rescatar, la creación de un mensaje colaborativo a través de las redes, del WhatsApp, meet, classroom. Aun se siguen manteniendo. Algunos cursos y conversatorios se quedaron en la virtualidad y eso es buenísimo. Nos dejó de positivo acercarnos a las tecnologías y no temerle. Lo negativo quizá que nos acostumbramos a la

virtualidad, pero tampoco tan negativo, es indudable pensar en una educación híbrida, dual. Como negativo la baja de matrícula al terminar la pandemia y volver a la presencialidad, los que empezaron a estudiar a la distancia no pudieron viajar y continuas.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Muchísimas, lo principal la necesidad de la comunicación en sí. El poder seguir comunicados por medios virtuales, el uso de herramientas tecnológicas. Se plantean actividades que traspasan el aula, públicas y abiertas, que traspasan la presencialidad.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

El aula abierta pública, la interacción con otras instituciones, con otros colegas, que antes era impensado. La posibilidad de estar en otros espacios de manera virtual y de poder interactuar, sin lugar a dudas nos enriqueció. Espacios que ahora se resignificaron. Por ejemplo, el Power Point quedó añejo, hay herramientas más interactivas, que estuvimos obligados a poder usar.

### **Profesor 3:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por mail institucional y WhatsApp.

**2-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Siempre fueron concretos.

**3-** ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

No recuerdo grandes conflictos. El mayor problema era la falta de conectividad por parte de algunos estudiantes, y se consensaban otros tiempos de entrega/evaluaciones.

**4-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Principalmente por WhatsApp, pero también usamos mail (para cuestiones más formales).

**5-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Los mensajes fueron claros.

**6-** ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

Desde la coordinación básicamente se resolvían estableciendo comunicación, mediando entre partes (estudiantes/profesores. Profesores/administrativos).

**7-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Principalmente por las aulas virtuales (Moodle). También por mail, y salas de chat de Gmail.

**8-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

Inicialmente fue un caos. Mi principal duda era poder llegar a todos los estudiantes (que tuvieran conectividad, que leyeran, vieran, se enteraran lo que quería comunicar) los obstáculos eran problemas de conectividad, o de privacidad para conectarse de algunos estudiantes (no prendían la cámara, no hablaban por mic).

**9-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Con el correr de los días todo se fue aclarando y organizando un poco más.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo: la posibilidad de interacción de manera asincrónica (cada uno a su tiempo) negativo: el no estar seguro de estar llegando hacia los otros: que la comunicación sea efectiva.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Definir y elaborar los mensajes de manera clara y detallada, por los canales establecidos.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Cursos organizados con delegados, grupos de profesores.

**Auxiliar 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por correo electrónico, grupos de wp y por Zoom o Meet.

2- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Creo que fueron bastante claros, no recuerdo haberme sentido confundida o no entender lo que se nos comunicaba desde la escuela a los y las docentes.

3- ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Recuerdo haber tenido un problema con una alumna que tenía ciertos problemas cognitivos y haber realizado reuniones virtuales con una psicopedagoga y hablar por teléfono con la madre de la alumna.

4- ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por wp, correo electrónico y por Meet o Zoom.

5- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Creo que fueron muy efectivos, claros y bastante armoniosos, tenían un costado de hacernos sentir acompañados y sentir que estábamos todos en la misma incertidumbre, pero haciendo lo que se podía y de la mejor manera.

6- ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

Recuerdo que se hicieron una serie de encuentros o jornadas por meet, para promocionar la carrera de Lic. en Diseño de Comunicación.

7- ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por correo electrónico, por wp y por la plataforma meet.

**8-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

Fue muy raro todo, en especial al comienzo. Creo que me sentí muy perdida. Los obstáculos que encontré, en primer lugar, entender qué pasaba, saber que había que empezar a estar desde la universidad con los y las alumnas, de otra manera que no sea la presencial en las aulas.

Uno de los obstáculos que encontré, es que no todos los y los estudiantes tenían dispositivos para comunicarse ni buena señal de internet. También creo que la participación mermó bastante durante las clases, no conocer las caras de las personas con las que compartíamos un curso fue bastante desalentador.

**9-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Con el tiempo todo se fue acomodando a las circunstancias.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Creo que disponer y usar las plataformas comunicacionales como los correos, los grupos de W de los profesores y las reuniones por meet. Lo negativo no lo puedo identificar claramente. Creo que se hizo lo mejor que se pudo en una época muy complicada.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

El uso de las plataformas anteriormente mencionadas.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Plataformas virtuales, redes sociales, vivos de redes y programa de SOMOS EGEE.

### **Auxiliar 2:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

El medio fue telefónico, por grupos de WhatsApp, mail.

2- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Los mensajes eran formales, y en algunos casos puntuales informales

3- ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Se realizaron reuniones virtuales sobre todo para hablar de la metodología de trabajo.

4- ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por WhatsApp y mail.

5- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Precisos y claros.

6- ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

No tuve conflictos para resolver.

7- ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

La comunicación fue a través del Campus Virtual y WhatsApp.

8- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

Obstáculos de conectividad y equipo (computadora)

9- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

En el primer cuatrimestre fue de adaptación con todo lo que conlleva, y en el segundo cuatrimestre ya estaba todo más organizado.

10- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivos: se trató de adaptar a la situación de pandemia

Negativos: fue todo de manera muy informal

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Más uso de la tecnología y del campus virtual.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Clases por meet, video llamadas

### **Auxiliar 3:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Correo electrónico, WhatsApp, Videollamada.

**2-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Fueron pertinentes de acuerdo al tipo de mensaje, detallados, explicativos.

**3-** ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Si. El Consejo de escuela modificó el reglamento para poder sesionar modalidad virtual y de esta manera resolver situaciones generadas por la pandemia, por ej. el pedido por parte de los estudiantes para cursar condicional y extender el plazo para rendir correlativas.

**4-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Correo electrónico, WhatsApp, Video llamada.

**5-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Fueron pertinentes de acuerdo al tipo de mensaje, detallados, explicativos.

**6-** ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

No tuve problemas.

7- ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

La comunicación fue por el Campus Virtual y por WhatsApp.

8- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

Sobre todo, con la conectividad.

9- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

En un principio fue la adaptación, con el correr de las clases se fue acomodando.

10- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Se utilizaron bien los medios disponibles como correo, WhatsApp y Meet. No identifico aspectos negativos; se hizo lo mejor posible dadas las circunstancias.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Creo que el uso del Campus virtual.

12- ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Las clases virtuales, sobre todo.

### **Profesores Licenciatura en Economía**

#### **Profesor 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Nos comunicábamos por WhatsApp, zoom y vía telefónica con la directora, en los momentos que era de urgencia.

2- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Concretos, concisos e inclusive una búsqueda de soluciones de manera democrática.

3- ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Si, cuando estudiantes o profesores no teníamos wifi porque estaba colapsado por la situación, se buscaron alternativas como usar el mail, ver como los estudiantes podían conectarse y darle la solución. El llamado por parte de la escuela para que la comunicación fluya fue parmente, tanto a los profesores como a los estudiantes.

4- ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por correo, WhatsApp y zomm.

5- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Claros, concisos, buscando siempre el consenso.

6- ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

Se hicieron reuniones virtuales, se buscaba rápidamente la solución para que podamos dar clases a través de la plataforma y las herramientas tecnológicas que tenía en ese momento la universidad. También se hicieron capacitaciones cortas. Muchas reuniones, no solo para informar sino también para contener y motivacionales.

7- ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Vía WhatsApp, mail, llamado telefónico, correo electrónico y campus virtual.

8- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

Básicamente nos encontramos con una situación totalmente desprotegida, desde las plataformas, el contacto con los estudiantes, tecnología, el hecho de que en familias donde había cuatro computadoras, todo andando se colapsaba internet. 24 por 7 genero mucho stress, no fue solo dar clases, mucha contención. No solo como profesor, como papa, como miembro de una familia.

9- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Con el correr de los días todo parecía acomodarse, no con lo óptimo, sino que fue una gran circunstancia en la que todos nos acomodamos de la mejor manera que cada uno pudo.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Como positivo la predisposición y la voluntad, como negativo las herramientas tecnológicas distribuidas de manera igualitaria, para que todos tengas las mismas posibilidades.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Creo que antes de la pandemia no había una estrategia de comunicación desde la universidad, por lo menos para que haya una llegada fluida por lo menos a los profesores. La pandemia dejó una estrategia de comunicación que dejó habilitados diferentes canales y desde la radio los espacios virtuales de SOMOS EGEE, los grupos de WhatsApp, se encontraron más herramientas.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

La radio, el programa de la escuela considero que fue de alto impacto, que quedó y sirvió para posicionar las carreras y como espacio de diálogo funcionó y funciona.

### **Profesor 2:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Con la escuela por correo electrónico y también reuniones virtuales.

**2-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

En el momento de incertidumbre, los mensajes nos ayudaban bastante porque eran claros y precisos, no era necesario repreguntar.

**3-** ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Todo el tiempo había conflictos por el caos que generaba la incertidumbre del momento y se generaron instancias de diálogo, de acuerdos para resolver, dentro de lo que se podía.

**4-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Grupo de WhatsApp y correo. Como última instancia necesaria estaba la llamada telefónica directamente.

**5-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Claros y simples.

**6-** ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

Reuniones virtuales que permitían hablar y poner de manera.

**7-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Se crearon grupos de WhatsApp, también se usó mucho el campus virtual como medio de comunicación directa.

**8-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

Al principio fue todo muy raro, mucha incertidumbre, desinformación y al menos yo no pensé que la situación se iba a prolongar tanto tiempo. Mucha incertidumbre.

**9-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El desarrollo permio ir tomando conciencia de la magnitud de todo lo que acontecía, y no quedo otra opción que adecuarse como cada uno podía, de la manera que podía y seguir, en nuestro caso, dando clases.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Como positivo todo lo que se hizo desde la escuela y desde la carrera para mantenernos informados y poder saber de qué manera actuar, lo negativo y creo que imposible .... la previsión para semejante situación.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Muchas maneras informales y hasta ese momento no utilizadas en el ámbito universitario, como los grupos de WhatsApp. Las video llamadas, las reuniones virtuales.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

La radio, el programa de la escuela, los vivos desde las redes sociales y las reuniones que eran participativas entre docentes y la escuela y también con los estudiantes.

### **Profesor 3:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por correo electrónico, el correo institucional y también se convocaron reuniones virtuales, por meet desde la escuela.

**2-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Los podría describir como claros y concisos, en medio de tanta incertidumbre, se trataba de comunicar, al menos eso percibí lo que era concreto y se sabía con certeza.

**3-** ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Si, de hecho, las reuniones eran disparadoras de conflicto y justamente se propiciaba para que se vea y se pueda resolver. Recuerdo la participación de las o los secretarios, que podían aclarar cuestiones específicas, como las académicas o las legales.

**4-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Con la coordinación por correo y también se creó un grupo de WhatsApp con todos los profes de la carrera, que aún hoy sigue.

**5-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Claros un tanto escuetos, por lo que recuerdo, quizá les faltó algo de calidez por la situación que se estaba atravesando.

**6-** ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

No recuerdo que se hayan realizado acciones concretas, si recuerdo que hubo conflictos, pero costo resolverlos desde la virtualidad.

**7-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Con los estudiantes fue a través de grupos de WhatsApp y también fue el campus virtual un lugar de comunicación y encuentro con los estudiantes.

**8-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

La situación inicial fue bastante complicada, de mucha incertidumbre. Costo transformar canales informales como los grupos de WhatsApp, en canales que tuvieran cierta formalidad para informar con veracidad, como horarios de clase o pasar link de clases virtuales.

**9-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El desarrollo si bien también fue complicado, permitió que todo se viera con mayor claridad.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Como positivo el ingenio y la predisposición para generar espacios de comunicación. Lo negativo, quizá no haber tenido un protocolo de comunicación para la virtualidad, se debería haber hecho en ese momento tan particular.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Dejo la posibilidad del uso de nuevos canales, como los grupos de WhatsApp y las reuniones virtuales, el campus virtual, y todo lo tecnológico que antes de la pandemia no se usaba, al menos con la misma frecuencia.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Los espacios fueron nuevos escenarios virtuales, que si bien fue complejo buscar la forma se pudo. Las plataformas cambiaban, pero la modalidad quedo instalada, incluso quedo la

sensación de hibridez en todo el sistema. Si bien las clases y las carreras son presenciales la virtualidad permite el acceso más democrático de participación. Hay que tener en cuenta que muchos profes vivimos en otras provincias y se fueran reuniones presenciales, se limita la posibilidad, en la virtualidad todo fue más participativo, el que no lo hizo fue porque no quiso o no tuvo el recurso tecnológico.

### **Auxiliar 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Con la escuela directamente por teléfono, de manera informal, pero por correo llegaban comunicados y enlaces para reuniones virtuales.

2- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Simple y claros, al menos los que recuerdo.

3- ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Las acciones siempre tendieron a propiciar el dialogo, de la manera que se podía, virtual.

4- ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por grupo de WhatsApp y también por correo electrónico.

5- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Claros y concretos.

6- ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

No recuerdo acciones concretas. Muchos mails se recibían y el mail retrasa la respuesta de contestación, así en lugar de resolver se agudizaba el conflicto.

7- ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

El profesor a cargo de la materia creo un grupo de WhatsApp y la verdad que fue sumamente útil.

**8-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

Inicialmente de mucho caos e incertidumbre. Mucha desorganización, nadie sabía qué hacer y cómo seguir.

**9-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El desarrollo hecho luz sobre todo el caos y de a poco las cosas se fueron acomodando, de la manera que se podía, con todas las restricciones que había.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo la buena intención de comunicar siempre. Lo negativo demasiados canales, las redes, los estados de WhatsApp, los mensajes de vos y de audio, los correos.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Dejo planteado el terreno de la virtualidad como una posible herramienta aplicable al sistema público universitario. La gran falencia es que todos los estudiantes y también profesores cuenten con las herramientas tecnológicas para poder acceder y no ser excluidos.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Los espacios de dialogo virtual, como las reuniones permitieron una gran participación, tanto al poder hablar, vernos como también los chats que permiten expresarse.

### **Auxiliar 2:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Con la escuela yo directamente no necesite comunicarme, por ahí el profe adjunto. La información que si llegaba de la escuela era común a los profes y llegaba por correo.

2- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Claros y simples. Correctos.

3- ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Surgían conflictos y mal entendidos, propios de la situación y el clima raro que se estaba viviendo. Reuniones virtuales, las veo como acciones positivas que propiciaban el dialogo y la resolución de lo que se iba planteando. Servían para escucharnos y dialogar, era un espacio de encuentro.

4- ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por correo electrónico.

5- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Extensos y reiterativos.

6- ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

Desde la coordinación, no recuerdo ninguna acción, se contactaba solo por correo, no había interacción.

7- ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Campus virtual de la universidad y también grupo de WhatsApp.

8- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

Inicialmente de mucha angustia y desconcierto. Fue una circunstancia extraordinaria y terrible. El principal obstáculo fue el aislamiento, la situación de encierro y la imposibilidad de que todos los estudiantes tengan los recursos necesarios para poder estar de manera remota.

9- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El desarrollo, si bien se sostuvo la sensación de incertidumbre, nos fuimos acomodando con las posibilidades tecnológicas y pedagógicas que cada uno tenía.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Como positivo la capacidad de afrontar la situación desde la comunicación y lo negativo la cantidad de canales que se utilizaban desde la universidad, en general saturaban con mensajes.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

El mayor uso de la tecnología, la posibilidad de reunirnos de manera virtual.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Reuniones, vivos de redes sociales, encuentros por diferentes plataformas.

### **Auxiliar 3:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por mail.

**2-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Claros.

**3-** ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Conflictos administrativos la secretaria de la escuela, Lucia los resolvía directamente de manera telefónica y desde la escuela en general por medio del dialogo, por teléfono o reuniones por meet.

**4-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por correo y por teléfono también.

**5-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Claros.

**6-** ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

Los conflictos se resolvían por llamados o reuniones virtuales convocadas desde la coordinación.

**7-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Medios virtuales, grupos de WhatsApp, plataformas y campus.

**8-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con qué obstáculos te encontraste?

De mucha incertidumbre, nadie sabía que iba a pasar, ni siquiera si las clases se iban a poder dictar.

El principal obstáculo fue la incertidumbre.

**9-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El tiempo permitió que las cosas de a poco se ordenen, no de la mejor manera, pero de la única posible, según los recursos que cada uno como profe tenía, al igual que los estudiantes.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo que siempre estuvimos comunicados. Negativo, no me animaría a decir que algo fue negativo en ese contexto tan adverso.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Mayor uso de redes sociales, grupos de WhatsApp.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Nuevos, el programa de radio y el Integran de la escuela.

## **Profesores Licenciatura en Logística**

### **Profesor 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Email, WhatsApp, videoconferencia.

2- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Claros, entendibles, oportunos, enfocados en el tema a tratar.

3- ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

No recuerdo que se hayan originado conflictos. Si hubo dudas, fueron aclaradas.

4- ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Email, WhatsApp.

5- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Simples. Claros. En muchas ocasiones reenvíos directos.

6- ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

No recuerdo que hayan surgido conflictos.

7- ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por grupos de WhatsApp o email. Las clases fueron virtuales.

8- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

Al principio la no disponibilidad de una plataforma confiable para dar clases.

Falta de entrenamiento en el uso de plataformas virtuales.

Imposibilidad de establecer un vínculo apropiado con los estudiantes.

Dificultad para la realización de los prácticos.

Dificultad para la toma de exámenes.

**9-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

No fue sencillo. Hubo adaptación al contexto vigente, pero considero que el desarrollo de las actividades no tuvo la eficacia esperada en los estudiantes.

En cuanto a las comunicaciones con la escuela (EGEE) no hubo cambios significativos ya que en general son a través de los medios mencionados.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Como aspectos positivos, la implementación de la tecnología que facilita y agiliza los tiempos en situaciones especiales, por ejemplo, reuniones. Simplifica muchos procesos.

Desde lo comunicacional con la escuela considero que las herramientas tecnológicas mantuvieron un nivel aceptable de comunicación.

Desde el punto de vista socio formativo considero que fue un retroceso que generó incertidumbre, angustia y desmotivación.

La virtualidad desde mi apreciación no favorece la relación docente-alumno durante la formación del estudiante.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Por tratarse de estrategias están fuera de mi alcance, pero desde lo operativo, conforme a mi lugar dentro de la organización, considero que deben definirse plataformas específicas, flexibles, integrales, disponibles a los interesados para permitir una mejor y mayor interacción entre quienes necesitan comunicarse.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

La virtualidad.

**Profesor 2:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me contacté por WhatsApp y mail institucional.

2- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Los mensajes siempre han sido claros y concisos.

3- ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Sí, adaptar los horarios para optimizar el dictado de las clases, coordinar para que los estudiantes no tuviesen que rendir más de una asignatura en el día, extender los plazos de vencimiento de la regularidad de la asignatura.

4- ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me comuniqué vía WhatsApp la mayoría de las veces.

5- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Siempre inmediatos, claros y concisos los mensajes del coordinador.

6- ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

Tuvimos que hacer una nota por un caso particular de una alumna que estaba depresiva. No recuerdo bien en detalle, pero desde coordinación se tomaron las medidas necesarias para contener a la alumna.

7- ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Con los estudiantes me comuniqué por campus virtual, mail institucional y WhatsApp.

8- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con qué obstáculos te encontraste?

El primer y único obstáculo fue la conectividad. Hubo que optimizar las clases sincrónicas para aprovechar el tiempo de conectividad sobre todo en franjas horarias de mucha conexión por parte de la sociedad.

**9-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Se tuvieron que implementar cambios a la asignatura en particular vinculados con la virtualidad y la dinámica que ella implica y otro dato que recuerdo es la deserción por parte de los estudiantes que fue muy notable entre el primero y el segundo cuatrimestre.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo las reuniones virtuales. Lo negativo, que en mi caso al ser profe de varias carreras estaba convocada a muchas reuniones, luego esto se optimizo al unificar los encuentros por escuela.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Se optimizo el uso de WhatsApp, los grupos, entonces la comunicación era más directa y más efectiva. El campus que se actualizo un poco más, el servicio gratuito a los estudiantes para navegar en el campus, las cuentas de Google lo que facilito poder grabar las clases, para los estudiantes que no podían asistir a las clases sincrónicas lo pudieran ver luego en las grabaciones. Esto fue positivo y un derecho adquirido que después lo necesitábamos y no lo tuvimos más. Hubiera estado bueno desde la escuela mantener el servicio, tanto para los docentes como para los estudiantes, igualmente entiendo que debe ser un costo importante.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Gracias a la virtualidad se generaron más talleres, congresos, webinars, participaciones que nos conectó de manera global, tanto a los docentes como a los estudiantes. El hecho de la virtualidad abrió más puertas y más conexiones al mundo.

**Profesor 3:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por correo institucional y de ser muy necesario por llamada telefónica directamente, o mensaje de WhatsApp.

2- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Correctos, simples.

3- ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Como acciones considero la actitud de la escucha activa, la predisposición al dialogo.

4- ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Permanente por mensaje de WhatsApp y para cuestiones más formales por correo electrónico.

5- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Claros y precisos. Concretos.

6- ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

También, considero que estar atento a cada llamado, a cada mensaje fueron acciones importantes que permitieron resolver conflictos.

7- ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Se armaron grupos de WhatsApp y esos fueron fundamentales para tener una comunicación instantánea con los estudiantes.

8- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

Muy sorpresivo y desconcertante fue la situación inicial.

**9-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El desarrollo permitió encontrar la vuelta para muchas cuestiones que al comienzo parecían imposibles. Desde el dictado de clases, la toma de exámenes hasta las clases de consulta.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

La gestión comunicacional era fundamental, en un momento de crisis como la pandemia la comunicación adquirió un rol protagónico que no podía dejarse pasar por alto. Lo negativo hubiera sido que no se hiciera o dijera nada.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Los grupos de WhatsApp, el uso más frecuente del campus virtual y las redes sociales de la escuela.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Las reuniones virtuales, redes sociales, programa de radio.

### **Auxiliar 1:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Telefónicamente y por mail.

**2-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Siempre con la información que debía recibir, siempre que he esperado una respuesta me la han brindado.

**3-** ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Si recuerdo en la materia mercadotecnia, que los estudiantes necesitaron una reunión, se realizó de manera virtual y se generó el dialogo y el consenso. Fue un mal entendido, o la circulación de una mala interpretación y la ayuda del dialogo descomprimió y aclaro la circunstancia.

**4-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por mensajes de WhatsApp.

**5-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Concretos y bien claros.

**6-** ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

En principio a través de la profesora responsable y el equipo docente.

**7-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por grupos de WhatsApp y el campus virtual.

**8-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

Muy, demasiado imprevisto todo, fundamentalmente el equipamiento adecuado para poder seguir con el dictado de clases. Lo tecnológico fue una gran carencia, por ejemplo, la falta de un pizarrón digital.

**9-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Las carencias continuaron, pero dentro de lo precario nos acomodamos a lo que cada uno sabías y podía hacer. Yo me acomode.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Me parece muy positivo el desarrollo que tuvo la escuela en la pandemia.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Me parece buena la estrategia de comunicación de toda la universidad, pero veo que no condice con la realidad, por ejemplo, el gran problema de infraestructura, la falta de un

espacio propio y que genere sentido de pertenecía, para los que trabajamos, como también para los que estudian.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Muchos, redes sociales, el programa de radio, los vivos que se generaban participación y también interacción que fue muy importante en el momento del aislamiento.

### **Auxiliar 2:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me contacte por correo y por teléfono también.

**2-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Claros y precisos.

**3-** ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Las acciones fueron las reuniones, conflictos hubo mucho y algunos se resolvieron y otros no.

**4-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por el grupo de WhatsApp que creo la coordinación.

**5-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Claros.

**6-** ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

Reuniones.

**7-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Grupos de WhatsApp y el campus virtual.

8- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

Mucha incertidumbre.

9- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Se fue organizando.

10- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo los canales que se habilitaron para estar en contacto. Negativo, nada.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Uso de WhatsApp y redes sociales. Me llamo la atención el uso de pocas para la promoción de carrera. Programa de la escuela

12- ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

La radio.

### **Auxiliar 3:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por correo electrónico.

2- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Claros y precisos.

3- ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Todo el tiempo había conflictos, dudas y se resolvían con el dialogo bajo la modalidad virtual.

4- ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Grupo de WhatsApp de la carrera.

**5-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Claros y concisos.

**6-** ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

Todo el tiempo escuchar, leer los mails, los mensajes y mantenernos informados.

**7-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Grupos de WhatsApp y mail.

**8-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

Fue desesperante, el gran obstáculo el aislamiento, el paso de la presencial a lo virtual para poder seguir.

**9-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El transcurso del tiempo permitió organizarnos al nuevo escenario.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo todo el tiempo estábamos comunicados. Negativo el exceso de canales para transmitir las informaciones.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Uso de la tecnología, los nuevos canales de comunicación.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Reuniones virtuales, la radio, los foros en el campus.

**Profesores Tecnicatura Universitaria en Gestión Deportiva y Tecnicatura Universitaria en Marketing Cultural y Deportivo**

**Profesor 1:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Vía correo electrónico y por grupo de WhatsApp este último se armó exclusivamente entre el director de escuela, los coordinadores y la secretaria administrativa, su participación al lado de la directora era notable. Se veía equipo de trabajo.

**2-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Precisos y claros.

**3-** ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Durante la pandemia se debieron resolver algunas problemáticas que no estaban contempladas. Ej1: reuniones de coordinadores con Dirección de escuela: se utilizó el modo virtual (utilizaron diferentes plataformas Meet, ZOOM, etc. Ej2: Presentación de Expedientes: se autorizó la presentación a través de mail debido a que no se podían realizar personalmente por mesa de entradas.

**4-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Grupo de WhatsApp con los docentes de la carrera que se utilizó como canal informativo no formal (se compartía información institucional). Correo electrónico como canal formal institucional.

**5-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Claros y precisos.

**6-** ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

Potenciar la comunicación por medios virtuales.

**7-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

El uso de las plataformas institucionales: siu guaraní (conocer los inscriptos y datos de los estudiantes entre ellos direcciones de correo electrónico.) Mensaje a través de correo electrónico (solicitando número telefónico). Armado de grupo de WhatsApp para contacto directo con estudiantes.

Plataforma Campus Virtual para subir el contenido de las clases teóricas y solicitud de trabajos prácticos (en mi caso dicha herramienta desde su inicio fue utilizada para subir la información de las materias).

Plataforma de Meet, para el dictado de clases.

**8-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

La instancia inicial era de incertidumbre respecto a que no se sabía el tiempo cronológico que debíamos permanecer en encierro.

Barrera en la conectividad (no contaba con servicio de internet de buena banda) lo que dificultaba muchas veces el dictado y/o comunicación con los estudiantes u otras reuniones pautadas por la institución. Contaba con una sola computadora (la misma era compartida con otro familiar), dificultaba en ocasiones cumplir con algunos horarios (ej. reuniones virtuales de gestión).

**9-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Inicialmente dificultad para adaptarse a las clases en modalidad virtual, ya que las clases estaban armadas para un desarrollo presencial, necesite tiempo extra para realizar cambios respecto al armado de las clases, para que las mismas sean más dinámicas y comprensibles para los estudiantes. Una vez que pude organizarme con las clases, el desarrollo de las mismas las pude llevar a cabo de manera muy productivas y dinámicas.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

No podría determinar aspectos positivos y negativos durante la pandemia ya que fue una situación la cual nadie estaba 100% preparado para ello.

Positivo me dejó que pudiese conocer mejor y utilice más las plataformas virtuales con las que contaba la universidad que hasta ese momento muchos docentes no la utilizaban. Aprender a comunicarse por otras vías (virtuales, meet, zoom, etc.) que no estábamos acostumbrados a hacerlo tan asiduamente. Desarrollar nuevas estrategias de enseñanza, creatividad a la hora del armado y dictado de las clases.

Utilizar diferentes recursos como por ej.: Drive.

Positivo destacar en mi caso la posibilidad de adaptación a diferentes situaciones que se iban presentando.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Fluidez y rapidez en la comunicación virtual, sobre toda la utilización de la aplicación WhatsApp y otras.

Desarrollo de comunicación gráfica: a través de videos o imágenes. Uso de tutoriales por ejemplo para usar el campus. Hasta para la concientización.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Los espacios de modalidad virtual. La “Nube” como un espacio para generar contenidos, compartir archivos y comunicación directa con los estudiantes a la hora de mantener un ida y vuelta en las correcciones de trabajos prácticos.

### **Profesor 2:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

El medio por el cual mantuve contacto con la escuela donde trabajo fue por teléfono.

**2-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Los mensajes fueron comunicados, prácticos y eficiente para comunicar.

**3-** ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Desconozco.

**4-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por medio de teléfono (llamadas o wsp).

**5-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Prácticos.

**6-** ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

Desconozco.

**7-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Vía mail, plataforma virtual. Campus. Meet. Grupo de wsp

**8-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

Las circunstancias iniciales obligaron el uso de nuevas plataformas para dictar clases.

**9-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El desarrollo fue también virtual, pero con más posibilidades de usar estrategias pedagógicas y herramientas tecnológicas.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

La gestión comunicacional fue práctica y responsable

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Las estrategias que dejó, fueron el uso de nuevos dispositivos para el día tardo de clases.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Los espacios nuevos fueron mail, foros virtuales

**Profesor 3:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me contacte por correo.

2- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Claros.

3- ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Se convocaron reuniones por meet. Ahí se trataban conflictos.

4- ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por grupo de WhatsApp.

5- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Correctos.

6- ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

Las acciones fueron estar atento a cada reclamo o consulta.

7- ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por grupo de WhatsApp y campus.

8- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

Mucha incertidumbre.

9- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Un poco más organizado.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo que estábamos todo el tiempo en contacto y a la vez también negativo porque no había límites para el horario laboral.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Uso recurrente de redes sociales y de grupos de WhatsApp.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Programa SOMOS EGEE.

### **Auxiliar 1:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

No recuerdo, realmente que la escuela directamente se haya contactado conmigo, probablemente si fue por correo institucional, no lo recibí por qué ese año lo tuve bloqueado.

**2-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

No recibí mensajes.

**3-** ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Recuerdo haber participado de reuniones que organizó la escuela, ahí se planteaban conflictos y se trataban de resolver, con la escuela directamente o con la participación de alguna secretaria.

**4-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Grupos de WhatsApp. Que nos incluía a las dos tecnicaturas.

**5-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Claros y concretos, los dos coordinadores con criterios en común.

6- ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

También reuniones virtuales, era la única manera de poder vernos y plantear lo que cada uno le estaba pasando.

7- ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Se crearon también grupos de WhatsApp con los estudiantes y el campus fue una herramienta de comunicación con los estudiantes.

8- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

El principio del 2020 fue bastante desesperante... de encierro total y también de adaptación a un nuevo contexto, desconocido.

9- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Entrado el primer cuatrimestre y ya en el segundo del 2020 se pudo planificar en base a lo que cada uno bajo sus propias circunstancias sabía y podía. Muy crítica toda la situación. Crisis.

10- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Como positivo que se buscaron alternativas, quizá domésticas, no formales, como la llamada o el WhatsApp, pero al fin se logró generar comunicación. Lo negativo no haber estado preparados para una comunicación de crisis, como fue la pandemia.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Lo que creo que dejó fue la naturalidad del uso tecnológico para comunicarnos, inclusive a nivel institucional.

12- ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Grupos de WhatsApp, reuniones virtuales, redes sociales.

### **Auxiliar 2:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Recuerdo que por mensaje de texto y por correo también.

**2-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Constantes y simples.

**3-** ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Acciones concretas las reuniones en el entorno virtual.

**4-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por grupo de WhatsApp y también correo.

**5-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

También recurrentes y claros.

**6-** ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

Reuniones virtuales.

**7-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Se crearon grupos de WhatsApp y el campus fue de gran utilidad.

**8-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

El inicio fue muy caótico, no se sabía cómo íbamos a seguir.

**9-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El desarrollo permitió un poco de claridad a todo el panorama.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo que se generaron contenidos nuevos, como por ejemplo por redes sociales. Negativo no podría decir, se hizo lo que se pudo.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Uso frecuente de grupos de WhatsApp, en general la tecnología aplicada a la educación.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Nuevos, los vivos en redes sociales que permitían participar, las reuniones en entornos virtuales y hasta los grupos de WhatsApp.

### **Auxiliar 3:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por mail.

**2-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Simples y precisos.

**3-** ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Considero que la actitud de escucha permanente constituye una acción en general.

**4-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por correo y también grupos de WhatsApp.

**5-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Claros y pertinentes.

**6-** ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

Permanente te dialogo y en consecuencia se buscaba la manera de resolver conflictos que aparecían todo el tiempo.

**7-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

A través de grupos de WhatsApp, fue la primera instancia, luego por el campus.

**8-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

El comienzo fue de caos, incertidumbre y desconocimiento de que iba a suceder y como.

**9-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Si bien seguía la incertidumbre, nos fuimos adaptando a la circunstancia que se iba presentando, las clases siguieron.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo que la comunicación fue fundamental para poder seguir y transitar el momento de pandemia, de aislamiento fundamentalmente. Negativo el bombardeo de información por diferentes dispositivos y soportes, mucha repetición de contenidos.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Dejo en claro la importancia de la comunicación y masa aun en un momento de crisis donde prepondera la incertidumbre. El haber estado comunicados, aunque sea de manera remota nos permitió seguir adelante.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Las reuniones virtuales, las redes sociales, los grupos de WhatsApp.

## **ANEXO II: Coordinadores**

### Guía de pautas para entrevista

Es importante aclarar que las pautas que conforman cada área temática están expresadas de forma técnica y conceptual para guiar a la entrevistadora en el concepto central que debe respetar al desarrollar las preguntas. Sin embargo, al momento de realizar las preguntas se adaptarán estas pautas a palabras más sencillas que permitan, a los entrevistados generar un intercambio fluido. Las líneas conceptuales específicas luego servirán también para procesar la información de forma técnica y sistemática.

**Área temática:** contextualización de los mensajes.

Medio por el cual se contactaba con la Escuela.

Descripción de las circunstancias iniciales durante el dictado de clases en pandemia.

Descripción de las circunstancias en desarrollo al dictado de clases en pandemia.

Aspectos para destacar durante la experiencia como coordinador con una mirada hacia los docentes y otra hacia los estudiantes.

Formas en las que llegaba la información de la Escuela.

Aspectos que se destacaron en la gestión comunicacional.

**Área temática:** configuración del mensaje

Descripción de los mensajes de la Escuela.

Descripción de los mensajes transmitidos por los estudiantes.

Descripción de los mensajes transmitidos por los profesores.

Formas argumentativas utilizadas por la Escuela.

Atributos destacados de los mensajes.

Describir conflictos y tensiones detectadas.

Posibles resoluciones

Guía tentativa de preguntas para ser realizar en entrevistas personales a cada uno de los cinco coordinadores de carrera que cumplían con ese cargo durante el periodo 2020. Se aclara que cada coordinador corresponde a cada una de las cinco carreras que tiene la Escuela de Gestión de Empresas y Economía.

### **Coordinador 1: carrera Licenciatura en Diseño de Comunicación**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Se empieza a activar más fuertemente WhatsApp, los grupos principalmente, teníamos grupos con la gestión, con todos los coordinadores en general, con los profesores, los grupos en primer plano.

Muchas llamadas de teléfono, con la directora, con los otros coordinadores, aparecen muchas reuniones por Google Meet y por Zomm. Correos eran más bien las cuestiones más formales de gestión, pero las conversaciones que tienen que ver con lo cotidiano, lo que había que resolver eran WhatsApp y llamadas y meet. Siempre hubo un buen dialogo con la dirección, con la secretaria, con los otros coordinadores para poder buscar estrategias hacer acciones inmediatas porque todo iba cambiando día a día. Así nos íbamos informando y pasando la información.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con los profesores de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

También mucha llamada por teléfono recuerdo, mucho mensajito, mucho WhatsApp, las cuestiones más importantes las mandábamos por correo y reforzábamos por mensajes de WhatsApp, los mensajes debían ser claros, recuerdo haberlos leído muchas veces antes de enviarlos. Fue muy agotador, recuerdo haberme estresado mucho con la información que necesitábamos tener para anticipar algo. Había una incertidumbre tan grande... no quedaba otra que ir dando pequeñas respuestas. La resolución fue como nuestra forma más legal y de

respaldo, la que tratábamos de mostrar al docente para que tuviera certezas. Recuerdo muchas reuniones, terminaba el día y había hablado con un montón de gente, pero estaba sola en mi casa. Respecto al correo institucional nunca me sentí cómoda, hasta el día de hoy, lo reviso una vez a la semana. Pero recuerdo en esa época, que el Gmail personal era lo que más usábamos y era todo un tema porque el correo también tenía que tener un grado de formalidad... luego después aparece el e virtual.

**3-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por WhatsApp, aparecieron los correos más generales, llamadas si era muy necesario. En el 2020 hice un grupo de WhatsApp con todos los ingresantes, podía publicar videos. Después aparece la idea del sistema de delegados por curso, que es un representante de cada curso que le va enviando información al resto de sus compañeros. Estuvo buena la idea, se implanto hasta con los mismos docentes, esta cadena de comunicación, Tengo algo para decir, se lo digo a uno solo, y el delegado tiene la obligación de decirlo a todos los otros. De hecho, yo hacía una entrevista a los posibles delegados, los llamaba, les explicaba cual eran sus funciones, que iba a tener una resolución. El de primer año se seleccionaba medio azarosamente, no los conocía. De segundo en adelante yo ya los conocía, era llamar, algunos te decían que no, que no querían ese grado de responsabilidad. Pero en el 2020 con la urgencia de información que había, había una necesidad de cooperar.

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Personalmente pensé, vamos a estar más tranquilos, voy a tener más tiempo para planificar las materias, para coordinar, porque esto ya se levanta, había una sensación que iba a ser solo un par de meses. Cuando nos dimos cuenta que la cosa no paraba, iba a seguir por mucho más tiempo, entre la ansiedad que generaba a nivel personal y el cargo nuevo que era para mí la coordinación, era pensar que íbamos a tener tiempo para hacer un montón de cosas, viajes, actividades y de repente puertas adentro que inventamos? Ahí surgen otras ideas, como el ciclo de charlas, dijimos que no pare. Hicimos un análisis situacional al comienzo, uno de los grandes problemas es que los estudiantes no se conocen entre ellos, dijimos hacemos un ciclo de charlas. Fue espectacular y también nos entretenía, fueron 5 encuentros, en dos meses, un docente se llamaba el invitado de la clase, exponía sobre algún tema en

particular. Esto lo planificamos con la comisión de carrera. Recuerdo haber visto conectados en el meet hasta 90 personas. El inicio fue incertidumbre. Tratar de dar tranquilidad, dar forma ser dinámica, era un laburazo, que el estudiante supiera que estábamos, que la universidad seguía, pero había que acomodarse. Buscar certidumbres, buscar dinámicas de comunicación, clases pedagógicas con dinámicas nuevas. El mensaje era estemos tranquilos, esto sigue, no van a perder materias ni tiempo, estamos, los escuchamos y los contenemos.

5- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Desbordo al comienzo, luego nos fuimos acomodando y tratamos de resistir. Si algo nos dejó la pandemia es que los de comunicación teníamos más a favor, sin romantizar lo que paso, editar audios, producir podcast, subirlos al campus.

6- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Lo positivo fue reactivar los entornos digitales, aprender cosas nuevas, buscar otros espacios áulicos, ahí te dabas cuenta que ir al aula no era ir solo físicamente, sigo eligiendo el aula presencial. Logramos adaptarnos y ser flexibles, pero el cara a cara, el encuentro en los espacios físicos, después que volvimos se volvieron a recuperar. Quedaron cosas buenas como las consultas por meet, es más práctico. Como positivo veo la revalorización de los espacios de encuentro. Hicimos lo que pudimos, recuerdo haber trabajado con Facebook con Instagram, acciones en la radio, para la promoción de carreras.

7- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Tuve como un dialogo muy especial, tanto con la directora, como con la secretaria, hago énfasis en la secretaria porque nos ayudó muchísimo en la gestión. Tratamos de ser empáticos con lo que estaba sucediendo, la dirección bajaba esa confianza que necesitabas para comunicar, nos tranquilizaba, o al menos yo lo sentí. Estábamos todos aprendiendo a gestionar en la virtualidad, en un contexto completamente nuevo, que jamás habíamos imaginado. Los mensajes fueron claros, hubo negociaciones y discusiones, a veces estaba de acuerdo y otras no, todos estábamos aprendiendo, esa era mi sensación. Se priorizaba mucho la figura del estudiante, lo importante que era acompañarlo y ser empático, se bajaba ese mensaje a los coordinadores. Tomar nuestro rol profesional como coordinadores, pero

también nuestro costado humano. Había mucha gente que la estaba pasando mal, que había perdido su trabajo, que se había atrasado en la carrera, que tenía ataques de pánico, tratábamos de eso, de dar seguridad y de empatizar. De generar seguridad, confianza, que se estaba trabajando, y mucho.

**8-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados de ustedes a los docentes?

Trate de ser lo más clara y empática posible, ordenada, ayudar, si no sabía algo consultar. Seguíamos la línea de dar confianza y dar seguridad, de apoyar y también entender. Había profes que le ponían la mejor onda para preparar sus clases y de repente se quedaban sin internet. Fue un trabajo muy demandante, me acuerdo que una profe me pregunto hasta cuando se iba a terminar la pandemia... había que explicar y dar razones todo el tiempo.

**9-** ¿Cuál crees que fue la importancia de tu rol como coordinador durante el periodo de aislamiento?

Como mediador, organizador, de acciones de estar de un lado a otro, de agudizar la escucha activa. Era sumamente importante entender lo que le estaba pasando al otro, sin conocerlo. El coordinador tenía que lograr que las cosas funcionaban. De comunicar y transmitir a los estudiantes que lo que hacían valía la pena. Muy atenta mucho tiempo. no solo responder un mensaje sino también pensando en que forma responderlo. Que sea de cierta manera, de cierto tono, había una conciencia de la forma no solo del contenido del mensaje. Tratar de generar algún tipo de complicidad con los estudiantes, iba más allá de los mensajes. Había que crearles una sensación de cotidianeidad, del aula.... hacerlo a través de los correos, o del WhatsApp.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Creo que fue muy importante la creación de marca de la escuela, como mensaje de unión de identificación rápida. Somos EGEE fue fonéticamente fácil de pronunciar, hubo proyectos que nos sirvieron de paraguas, como el programa de radio. El posicionamiento de la escuela como marca fue importante, con el color y la tipografía. En ese momento no había secretaria de comunicación. Yo creo que lo negativo era muy de contexto, uno no podía dar mucha información de certeza de lo que estaba sucediendo, no era una situación nuestra, era el contexto, que cambiaba día a día y nadie sabía que iba a pasar. Me cuesta ver algo negativo,

creo que se hizo un buen trabajo, todos los coordinadores ayudándonos, estaba como esa idea de familia, de entender que tirábamos para la escuela, de apoyarnos de trabajar en equipo, interdisciplinariamente, con otras carreras. Todas las carreras de la escuela eran transversales a los temas que estaban sucediendo, la escuela se posiciono porque el afuera lo necesitaba, lo demando la sociedad, la logística el diseño de comunicación, el marketing, la economía, todos. Brindarle a la comunidad herramientas, recuerdo los vivos de integran, que le hice una entrevista sobre manejos de redes. La carrera fue un gran despliegue. El 2020 fue el germen de los que actualmente están trabajando como no docentes en la secretaria de comunicación estratégica.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Yo creo que el uso de las nuevas herramientas, dispositivos, todos los entornos digitales fueron los más llamativos, gente que se amigó con la tecnología, esto fue lo más notable. Luego también las formas, las maneras que me quedo de la pandemia. Cuando tengo que dar un mensaje voy a tratar de ser cuidadosa, tratar de informar lo que más pueda. En ese momento un mensaje mal dado era un alumno que no tomaba una clase. Trabajar con los tonos, si hablo con un docente es de una manera, si hablo con un alumno es de otra manera. Revalorizar los espacios físicos, tener consultas por meet, trabajar mejor en el campus, hacer una diplomatura en entornos digitales, en educación a distancia. La figura de los delegados que quedo. Positivo de armarnos como equipo de gestión, tener más conciencia de la importancia de formar equipos de trabajo. La visibilidad de la carrera en nuestro entorno, en el sector privado, en el sector público. Se dieron cuenta que la carrera es útil y se puede dar un gran aporte a la sociedad.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron desde la escuela?

La participación es sentirnos parte, ahí surge por ejemplo el ciclo de charlas, estos tonos para escribir los mensajes, surge la posibilidad que participen como delegados, programas de radio, las y los estudiantes tienen que sentirse parte, que la universidad les pertenece, era muy difícil generarlo desde su casa estando aislado, solo, había que generar un clima, un clima de aula, un clima de universidad. Yo tengo esa sensación, de que al menos lo intentamos. Creo que esa fue la intención encontrar espacios virtuales, como los delegados, los pocas, las reuniones que teníamos, que ellos también propusieran. Todos estos eran

espacios de participación. En cuanto a la gestión y lo político, esta mirada ideológica que es inevitable porque uno trabaja en educación, había una decisión de que el estudiante fuera incluido, es uno de nuestros principios como universidad inclusiva, teníamos ese mensaje todes debían cursar, rendir, no abandonar, con una gran convicción de que la carrera estaba buena y podía dar herramientas, en ese momento que todos estábamos colaborando para la realidad social, mundial, que la carrera podía aportar algo, yo creo que la convicción fue que la educación transforma, que la carrera aportaba herramientas valiosas, que trabajábamos como equipo, que el foco estaba en el estudiante, que él era el más importante.

Yo creo que ese mensaje y esa visión ideológica se bajaba desde la escuela. Contener al docente, apoyarlo cuidarlo, respetarlo, pero los mismos valores para los estudiantes, pero haciéndolos parte. Sin estudiantes no hay universidad. Esa fue la bajada ideológica de la gestión.

Cambios en el plan de estudio y las primeras egresadas en la licenciatura fueron en el 2020. De allí surgió el día de las y los diseñadores de comunicación, 17 de diciembre.

## **Coordinador 2: carrera Tecnicatura Universitaria en Gestión Deportiva**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Los medios utilizados para contactarme con la escuela teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020 fueron principalmente reuniones por Zoom, Grupo de WhatsApp y vía telefónica.

**2-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los profesores de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Los medios utilizados para contactarme con los profesores de la carrera teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020 fueron principalmente reuniones por Zoom, Grupo de WhatsApp, mail y telefónicamente en caso de alguna necesidad puntual.

**3-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Los medios utilizados para contactarme con los estudiantes de la carrera teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020 fueron principalmente reuniones por Zoom, Grupo de WhatsApp, mail y telefónicamente en caso de alguna necesidad puntual.

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

La circunstancia inicial durante el período de la pandemia podría describirla como de incertidumbre y preocupación.

Incertidumbre que se manifiesta por la necesidad y el pedido explícito de una comunicación oficial con las formalidades y reglamentaciones que enmarquen la actividad docente en el nuevo contexto.

Adicionalmente la preocupación de los docentes por la conectividad de los estudiantes, la interacción, la readecuación pedagógica de los contenidos y su adaptación al entorno virtual.

**5-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

La circunstancia en desarrollo durante el período de pandemia la describo como de adaptación, aprendizaje y empatía.

Considero que fue fundamental la adaptación de la comunidad universitaria a la nueva realidad, no solo desde las formalidades o reglamentaciones respecto a actas, exámenes, correlatividades y calendario académico; sino también desde el aprendizaje y la empatía con el otro en este nuevo escenario de educación virtual donde la comunicación y la colaboración debió estar presente.

**6-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Como aspectos positivos de la gestión comunicacional destaco la predisposición, colaboración y empatía por parte de las autoridades de la escuela para dar respuesta a las demandas que se iban presentando.

También destaco la predisposición y el compromiso de los docentes para adaptar las materias al entorno virtual manteniendo distintos canales de comunicación con los estudiantes.

Tal vez la realidad particular de las tecnicaturas con un número reducido de estudiantes permitió una comunicación más directa con los mismos.

Como aspectos negativos de la gestión comunicacional considero que al principio fue un caos debido a la sobre información que existía por distintos tipos de canales de comunicación. Existe una demanda de integrar y profesionalizar el área de comunicación institucional.

**7-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Los mensajes comunicados por parte de la escuela fueron claros e informativos en cuanto a cuestiones administrativas y de reglamentación. Se generó un espacio de diálogo para que los docentes y estudiantes manifestaran sus preocupaciones y demandas desde las reuniones por Zoom.

**8-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados de ustedes a los docentes?

Los mensajes comunicados desde mi rol como coordinadora se enfocaron en primer lugar a llevar tranquilidad y claridad a los docentes y estudiantes, informando las novedades, cuestiones administrativas y de reglamentación a medida que se nos comunicaba desde dirección.

Se realizaron reuniones con los docentes y estudiantes de la carrera para establecer pautas y lineamientos a seguir además de ser un espacio de diálogo y contención.

**9-** ¿Cuál crees que fue la importancia de tu rol como coordinador durante el periodo de aislamiento?

Creo que mi rol de coordinadora durante el período de aislamiento fue de acompañamiento y guía a los docentes y estudiantes en su proceso de enseñanza y aprendizaje, re adecuación de actividades además de ser el nexo de comunicación e información. Creo que también la contención emocional y la humanización de las prácticas docentes fue clave para sobrellevar tan delicada situación. Como coordinadora y de acuerdo al seguimiento que

realicé observé compromiso, predisposición y preocupación por parte de los docentes y en la mayoría de los estudiantes por cumplir con las actividades dentro de sus posibilidades.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Como atributos positivos de los mensajes que circularon destaque la información brindada en los canales formales de la UNViMe para disminuir la incertidumbre, y los mensajes de colaboración y ayuda en cuestiones técnicas o aquellas referidas a herramientas y recursos en entorno virtual que circularon entre docentes o grupos de WhatsApp. Fue importante también el seguimiento realizado a los estudiantes en mi caso vía telefónica o por mensajes para dar ayuda y asistencia en caso de falta de conectividad o cuestiones particulares para aquellos que quedaron aislados lejos de sus familias.

Como atributos negativos sobre todo en la primera etapa de la pandemia creo que el exceso de mensajes que circularon por diversos canales provocó una sobre información y a veces rumores que no acompañaron a una comunicación eficaz. Los estudiantes más afectados fueron sobre todo los de los primeros años a quienes les costó adaptarse a las nuevas condiciones de cursado, sumado al problema administrativo de inscripciones o manejo del campus.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Toda esta situación disparó el uso de las redes sociales y las videoconferencias, pusimos en práctica un lenguaje más emocional y una comunicación paraverbal.

Aprendimos la importancia de tener claridad de lo que queremos transmitir, de enfocarnos en las novedades relevantes a comunicar donde la clave está en que nuestro mensaje llegue al destinatario adaptándolo al canal más adecuado.

La pandemia nos planteó el desafío de implementar nuevas estrategias de comunicación, de poner en práctica la habilidad de leer y entender la realidad para dar significado a la interacción humana buscando el bienestar entre los diferentes actores de la comunidad universitaria, entre sus redes a partir de la comunicación.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Las redes sociales particularmente de la escuela y también el haber habilitado el WhatsApp como una herramienta importante de diálogo y de información. Tanto entre los profesores, como con los estudiantes y el resto de la gestión.

### **Coordinador 3: carrera Licenciatura en Logística**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Con la escuela permanentemente por teléfono, también por correo los comunicados o cuestiones más formales.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con los profesores de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Con los profesores por correo y por teléfono también.

3- ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me contacte de manera permanente por correo y circunstancias que necesitaban más atención o más urgencia por teléfono, directamente llamadas. También grupos de WhatsApp.

4- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Inicialmente fue un caos que había que organizar, establecer prioridades y luego de la decisión de la universidad de seguir de manera virtual era prepararnos para enfrentar una manera de dar clases y también de ser coordinador que la desconocíamos. Estar y no estar. Todo era virtual, remoto.

5- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El desarrollo permitió que se encontraran las formas y maneras de poder llevar adelante, tanto la coordinación como las clases de manera remota.

6- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Como positivo la predisposición de todos para estar conectados de manera permanente, eran cataratas de llamados de mensajes de mail que circulaban todo el tiempo. Pero supongo que el hecho del aislamiento permitía que cada uno desde su hogar contestara casi de manera automática.

Lógicamente en la medida de que tenía un buen servicio de internet, que en general fue bastante malo en toda la región. Lo negativo podría ser el exceso en los canales de información, lo mismo que te enviaban por correo te llegaba por WhatsApp.

**7-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Bien, claros. Recuerdo que primero lo hablábamos si había algún conflicto o algo importante para comunicar, por reunión vía meet y luego salían comunicados que se emitían desde la escuela.

**8-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados de ustedes a los docentes?

Eso lo tendrían que describir los docentes, pero dentro de la situación se trató `por todos los medios de colaborar, escuchar, organizar y hacer lo mejor posible todo.

**9-** ¿Cuál crees que fue la importancia de tu rol como coordinador durante el periodo de aislamiento?

La importancia de nuestra responsabilidad como coordinador de carrera en el periodo de pandemia fue muchísima. Éramos el nexo directo de los estudiantes con todos los secretarías y sección estudiantes, mas todos los profesores y también las secretarías, el departamento y los estudiantes. Muy importante, el dialogo parmente con la dirección y con toda la gestión.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Atributo positivo la claridad y la rapidez para circular. Lo negativo las múltiples fuentes de información.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Estoy seguro de que dejo muchísimas estrategias, todo o casi todo se pudo llevar a la virtualidad, clases, exámenes notas, informes. Lo malo es lo que no dejamos que trascienda la pandemia, como por ejemplo una firma digital, la presentación de notas por mesa de entrada vía correo. Las actas.... lo que quedo buenísimo, como las consultas virtuales, el

contacto más directo con los estudiantes y también entre los profesores a través de los grupos de WhatsApp.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Los espacios como los grupos de WhatsApp, las reuniones virtuales, que permiten la participación de todos, hay que tener en cuenta que hay docentes que no son de la ciudad y antes de la virtualidad no hubieran participado, ahora sí. Los grupos de WhatsApp también. Los foros participativos. El programa de radio de la escuela, las redes sociales de la escuela.

#### **Coordinador 4: carrera Tecnicatura Universitaria en Marketing Cultural y Deportivo**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

La situación de pandemia nos encontró a todos bastante desordenados, obviamente por lo imprevisto. Veníamos de tener una periodicidad de tener reuniones presenciales muy seguidas, que le daban al trabajo otra dinámica. Gestionábamos desde una oficina, cara a cara. Y todo tuvo que trasladarse la virtualidad. WhatsApp. Mail y otra herramienta que más utilice tanto en profesores como con estudiantes fue el meet. Desde la dirección recuerdo que se proponían reuniones desde ese lugar y la comunicación directa por teléfono y WhatsApp fueron los canales más usados.

**2-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los profesores de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Tanto los medios ya mencionados como también el campus y los foros adquirieron un mayor protagonismo. Si bien al principio fue medio caótico, con el tiempo le dio orden al cursado.

**3-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

A través de WhatsApp y el campus virtual.

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

La situación inicial fue caótica, de mucha incertidumbre, tanto en lo áulico como en lo administrativo. La verdad que reino el desorden, pero por lo imprevisto de la situación. Si se notó la predisposición de todos para estar en comunicación de manera activa, pero a la vez eso mismo género que hubiera una sobrecarga de mensajes, mail, reuniones, WhatsApp. Estaba todo activado y eso género, también el desorden.

5- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El tiempo fue propiciando que todo se ordene y se redireccione de manera correcta.

6- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Lo positivo fue la maximización de los recursos que ya teníamos, al volverse indispensables los entornos digitales, todos nos tuvimos que amigar con esas herramientas. Lo que impacto negativamente o se evidencio fue la falta de recursos tecnológicos tanto de los profesores, como de los estudiantes. Como también de los recursos formales que pudieran darles marco a las actividades dentro de la virtualidad. Obviamente fue todo imprevisto, pero se podría haber agilizado un poco más algunos procesos para que no quedaran tantos asuntos en el aire o pendientes. Entiendo que todos aprendimos sobre la marcha, se resolvían a medida que las cosas iban sucediendo.

7- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Claros y precisos, por correo.

8- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados de ustedes a los docentes?

Por mail, en la mayoría de los casos, para que quedara el registro de lo enviado. Estábamos saturados de mensajes, por todos los ámbitos así que trate de centrarme en el correo. En caso muy necesario vía meet.

9- ¿Cuál crees que fue la importancia de tu rol como coordinador durante el periodo de aislamiento?

Lo importante es que todos los coordinadores estuvimos desde un lugar de apertura y de llevar un mensaje de calma, de tranquilidad.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Como negativo, quedo en evidencia la falta de previsibilidad ante una gestión de crisis, hubiera estado bueno, ya que tenemos la carrera de diseño de la comunicación tener protocolos, o bien generarlos en ese momento de crisis. Lo veo como una oportunidad de desarrollo y crecimiento a futuro, como para poder hacerlo. Fundamentalmente para que todo no recaiga en pocas personas, como fue el caso, en la directora y su secretaria. Hay otras secretarías, pero no había circuitos para los procesos.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

A nivel estrategia nos dejó grandes oportunidades, por ejemplo, de plantear circuitos de comunicación. También estaría bueno plantear que todos los espacios informales que se generaron y habilitaron en ese momento, empezar a darle marco, curso para protocolizarlos y que tomen forma esos espacios pero que no invadan todo. En referencia a los estudiantes con la comunicación hacia los profesores, la coordinación y la dirección de la escuela quedaron muy esfumadas las formalidades. La institución a medita que tengan un marco formalizado.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Muchos espacios, con las herramientas que había en ese momento.

### **Coordinador 5: carrera Licenciatura en Economía**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Con la escuela el trato era directo, fluido y permanente. Tanto telefónicamente, como por el grupo de WhatsApp que tenía la directora con todos los coordinadores de la escuela. También permanentes reuniones por zoom y por meet.

**2-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los profesores de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me contactaba por correo electrónico, también por el grupo de WhatsApp, que permitía anticipar información que luego en el correo se ampliaba. Y eventualmente llamados o mensajes directamente con los profesores.

**3-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Con los estudiantes también por correo. Al principio no había grupos de WhatsApp, pero con el correr de los días, que después fueron meses se armaron.

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Inicialmente fue de mucha incertidumbre, muchas horas de reuniones virtuales. Tanto como coordinadora como con mi función de cargo no docente. Muchas cuestiones por resolver, muchas preguntas sin respuestas. No se sabía que iba a pasar, cuanto iba a durar la situación... mucho desconcierto.

**5-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El desarrollo permitió que se tomaran dicciones más precisas, como universidad se decidió seguir y se siguió. No todos los profesores se adaptaron a la nueva realidad y pusieron resistencia a dar sus clases de manera virtual. Otro gran debate lo genero la forma, la manera y validez de evaluación. Tanto para los exámenes parciales como para los finales. Pero se le fue buscando la vuelta y a través de nuevas reglamentaciones que terminaron en resoluciones se le pudo dar la formalidad que se necesitaba.

**6-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Como positivo destaco las herramientas tecnológicas que permitieron en ese momento que sin salir de casa pudiéramos seguir trabajando y gestionando.

**7-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Eran comunicados que debían ser claros y precisos, porque cualquier duda desencadenaba confusiones y posibles conflictos.

**8-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados de ustedes a los docentes?

De igual manera era necesaria la claridad, el poder de síntesis y la agilidad. Lo que circulaba debía ser claro para no generar más caos e incertidumbre de la que ya había.

**9-** ¿Cuál crees que fue la importancia de tu rol como coordinador durante el periodo de aislamiento?

Muy importante porque la función como coordinadora era de nexo entre los estudiantes, los profesores, la dirección y todo el equipo de gestión. Todo el tiempo aparecían dudas, del orden académico, de la secretaria de bienestar estudiantil, era toda la confluencia de inquietudes en mi rol de coordinadora. Mucho trabajo, permanente y diario, sin horarios, mucho por resolver.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Atributos positivos lo rápido que todo circulaba gracias al gran trabajo que había atrás de cada decisión que se tomaba y había que comunicar. Como negativo, correo que fue una cuenta por saldar la atención más personalizada a los estudiantes de primer año. Eran muchos, no conocían los circuitos de la universidad y fue mucha la deserción.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

El gran uso de la virtualidad, tanto para resolver cuestiones de gestión, como para los profesores a través del campus y las video llamadas. Si bien la virtualidad no suplanta a lo presencial si aporta ventajas en tiempo y permite por ejemplo dictar clases de consulta, es muy útil y no podemos desconocer todo lo que se hizo virtual en el 2020. Me parece importante lo que se hizo comunicativamente desde la escuela con la marca SOMOS EGEE, el programa de radio, el Integran y todos los espacios en redes.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

El programa de radio SOMOS EGEE, los vivos, de Integran y de Facebook, los grupos de WhatsApp adquieren un rol protagónico, agilizaron y permitieron una participación más horizontal.

### **ANEXO III: Estudiantes**

#### Guía de pautas para entrevista

Es importante aclarar que las pautas que conforman cada área temática están expresadas de forma técnica y conceptual para guiar a la entrevistadora en el concepto central que debe respetar al desarrollar las preguntas. Sin embargo, al momento de realizar las preguntas se adaptarán estas pautas a palabras más sencillas que permitan, a los estudiantes generar un intercambio fluido. Las líneas conceptuales específicas luego servirán también para procesar la información de forma técnica y sistemática.

#### Área temática: contextualización

Medio por el cual se contactaba con la escuela y particularmente con la carrera.

Descripción de las circunstancias iniciales durante el dictado de clases en pandemia.

Descripción de las circunstancias en desarrollo al dictado de clases en pandemia.

Formas en las que llegaba la información desde la escuela y carrera.

Describir aspectos de la gestión comunicacional.

#### Área temática 2: configuración del mensaje

Descripción de los mensajes comunicados por parte de la Escuela.

Descripción de los mensajes transmitidos a los estudiantes por parte de los docentes.

Formas argumentativas utilizadas por la Escuela y por los docentes.

Atributos destacados en los mensajes.

## Guía de preguntas

Se realizarán a dos estudiantes por cada año de cada carrera, según se encontraban cursando en el periodo 2020. Es decir 10 de la Lic. Diseño de Comunicación, 10 de la Lic. en Economía, 10 de la Lic. en Logística (teniendo en cuenta que cada una de las licenciaturas tiene un cursado de cinco años). Mientras que, respecto a las tecnicaturas de pregrado, cada una cuenta con tres años de cursado, se realizaran a seis estudiantes, dos por curso, de igual manera.

### **Primer año: Lic. Diseño de Comunicación**

#### **Estudiante1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me contacte con la escuela y en particular con la carrera, gracias a una profesora, Nadia Grilli.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me contacte también por la misma profesora, ella me mando el link de inscripción y la página de la universidad. En ella vi el correo de la coordinadora de carrera.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Yo podría describirlo como una situación en la que había mucha incertidumbre, por momentos sentía que había mucha improvisación, no solo de la institución, sino de toda la sociedad... dábamos pasos muy medidos. Por momentos no sabía si iba a poder continuar así... La verdad que lo describo por la incertidumbre, pero de a poquito nos fuimos acostumbrándonos y sistematizando un comportamiento y actitudes que nos permitió encarar la situación y llevarla adelante y poder cursar.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Fue extraño, en el sentido de que estaba en mi casa. Materias como historia o estética, que las tenía después de almorzar caía en la tentación de cursarlas acostado. Se desdibujaba la situación educativa o de enseñanza, por momentos quería estar y no estar.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

La información sobre la escuela me llegaba a través del campus y de las redes sociales, como también grupos de WhatsApp que teníamos por materias. Nos llegaban mensajes y flyers. Como también desde los estados de WhatsApp, de profesores, de compañeros. Era la manera que teníamos para compartir y de enterarnos las cosas que están pasando.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

De la misma forma que la información de la escuela, desde la carrera. Todo llegaba a través de la virtualidad. También por la casilla de mail.

**7-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Lo positivo es que uno no tenía que andar moviéndose para buscar la información, sino que llegaba a través del dispositivo de uno. En ese sentido había una practicidad y una rapidez que fue increíble.

Si bien ya la veníamos viviendo, en el contexto de pandemia, me parece, que se potencio y la experiencia se profundizo mucho. Creo que el aspecto negativo, tiene que ver con que uno todo el tiempo, en el afán de no sentirse aislado, estaba todo el tiempo compartiendo y comentando.... Había una especie de saturación. Como que los momentos de comenzaron a desdibujar, todo el tiempo era una interacción que a veces de prolongaba en el día, entonces, había que poner horarios para hacer preguntas y consultas a los profesores.... El no tener horarios no estaba bueno.

**8-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Yo creo que los mensajes eran claros, concisos, y que eran bastante prácticos, hubo un buen diseño de los mensajes.

**9-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

La forma en que los mensajes llegaban de los profesores, reitero, eran prácticos, concretos y accesible. Había también prueba y error, era algo nuevo. Por ahí si un método no funcionado, o si había problemas con la conectividad, el internet fallaba. En mi caso nunca tuve una buena conexión, siempre fluctuaba.... Entre el mediodía y la tarde.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Positivo que eran simples, prácticos, negativo no encuentro.... La conectividad.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Hubo un crecimiento en todo lo que es el diseño específico de los mensajes, de cómo hacerlos atractivos estéticamente, en poder implementar las diferentes herramientas que ya había, como las encuestas, las preguntas, las diferentes posibilidades de Instagram y WhatsApp para poder generar una información fluida y una comunicación fluida en lo que respecta a los profesores y los estudiantes.

### **Estudiante 2:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Hola, por correo y estaba muy atenta a las redes sociales institucionales.

**2-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Grupos de WhatsApp, coordinados por los delegados de cada curso.

**3-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

La podría describir como de muchísima incertidumbre y también desorganización, hasta caos.

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Muy lentamente todo se fue acomodando y con el correr del tiempo hasta se naturalizaron las clases virtuales.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Mail y redes institucionales.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Todo por grupo de watt y también por correo electrónico.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo la capacidad de adaptarse a las circunstancias tan adversas, como la de un estado de aislamiento. En cuanto a lo negativo nada, se hizo lo que se pudo y más también.

Configuración del mensaje

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Claros, alentadores, concretos.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Variaban los mensajes según los profesores, no todos fueron iguales, algunos más accesible y hasta humanos y otros todo lo contrario.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Claridad y optimismo. Negativo, nada

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Indudablemente el uso de las tecnologías y la capacidad de adaptabilidad ante semejante situación.

## **Segundo año: Lic. Diseño de Comunicación**

### **Estudiante 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Con la escuela me contacte de manera virtual, seguía muy atentamente los comunicados que salían en la página de Instagram y demás... cuando yo tenía que hacer algún tipo de intercambio lo hacía por mail, muy rara vez por WhatsApp, por una cuestión de formalidad, si tenía que dirigirme a la escuela en sí, lo hacía por mail.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

En mi caso que ya estaba cursando, en segundo año y justamente era delegada del curso, la comunicación se hacía muy fluida, yo actuaba como intermediaria, entre los estudiantes y la coordinadora. Es decir que yo tenía un acceso a la información y la comunicación iba más rápido. Teníamos un grupo de WhatsApp. Redes de agrupaciones estudiantiles que estaban en ese momento y redes de la escuela

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Al principio estábamos bastante alterados, buscando algún valor innovador respecto a la carrera... ya que somos de comunicación, somos nosotros los comunicadores. Se realizaron algunos proyectos, fue una situación difícil, caótico, todo lo extra que se quería hacer, no en el cursado.

Después frenamos, esto es comunicación, pero nos excede a todos... esa fue mi perspectiva

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Las aguas se calmaron un montón, se realizaron un montón de actividades, charlas virtuales, muy enriquecedoras, muchos talleres, charlas, muchas cosas que estuvieron buenas. Respecto a la comunicación, no puedo quejarme, estuvo bien se le supo dar a los estudiantes herramientas, que cualquiera pudiera pensar que en el ámbito de la virtualidad no iban a ser posibles.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

La información de la escuela me llegaba ... tanto de la escuela como de la carrera por WhatsApp de parte de la coordinadora. Había que estar muy atento a todo lo que se publicaba en los grupos de WhatsApp correspondientes. Por ejemplo, fechas de exámenes. Los grupos eran muchos y la comunicación por ahí se dispersaba.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Me llegaba toda la información por medio de la coordinadora de la carrera.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Aspectos positivos y negativos de la gestión comunicacional. se organizó lo mejor posible, fue un momento que no sabíamos muy bien que estaba pasando, se usaron las herramientas que había en ese momento. Llegar a los estudiantes de manera simple y ordenada, eso estuvo bien. Lo negativo que al principio teníamos ganas de comunicar todo, como por si ser de comunicación debíamos hacernos cargo de todo, después con el tiempo eso se fue ordenando y más que bien. Siempre estuvieron al pie del cañón, tanto la dirección como la carrera.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Con los profes me encuentro en un punto medio... con algunos tuvimos buena comunicación y hay otros con que la comunicación fallo bastante. Y eso nos llevó a tener diferentes problemas o problemas a resolver. Se buscó la practicidad, por más que se saliera de lo formal...por ejemplo los grupos de WhatsApp. con algunos pasos y con otros no, supongo que depende de cada profesor...

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Atributos positivos y negativos de los mensajes que circulaban: se veía mucha predisposición, Por ejemplo, la cursada, que por momentos se volvió pesada por la virtualidad, fuera lo más amena y calma posible. Negativo no el mensaje, la falta de mensaje, falta de comunicación con algunos docentes, en el sentido de regularidades subidas a tiempo, cuestiones administrativas. Lo viví yo y muchos compañeros...Creo que muchos estudiantes se vieron afectados por esa falta de comunicación y de administración con cosas que se deben hacer. Estaba por iniciar el segundo cuatrimestre, no sabíamos que nos teníamos que inscribir anualmente... no lo sabíamos. Ni yo ni mis compañeros, no nos pudimos inscribir. por ahí ese tipo de mensaje debería ser más repetitivo.

Tuvimos que hacer una nota, pedir que nos inscriban... fue también inexperiencia, pero éramos segundo año, casi ingresantes. Se solucionó, pero no nos respondieron la nota.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Que justamente los mensajes circularon, eso me parece positivo. Lo negativo es en el caso que no hubo mensajes. Falta de comunicación o dificultad.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Las estrategias que dejó la situación: empezar a darse cuenta que hay herramientas que se pueden usar la hora de comunicarse, por ejemplo, con los estudiantes. Por ejemplo, los grupos de WhatsApp, no estamos acostumbrados a estar atentos a un mail. La comunicación del campus se hacía pesada. Se pueden hacer reuniones por meet, grupos de WhatsApp, delegados por curso, surgió en la pandemia y quedó hasta hoy. Estrategias que hicieron la comunicación mixta, no solo presencial y es muy cómodo, ayudaron a que la comunicación sea más directa y fluida.

### **Estudiante 2:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Todo el tiempo primero la virtualidad, no había otra forma de poder contactarnos... Igualmente el teléfono de la directora siempre lo tuve, si hubiera necesitado la hubiera llamado.

**2-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por recursos virtuales, tanto por correo electrónico como grupos de WhatsApp.

**3-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Muy raro todo, y hasta parecía al principio que no iba a poder seguir estudiando. Fue muy difícil adaptarnos a esa realidad de aislamiento con cero contactos físicos.

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

De a poco todo se fue acomodando y lo que parecía imposible en un principio se fue acomodando... hasta inclusive en algunas materias fue más práctico que de manera presencial.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Me llegaba por correo o yo estaba atento a las redes.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Los grupos de WhatsApp tuvieron un lugar primordial. Al ser estudiantes de segundo año ya teníamos los contactos y conocíamos a nuestros compañeros, lo raro fue con los profesores nuevos, del nuevo año.

**7-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo la posibilidad de poder usar la tecnología. Negativo la cantidad de mensajes que circularon, demasiados canales.

**8-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Los mensajes pertinentes.

**9-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Muy diferentes los mensajes claros y muy puntuales de algunos y otros muy escasos, supongo que tienen que ver con la predisposición y tiempos de cada uno.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Positivo la agilidad y capacidad de acomodarse a lo nuevo, lo negativo los mensajes que faltaron, lo que no se visibilizó. Como por ejemplo los chicos que no pudieron seguir por la falta de recursos o de conectividad.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

El campus, antes se usaba de manera muy escueta... la tecnología llegó para quedarse.

### **Tercer año: Lic. Diseño de Comunicación**

#### **Estudiante 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

No sabíamos que iba a pasar.... Mucha incertidumbre. Todo por las redes.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Grupos de WhatsApp.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Muy complicado yo estaba acostumbrado a trabajar en grupos en la presencialidad y no se podía. Me desmotive mucho, lo que llevo a que me atrasara en el cursado de la carrera. Fue muy frustrante para mí en lo personal.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Lo intenté... retomar y cursar, pero la virtualidad no me beneficiaba... decidí dejar para retomar en la presencialidad.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Me llegaba por mail o redes de la escuela.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Me llegaba por un grupo de WhatsApp que ya estaba de antes, pero se empezó a usar muchísimo más. Había grupos por asignaturas y por años. Mesas de exámenes o link de clases virtuales se enviaban.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Aspectos positivos y negativos no puedo nombrar, ya que no había medios oficiales, solo grupos de WhatsApp.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

No podría describir, no recibí.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Correo institucional, solo información de la cursada, contenido específico de la signatura.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Es difícil describir, porque mi caso particular deje en ese momento...

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

No visualizo estrategias como tal, si bien se crearon las figuras de delegados por curso, de todas formas, no veo que se afinó los circuitos de comunicación. Solo red de grupos de WhatsApp, creo que para los estudiantes de tercero en adelante no sirve. No vamos por curso sino por materia....

### **Estudiante 2:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

De manera remota, tanto por las redes sociales de la institución como por correo.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

A través de los grupos de WhatsApp. Fue fundamental el desempeño de la coordinación de la carrera como también el de los delegados por curso, aunque siendo ya una alumna intermedia tenía que estar atenta tanto a materias de segundo como de tercero.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Inicialmente fue muy caótico, las hora y horas frente a las pantallas, el cursado muy monótono se hizo muy difícil. Creo que, si hubiera estado en primer año, dejo.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Al correr de las semanas todo se fue organizando para bien. El uso de las diferentes plataformas como meet o zum hicieron que las cosas fueran más fáciles.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Medios digitales, correo electrónico y a través de los grupos de WhatsApp de la carrera llegaba toda la información, no solo de la escuela en particular, como también de la universidad en general.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Grupos de WhatsApp, de algunas materias en particular se contactaban por correo, vía mail.

**7-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo como los medios de la universidad se pusieron a la altura de las circunstancias para informar sobre el accionar de toda la institución respecto al aislamiento. Lo negativo que la red social por excelencia, al menos ese ese momento Integran, tenía toda información de la escuela, debería haber sido por cada carrera.

**8-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

No recuerdo haber recibido mensajes directamente de la escuela, todo se comunicaba por medio del grupo de la carrera y ahí si nos mantenían al tanto de todo lo institucional, tanto de la escuela como de la uní.

**9-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Algunos profes fueron muy prácticos y precisos, otros no tanto y algunos cero comunicacionales, directamente nula la comunicación.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Positivo la rapidez que propicio la tecnología. Lo negativo es que quienes no tuvieron dispositivos, como computadoras o celulares, o servicios medianamente buenos de Internet se quedaron afuera de todo, incluso del cursado.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

El uso de redes sociales para comunicar lo que se está haciendo, como también el uso de WhatsApp, fundamentalmente los grupos, ya no como algo informal, sino como una estrategia rápida y efectiva de comunicación, tanto para estudiantes como para profesores y también parte de la gestión universitaria.

#### **Cuarto año: Lic. Diseño de Comunicación**

##### **Estudiante 1**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

En la etapa de aislamiento social obligatorio, yo me ponía en contacto con la escuela y el plantel docente a través de Gmail.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Respecto al contacto con el plantel docente de la carrera, me contactaba mayormente, a través de Gmail y WhatsApp, también cobró notoriedad la interacción vía Google Drive y Campus virtual (Moodle).

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

En una primera instancia, como en toda la región, la universidad no tenía la infraestructura, en cuanto a recursos, protocolización y capacitación, para el cursado de clases de forma online, tanto asincrónicamente como en clases en vivo. Lo que significó un desafío como estudiante sortear los obstáculos que se presentaron en el estadio inicial, como factor favorable, puedo decir que gracias a la flexibilidad horaria pude continuar con el cursado en tiempo y forma, a la vez que trabajaba.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Respecto a un estadio intermedio y final, ya se habían establecido medios y formas optimizadas en función al panorama que se estaba viviendo a nivel mundial. Respecto a esto, más que a la organización, debo destacar la iniciativa del plantel docente de la carrera, para

adaptarse y optimizar sus clases a un entorno virtual; ya que mi realidad fue muy distinta (positivamente), respecto a otros compañeros/as de otras carreras.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Me llegaba por Gmail.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

La información de la carrera me llegaba vía Gmail, Drive y WhatsApp.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Como aspectos negativos, considerar que la universidad contaba con canales inactivos como correos de corporativos, números deshabilitados o fuera de línea, especificación horaria poco claras y comunicadas exclusivamente en el lugar (por ej., horarios de atención de los dptos.), escasa o nula agilidad en la recepción de propuestas, notas y procesos internos, información desactualizada, por mencionar a groso modo algunos aspectos generales que denotan una necesidad de revisión en los procesos y flujos de comunicación tanto internos, como externos.

Como aspectos positivos, la proactividad del plantel docente de la carrera para ajironarse al contexto del momento. En más de una oportunidad tenía conversaciones 1-1 con distintos docentes y se de primera mano todo lo que hacían en post de hacer un acompañamiento de la forma más presente posible. Se llegó hasta brindar números de teléfono para hablar en horarios de oficina (9 a 18hs), por consultas.

En cuanto a la gestión de comunicación de la UNViMe en 2020, puedo decir como positivo que se empezó a poner en agenda la necesidad de revisión de todos los procesos comunicacionales, tanto intra como interorganizacional.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Si los tengo que describir certeros y fluidos, en mi caso particular nunca me faltó una respuesta de parte de la escuela, y siempre recibía soluciones en un tiempo breve.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Los describo como certeros y detallados. Siempre hubo una fuerte presencia y compañía por parte del plantel y la escuela de Cs. Empresariales y Economía.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

En el marco de la escuela y el plantel docente, como atributo positivo la fluidez y predisposición de distintos canales. Como aspecto negativo, como estudiante nada, pero si me pongo en el rol docente, puedo aventurarme a decir que, por el mismo afán y proactividad de solventar las falencias organizacionales, trabajaron mucho más tiempo del que se establece y duplicaron su esfuerzo. Desconozco si hubo reconocimiento o algún tipo de resarcimiento por parte de la institución.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Como respondí anteriormente, dejó en evidencia la necesidad imperante de revisar los flujos comunicacionales internos, de cara a la disposición de canales para la comunidad y procesos de comunicación con la persona estudiante.

Por otro lado, deja en evidencia la emergencia por instaurar una infraestructura tal que se permita brindar clases en vivo ya sea presencial o eventualmente, virtual y que quede constatado como formato institucional. En cuanto a infraestructura no solo me refiero a capacidad en hardware sino también en software y realizar el acompañamiento y la capacitación debida para el docente.

### **Estudiante 2:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me contactaba por correo, las pocas veces que necesite algo de la escuela al correo institucional, que estaba en la página y rápidamente me contestaron. Por otro lado, desde primer año que tengo el teléfono de la directora.

**2-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Al principio por correo electrónico y luego por grupo de WhatsApp.

**3-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Mucha desinformación, incertidumbre, dudas. A veces ni siquiera me enteraba del horario de cursada. Era también complicado seguir todo lo que circulaba por los grupos de WhatsApp, teniendo en cuenta que, si bien en el 2020 cursaba mayoritariamente materias de cuarto año, también tenía una dos de tercero, entonces era estar súper atenta a todo lo que sucedía.

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El pasar del tiempo ayudo a que todo se fuera ajustando, acomodando. Hasta convertirse en nuestra rutina habitual de cursar de manera virtual, tomar clases de consulta también virtuales y hasta rendir finales de igual manera.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Por correo o también en los comunicados desde la carrera.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Correo, el campus también pero principalmente por los grupos de WhatsApp.

**7-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo como fluyo la comunicación y la gran importancia que adquirió durante la pandemia. Lo negativo fue que no todos contaran con los recursos tecnológicos.

**8-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Simple y claros.

**9-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Según que docente... algunos muy bien adaptados a la tecnología y con una fluida comunicación. Otro se notaba demasiado que no tenían dominio de las tecnologías y eso fue crucial para el dictado de clases.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Muy heterogéneos, supongo que tenía que ver con la situación y el momento, algunos muy positivos, alentadores y otros pesimistas.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Las estrategias, sin lugar a dudas tienen que ver con la tecnología y su uso. Todo llegó para quedarse, algunas tardaron más, pero todos nos empapamos de tecnología.

### **Quinto año: Lic. Diseño de Comunicación**

#### **Estudiante 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

A través de la red social WhatsApp, directamente con la directora o su secretaria.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

A través de la red social WhatsApp y correo electrónico.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Fue de confusión e interrogantes. Como sería cursar materias de esta etapa de manera virtual, cuando estábamos acostumbrados a la presencialidad.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Fue organizar los horarios de cursada y consulta. Una vez hecha esta organización, vino el periodo de cursar en la virtualidad, buscar un lugar cómodo en tu casa, con buena luz, conectividad, ruidos, mascotas lejos, etc. adaptarse a los cortes en la red (Propios, del profe o de los compañeros) que le daba una dinámica nueva al modo de cursar, las demoras propias a los recursos que ofrecían las plataformas, por ej.: el compartir pantalla para los Powers point, audios, etc.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Me llegaba a través de la red social WhatsApp y correo electrónico.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Me llegaba a través de la red social WhatsApp y correo electrónico.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Como aspecto positivo podría nombrar la continuidad del programa en radio UNViMe, los conversatorios que se dieron en forma virtual y las charlas a través del canal de la universidad.

Como aspecto negativo la existió falta de información sobre lo que estaba sucediendo dentro de la carrera y cuáles eran las opciones o actividades que se podrían estar proyectando, a mi entender faltaron ideas para dar apertura a la participación.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Tuvieron la información adecuada y específica.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Fueron muy claros a la hora de comunicar.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Se notó voluntad de brindar solución (Clases, consultas, etc.) a la situación que se vivía.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Que hay que trabajar en los canales de circulación y la periodicidad en la emisión y publicación de lo que se quiere comunicar.

### **Estudiante 2:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

La verdad que no recuerdo haber recibido nada puntualmente de la escuela... Toda la información era canalizada por los grupos de la carrera. Por medio de la coordinadora. De igual manera recuerdo haber hablado directamente con la directora.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

La palabra de la coordinadora, Carla a través de los delegados de cada curso.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Bastante difícil fue acomodarse a esa circunstancia que llevo y prometía quedarse por un tiempo. Al principio parecía cuestión de días, pero el tiempo se postergaba, se dilataba y pasaban meses y un panorama aterrador a nivel sanitario que nos obligaba al encierro.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El desarrollo permitió que todos los engranajes se pudieran aceitar. No había opción, o nos adaptábamos a la virtualidad o dejábamos en pausa el cursado. No había opción.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Por redes sociales me enteraba de lo que iba aconteciendo.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Por teléfono, con vía directa con la coordinadora o por medio de mis compañeros.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo que se valore la comunicación, no sé si fue mucho después del 2020, pero la creación de la secretaria de comunicación estratégica me parece un gran aspecto positivo. Lo negativo no haber tenido la secretaria en ese momento para potenciar la comunicación, tan necesaria en un momento de aislamiento y pandemia.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Lo poco que me llevo claro y conciso.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Los docentes naturalmente algunos fueron más comunicativos que otras. Le pusieron mucha voluntad, pero algunos nada....

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

En general claros los que provenían oficialmente de la institución, Si uno se abría había muchas redes, Facebook y grupos que sobre informaban y confundían.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Principalmente el uso de redes sociales como estrategia formal de comunicación.

### **Primer Año: Tecnicatura Universitaria en Gestión Deportiva**

#### **Estudiante 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

La verdad, comenzando primer año y en pandemia no conocía como estaba organizada la universidad y no sabía que las carreras pertenecían a una escuela. Por otro lado, si recibí algo creo haber sido por correo electrónico, pero no vi a destiempo, no lo usaba en ese momento.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Al principio por teléfono, se comunicó quien dijo ser la coordinadora y rápidamente me agregaron a un grupo de WhatsApp que estaba ella y el resto de los compañeros, no los conocía.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Fue muy difícil, más todavía siendo de primer año. No conocía a nadie.... Todo virtual. Tampoco sabía manejar muy bien el campus, que parecía importante para el cursado y poder participar de foros y consultas. Muy difícil, estuve varias veces por abandonar.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Como dije, el primer tiempo muy complicado todo, después se fue más o menos acomodando.... y con mucha voluntad le agarre la mano. A todo lo tecnológico, campus, meet, zomm y hasta me pareció practico. Pero llevo su tiempo.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Toda la información por medio de la coordinadora y el grupo que había en ese momento de estudiantes.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

De igual manera, el teléfono fue una herramienta fundamental. Grupos de WhatsApp, video llamadas, los mismos WhatsApp.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Como positivo puedo destacar la figura del coordinador de carrera, es central, más para nosotros los de primero. Nos acompañó, guio. Lo negativo que no haya habido una red, como Integran específicamente de la tecnicatura, para saber solo de la carrea.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Claro, simple.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Según que docentes, recuerdo que, en primer año, primer cuatrimestre cursábamos 4 materias y no todos tenían la misma predisposición. Algunos muy buena, diría que excelente y otros lamentablemente no.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Positivo que había mensajes todo el tiempo y negativo que no todo lo que circulaba era de interés popara mí, de la carrera en particular, eso hubiera estado bueno.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Todo lo relacionado con la virtualidad y la tecnología, hoy, por ejemplo, las clases de consulta son virtuales. El uso cien por ciento del campus, también.

## **Estudiante 2:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

A través de la página de la UNViMe, ahí figuraba el correo de la escuela, escribí y me contestaron.

**2-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Campus virtual

**3-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Empecé la cursada con avisos por correos electrónicos que debíamos usar claro.

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Tomaba todas las clases online. clasroom, meet, zoom.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Por la página, campus virtual.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Por la página oficial de la universidad y también por la red de Integran de la escuela.

**7-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Todo fue muy positivo y los msj eran claros...lo único que tenía problemas de conectividad por vivir en un pueblo.

**8-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Todos los mensajes eran claros y entendibles, precisos.

**9-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Fueron mensajes claros y entendibles...y los docentes se comportaron de una manera muy accesible.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Todos los mensajes fueron claros.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Cómo estrategia positiva es que ya no hay clases perdidas porque el docente envía información vía online y en mi caso resultó muy positivo hasta el día de hoy, dado que yo viajé desde La Toma a Villa Mercedes para seguir tomando las clases.

## **Segundo Año: Tecnicatura Universitaria en Gestión Deportiva**

### **Estudiante 1:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Con la escuela por redes sociales.

**2-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Con la carrera, también por redes sociales.

**3-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Podría describir la circunstancia inicial de la pandemia como una fortaleza. Ya que yo trabajaba, tenía dos hijas chicas y la cursada presencial se me complicaba.... Durante la pandemia 2020 rendí un montón de materias, 11, gracias a que estuve en casa y pude estudiar desde ahí...

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Favorable, claro, ágil.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Por qué medios me llegaba la información de la escuela... por Instagram, campus virtual, que hasta ese momento lo usábamos bastante, pero a partir de pandemia mucho más. Siempre fui a los medios oficiales de la UNViMe, tanto el sitio web, como redes sociales.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Por grupos de WhatsApp muchos profes se manejaban por el campus virtual, otros directamente en las clases virtuales.

**7-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Aspectos positivos y negativos. al ser pocos los estudiantes eso es un gran beneficio. Muchos dejaron Post pandemia quedo el cursado virtual en algunas materias. La escuela estuvo a la vanguardia la página de Instagram, la radio, las prácticas que estuvimos haciendo, como ejemplo la maratón virtual. Siempre con temas actuales, de la mano de nuevas herramientas, la tecnología.

**8-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Bastante claro y vanguardista.

**9-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

De qué manera describo lo mensajes de los profes.... gran accesibilidad y predisposición, tenías los contactos de sus teléfonos, trato personalizado. Algunos más otros menos, pero una respuesta siempre a cada problemática.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Atributos positivos y negativos, al comienzo de la pandemia hubo un gran problema que fue la conectividad o quienes no sabían manejar las plataformas.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Nuevas estrategias. la comunicación continua y las herramientas digitales quedaron, Zoom, son herramientas dinámicas y rápidas a través de un dispositivo como el celular. A mí personalmente la pandemia me favoreció muchísimo para avanzar académicamente en la carrera.

**Estudiante 2:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por correo y atreves de quien era la coordinadora en ese momento, Cristina.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Todo lo trasmitía Cristina, la coordinadora de carrera, por correo y también en un grupo de WhatsApp que se creó exclusivamente para la difusión de información sobre la cursada.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Estoy segura que fue muy importante haber transitado ya el primer año. La pandemia fue un caos para todos, pero me imagino que para quienes empezaron La facultad fue peor. Lo bueno de nosotros fue que ya conocíamos a la coordinadora y a nuestros compañeros, no así a los profesores que en cada cuatrimestre cambian.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El desarrollo, como decía fue menos traumático que el comienzo. De a poco todo se fue acomodando para bien.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Llegaba a través de la coordinadora, por los mismos medios, correo o grupos.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Mail y grupo de WhatsApp.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo, sin lugar a dudas la predisposición de la coordinadora y como negativo que algunos profesores no estuvieron a la altura tecnológica de la pandemia.

8- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Repito, algunos muy claros y prácticos y otros nulos o malísimos.

9- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

La rapidez me parece algo re positivo y lo negativo, en parte puede ser que había demasiado mensaje circulando, no se podía discriminar lo real de lo falso.

10- ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

El uso de las tecnologías para bien, que nada se detuvo. Todo continuo.

### **Tercer Año: Tecnicatura Universitaria en Gestión Deportiva**

#### **Estudiante 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Vía mail.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Vía mail y WhatsApp.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Circunstancia caótica ya que era difícil adaptarse a la virtualidad.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

En su desarrollo fue normal y en mi caso fue fácil adaptarse.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Vía mail, WhatsApp, redes sociales.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Respuestas a mis preguntas y consultas quizás no de manera inmediata pero la respuesta llegaba.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo la claridad y predisposición. Negativo, no encuentro.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Entendibles y claros.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

En su mayoría bien y con respuestas inmediatas.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Como positivo lo de utilizar las herramientas digitales para informar (siempre de manera correcta y entendible). Y negativo no haber tenido más fluidez para responder e informar a los usuarios.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Empezar adaptarse a las nuevas plataformas para ejercer la virtualidad y utilizar la mayoría de los medios tales como redes sociales, WhatsApp y demás para poder comunicar e informar.

### **Estudiante 2:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Redes sociales y correo electrónico.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por grupos de WhatsApp

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Fue horrible, mucha desinformación, mucha incertidumbre, en todo sentido no solamente con la universidad.

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Con el correr del tiempo todo más o menos se acodo, pero agradezco haber estado en el último año, sino quizá hubiera dejado.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Por correo y también por medio de la coordinadora que reproducía todo lo de la institución en general.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Teléfono, mensajes, grupo de WhatsApp y también más formalmente por correo.

**7-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo el rol de la coordinadora, permitía interactuar, no solo informar. Negativo nada.

**8-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Claros.

**9-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Variaba de acuerdo que docente, algunos muy predisuestos, claros, otros no tanto.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Destaco la claridad y rapidez de todo lo que sucedía.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Que es posible la virtualidad inclusive para el estudio, costo adaptarse, pero se pudo. Es una lástima que hayamos vuelto al uso del papel y muchas circunstancias que en el periodo de aislamiento creí se habían superado.

**Primer Año: Tecnicatura Universitaria en Marketing Cultural y Deportivo**

**Estudiante 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

No lo recuerdo, creo que por correo y también por teléfono.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

El medio primordial fue el teléfono y quien transmitía todo lo sucedido la coordinadora, que no la conocía personalmente, pero estaba muy presente en cada cosa que no sabía o tenía duda.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

La situación inicial fue muy complicada, más en mi caso que nunca había pisado una universidad y de repente lo hacía todo de manera remota, sin conocer a nadie cara a cara.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Con el correr de los días y los meses todo se comenzó a acomodar o a hacerse más común. Horas y horas frente a las pantallas.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Correo, mail y redes sociales.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Todo lo referido a la carrera lo hacía llegar la coordinadora, tanto por correo como por los grupos de WhatsApp que se crearon.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Lo que destaco es la coordinadora y el tiempo que le dedicaba, no sé si a todos les paso, pero yo las veces que necesite estuvo. Lo negativo fue la virtualidad, no estaba la universidad preparada del todo para afrontarlo.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Claros, rápidos, concisos.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

No todos fueron iguales, en algunos prepondero la empatía y en otros no estuvo presente.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

La velocidad y la claridad, en general.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Los grupos de WhatsApp y el uso de las herramientas tecnológicas.

### **Estudiante 2:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Todo virtual, por correo y grupos de WhatsApp

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por correo.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Al principio fue muy complejo, adaptarse a todo de lo presencial a lo virtual.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Se acomodó con los días. Costo, pero todos nos tuvimos que adaptar.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Por correo, y atenta a las redes sociales.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Por grupos de WhatsApp.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo los medios institucionales que tenía la universidad redes sociales y negativo nada.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Simples y claros.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Según cada uno, algunos muy claros y precisos otros malos.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Positivos que todo se sabía, circulaba y negativo toda la situación.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

El uso apropiado de las tecnologías.

## **Segundo Año: Tecnicatura Universitaria en Marketing Cultural y Deportivo**

### **Estudiante 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Teniendo en cuenta la situación de pandemia, la única manera de poder comunicarse es a través de la virtualidad. Solo por correo o por lo que se publicaba en las redes de la universidad respecto a la escuela.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Con la carrera en particular me comunicaba por medio de la coordinadora que siempre, desde el comienzo de toda esta situación tan compleja estuvo muy atenta a las necesidades de cada uno de nosotros como estudiantes.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Las circunstancias iniciales fueron bastante bravas, costo encontrarle la vuelta al cursado virtual, tener buena conectividad y que las clases no sean tan pesadas, costo.

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El desarrollo fue menos complejo que el inicio. Ya todos estábamos más concientizados sobre la situación nivel mundial y saber que no había otra opción más que la virtualidad para poder seguir la carrera hizo que todos pusiéramos de nuestra parte para colaborar. Por ahí lo que algunos profesores no sabían, los estudiantes si y fue todo muy colaborativo.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

De manera remota, o llegaba por correo o yo buscaba la información en redes o web oficial de la universidad.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

A través de la coordinadora que escribía por correo y también replicaba por audios en el grupo de La carrera.

**7-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Según lo que yo interpreto como gestión de comunicación, me pareció muy bueno todo lo que hizo la coordinadora desde el lugar que ocupó y todo lo atenta que estuvo a las necesidades de los estudiantes. Como negativo, me hubiera gustado mayor gestión por parte de las agrupaciones estudiantiles, como que no vi o no me llegó mucha información y hubiera sido importante su rol.

**8-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Pertinentes.

**9-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Claramente no fueron todos iguales, algunos profes muy atentos, claros y precisos, otro cerro comunicación, cero mensajes.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Positivo que todo circulaba, para bien o mal, pero circulaba rápido y velozmente. Negativo la falta de protagonismo de parte del claustro estudiantes en ese momento.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Redes sociales y grupos de WhatsApp.

### **Estudiante 2:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por medio de correo y también telefónicamente, yo tuve a la directora de escuela como profesora, en otra carrera que cursé anteriormente y siempre estuvo a disposición su teléfono.

**2-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Con la carrera a través del correo de la coordinadora y también en la interacción del grupo de WhatsApp que se creó en ese momento.

**3-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Muy raro y confuso todo ese tiempo. Nadie sabía nada y tampoco que hacer. Las clases se retrasaron en el cuatrimestre y había muchas versiones circulando. Como por ejemplo que si tenía valor tomar un parcial en la virtualidad y otras que no.

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Con el correr del tiempo todo comenzó a aclararse y las clases se acomodaron de manera virtual a través de diferentes plataformas.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Por correo y redes sociales.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Grupos de WhatsApp y vía mail.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

8- Como positivo puedo destacar todo lo tecnológico que había y la gestión supo usar, como redes y lo negativo que no había sitios específicos y concretos de la carrera.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Muy variados, según la predisposición de cada profesor y su equipo.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Positivo la velocidad que nos enterábamos de todo y lo negativo los mensajes falsos o sin fuente certera.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Todo lo tecnológico llego como herramienta comunicacional para quedarse.

### **Tercer Año: Tecnicatura Universitaria en Marketing Cultural y Deportivo**

#### **Estudiante 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por medio de la misma directora Mariana siempre estuvo en contacto, al menos conmigo. Había sido profesora nuestra en primer año.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Todo lo referido a la carrera llegaba a través de la coordinadora.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

El principio fue difícil, de no saber mucho que iba a suceder, incertidumbre seria la palabra.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El desarrollo se fue organizando de apoco, hasta lograr encontrar y consolidar el espacio virtual y remoto como el único posible en ese momento.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Por medio de la misma directora.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Por medio de la coordinadora de la carrera.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo la predisposición, negativo, nada, fue todo muy imprevisto, Todos hicimos lo que se pudo, lo que salió.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Claros, simples y precisos.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Según que docente, fueron mensajes claros, menos claros y hasta confusos.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Lo rápido que todo circulaba, me sorprendió.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Redes sociales grupos de WhatsApp y recursos tecnológicos aplicados a la pedagogía.

### **Estudiante 2:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por medio de la directora, creo que nos benefició ser pocos estudiantes siempre en la carrera y conocernos con los profes y la gestión.

**2-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Siempre desde el comienzo de la carrera el rol de la coordinadora de carrera fue importante para adquirir cualquier tipo de información, en pandemia más aún.

**3-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Triste, oscura de muchas dudas y hasta miedo. No sabíamos cómo íbamos a cursar, que pasaba si íbamos poder rendir...

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Fue más organizado y de menos incertidumbre, todo de a poco se fue acomodando.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Me llegaba por WhatsApp o viendo redes.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Redes, mail y grupos de WhatsApp.

**7-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo que tarde o temprano te enterabas de lo que iba sucediendo. Negativo, no recuerdo.

**8-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Simple y precisos.

**9-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

No fueron todos con la claridad necesaria, dependía mucho de las capacidades comunicativas y la predisposición de los profesores. Algunos muy predisuestos, otros no.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Todo llegaba, circulaba, eso lo veo como aspecto positivo. Negativo, lo que no trascendió, como la cantidad de chicos que tuvieron que dejar la carrera por falta de recursos.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

El uso de grupos de WhatsApp y las redes de la escuela.

### **Primer Año: Licenciatura en Logística**

#### **Estudiante 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por mail y grupos de WhatsApp con el coordinador de la carrera que hablaba todo lo concerniente a la carrera y también por parte de la escuela.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Grupo de WhatsApp administrado por el coordinador de la carrera, por esa manera nos informaban y el campus también.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

En mi caso arrancamos en febrero, de manera normal, hice el curso de ingreso. Hasta que arranco la pandemia, hubo una o dos semanas que no tuvimos clases hasta que comendo el cursado virtual. Lo podría describir como complicado, si bien nadie estaba acostumbrado, fue muy tedioso, había profesores que te daban muchas horas continuadas, otros que no daban clases...Era todo muy mixto obviamente faltaba aceptar. Hubo momentos que sentí que estar en una clase era una pérdida de tiempo, gente que no sabía manejar las computadoras, muy complicado el primer tiempo. En mi caso particular me desmotivo muchísimo la situación seguir así, sentía que no me servía, que no aprendía. Tampoco me gustaba estar de lunes a viernes sentado al frente de una computadora, escuchando una clase, de la cual pasaban los primeros minutos y ya me distraía.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Pasando el tiempo se fueron normalizando las cosas, sobre todo el tema de meet, el primer cuatrimestre se empezó hacer un poco más llevadero, pero en mi caso nunca me lleno la virtualidad, nunca fue del todo cómoda y mucho menos en mi primer año de la facultad, yo quería vivir la experiencia, conocer amigos. Los dos años fueron difíciles y nos trabo esa

aventura, por así decirlo. En mi caso no me gusto y fueron dos años que se hicieron muy largos y yo no siento que haya podido aprender mucho, ni extraer el jugo de lo que son las clases presenciales, sobre todo los primeros años de la facultad. Cuando por ahí estas con más ganas de arrancar.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Muchas reuniones y se pasaban el link por el grupo de WhatsApp. También a través del mail. Las redes también informaban de la escuela.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

WhatsApp y mail.

**7-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Como aspecto positivo destaco los grupos de WhatsApp, al estar todos juntos, nos enterábamos al mismo tiempo tanto de la información, como los links de reuniones y clases. Lo negativo es que a veces faltaba la comunicación, hasta el día de hoy pasa, entre los profesores y los estudiantes, como también desde la universidad en general. A veces nos conectábamos y no había clases, otras no nos enterábamos que, si había, ese aspecto fue muy engorroso. La falta de organización, nadie estaba preparado para esa situación. Si bien se trataba de comunicar todo, hay cosas que faltaron pulir.

**8-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Por ahí falta un poco más información.

**9-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Si bien había docentes muy comprometidos, hay otros que no y nunca los vi, ni de manera virtual, uno sentía en la nada, como que faltaba el formato universitario. Yo creo que los mensajes fueron medios pobres para lo que necesitábamos en ese momento. Creo que en ese momento debería haber sido todo más fino, era lo único que teníamos, falta comunicación.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Yo creo que va de la mano de los sería que se pudo afinar un poco más el campus, muchos se acostumbraron a usarlo y también el tema de virtualidad sirvió para otras clases, cuando, por ejemplo, de manera eventual un profesor no puede estar físicamente, pero la clase no se pierde.

Fue como un fusible que quedo.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Afianzaron el tema del campus y las redes sociales, que veo se utilizan mucho más a partir de la pandemia.

**Estudiante 2:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

No tuve necesidad de contactarme con la escuela.

**2-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Desde que comenzó la pandemia nuestro medio de comunicación fue el coordinador de la carrera, él era el nexo y todas las dudas las respondía.

**3-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Fue muy complicado, sobre todo las materias más numéricas, que necesitaban del clásico pizarrón... para el desarrollo de fórmulas, como matemáticas, física o química. El cursado era muy difícil, no es lo mismo una materia humanística que estas que mencione. Era complicado entender, como también para el docente darla.

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Ya en la pandemia el cursado iba tomando forma...al principio fue muy tedioso, luego en el segundo cuatrimestre fue más ameno. También paso lo mismo para las materias numéricas, Algunos docentes no fueron contemplativos con estudiantes que no tenían buena conexión de internet. Había docentes accesibles y otros no tanto.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Me llegaba por redes sociales.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

La información era otorgada muchas veces por el coordinador, en parte las redes sociales, pero el coordinador es el que más información tenía y se explayaba un poco más que las redes.

**7-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Lo positivo que destaco nuestro coordinador de carrera, fue un elemento muy importante de la comunicación, estaba muy atento a nosotros sus estudiantes, con mucho sentido de colaboración, era muy consiente de todo y sentía empatía con él, al igual que el con nosotros. El aspecto humano era muy importante, ya que no teníamos el contacto directo con algunos docentes, él era el nexo directo, más confiable y creíble. Hasta paternal en algunas ocasiones. El coordinador fue lo mejor que pudimos tener sobre todo en el aspecto comunicacional. Respecto a lo negativo no puedo decir mucho porque al estar él al frente, no tuve la necesidad de recurrir a otra forma de comunicarme con la escuela, o con la carrera. No tengo una crítica negativa. El coordinador estaba en todo.

**8-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

No recurrí a la escuela de manera institucional, todo lo que recibí fue a través del coordinador. No podría responder esta pregunta...

**9-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Hubo de todo, docentes más empáticos, otros muy antipáticos, sin ningún tipo de contestación, muy poca contemplación, a pesar de ser profesores de primer año. Fue una situación ajena que nos abarcaba a todos... Hay docentes más humanos de que comunicar y como y otros que no.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

No podría contestarla, no es que no la entienda, no sé qué contenidos comentar...

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Como estrategia lo que se puede sacar respecto a todo lo que ha sucedido es que pudimos avanzar en todo lo que es tecnología, en forma de comunicación que llegue a más personas. A pesar de que fue de manera obligada, no había otra opción. Esa es la estrategia que destaco. Todos no hemos amoldado, inclusive la universidad en la manera de cómo comunicar, de qué manera comunicar, y cómo hacer para que esa comunicación llegue a muchas más personas le interese.

## **Segundo Año: Licenciatura en Logística**

### **Estudiante 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

No me contacte nunca con la escuela.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me contacte por medio del coordinador de la carrera.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

La cursada comenzó de manera presencial y luego fue todo incertidumbre... No había información oficial, muchas noticias falsas... esto hizo que la carrera pasara a un segundo plano.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Fue mejorando en todos los ámbitos... el rol del coordinador fue crucial, el nexo directo.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

No me llego información respecto a la escuela.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Por Gmail o WhatsApp.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo, destaco WhatsApp, permitió que la comunicación sea inmediata. Como negativo supe de muchos compañeros que no tenían servicio de internet y tuvieron problemas para comunicarse con la escuela y carrera.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

No recibí nada de la escuela y si enviaron no lo recuerdo.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Fueron oportunos, salvo algún caso puntual donde se demoró el inicio de la cursada.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Claros y oportunos.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

La comunicación en cadena producida por WhatsApp, muy útil para interactuar entre docentes y estudiantes. De manera inmediata y aclaro que sin la predisposición que hubo nada habría sido posible.

### **Estudiante 2:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Mediante celular y computadora vía email.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Mediante celular y computadora vía email.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Circunstancia inicial compleja debido a las deficiencias de internet, demoras en las materias para la adecuación a la vía de comunicación (meet) y Campus Virtual.

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Circunstancia más favorable a la inicial ya que había una adecuación mayor respecto a las vías de comunicación, mayor comodidad que en la cursada presencial respecto a la movilidad hasta la sede.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Instagram y WhatsApp.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

WhatsApp.

**7-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Negativos: complejidad para mantener una comunicación eficaz (debido al internet)

Positivos: Mayor comodidad respecto a la movilidad hasta la sede

**8-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Mensajes eficaces. (principalmente los enviados vía WhatsApp).

**9-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Mensajes eficaces (principalmente los enviados vía WhatsApp).

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Positivos: Mensajes eficaces.

Negativos: Falta de utilización de más medios de uso común como email.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Una alternativa más para comunicarse y una alternativa para acontecimientos extraordinarios.

### **Tercer Año: Licenciatura en Logística**

#### **Estudiante 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

El medio de contactarme fue a través del coordinador de la carrera.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

A través del coordinador de la carrera y usando grupos de WhatsApp.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Al inicio había mucha incertidumbre tanto para estudiantes como para profesores, considero que no había una dirección clara porque nadie imaginó que se iba a extender tanto. El primer cuatrimestre fue todo con soluciones provisorias a criterio de cada docente como, por ejemplo, no tomar exámenes hasta que volvieran las clases presenciales y este período virtual se terminó extendiendo durante todo el 2020. En algunas materias perdimos la posibilidad de acceder a un examen final hasta que la universidad notificó con carácter de obligatorio a la posibilidad de acceder a exámenes virtuales. Considero que esta situación se dio por ignorancia de ambas partes frente a las nuevas herramientas tecnológicas y no saber adaptarnos con agilidad a los cambios (al menos en las materias que se evaluaba contenido teórico)

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

En el desarrollo del segundo cuatrimestre, tal vez más ordenados y con menos incertidumbre, las clases y exámenes se fueron acomodando y en algunas materias no había diferencia en la modalidad y contenido de las clases virtuales vs presenciales (en mi caso yo contaba con los recursos necesarios para adaptarme a esta modalidad: pc, internet).

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

La información de la escuela me llegó a través de redes sociales como Facebook y el coordinador la desplegaba por grupos de WhatsApp.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

La información de la carrera me llegó a través del coordinador a través de grupos de WhatsApp.

**7-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Como positivos: puedo destacar la diversidad de medios empleados para hacer llegar el mensaje a la mayor cantidad de estudiantes. En este sentido, al menos en la carrera de Logística el rol del coordinador fue clave.

Como negativos: que al inicio hubo algunas cuestiones que se dejaron a criterio de cada docente y no había una dirección clara. Nuestras opciones variaban acorde a cada uno de ellos. Algunos se mostraron más predispuestos a continuar con normalidad y otros no y no era algo que se podía escalar a otro nivel dado que el docente tenía la potestad para decidirlo.

**8-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Los mensajes tenían un carácter normalizador, en el sentido de unificar criterios. A la vez, transmitían tranquilidad en el sentido de que no íbamos a perder un año de cursada y se estaban evaluando las herramientas para poder continuar con la mayor normalidad posible.

**9-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

El mensaje fue muy variable y fue evidente quienes lograron adaptarse y quiénes no. Algunos comunicaban acciones provisorias creyendo que sólo iba a durar unas semanas y otros directamente comenzaron a dictar clases con normalidad y se adaptaron a los recursos que tenía cada grupo de estudiantes. En este sentido algunos se mostraron muy predispuestos a adaptarse y ayudar al estudiante.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Atributos positivos: el uso de nuevas herramientas como mails, WhatsApp, se incrementó el uso del campus virtual, para que el estudiante pueda acceder a la información por una mayor variedad de medios. El profesor demostraba disposición a ayudar al estudiante que no contaba con los medios, o brindaba algunas opciones alternativas.

Atributos negativos: que el mensaje no fue el mismo durante el año o no era claro. Nuevamente, asociado a la incertidumbre. En algunos casos las reglas cambiaban en el transcurso del año.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Como estrategia creo que fue clave la apertura de nuevos canales de comunicación, la incorporación de nuevas herramientas y en muchos casos, se generó una cercanía con el docente, que brindaba predisposición y entendía que todos estábamos en un proceso de cambios y adaptación.

**Estudiante 2:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

De manera virtual. Por el correo de la escuela que está en la página.

**2-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Todo lo vinculado con la carrera fue siempre el encargado de difundirlo y darlo a conocer.

**3-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Fue bastante caótica, hasta que de apoco se fue acomodando y todo lo que hacíamos de manera presencial antes de la pandemia paso a la virtualidad.

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Menos caótico que el principio, fue un gran desafío, trabajar y estudiar desde la virtualidad del hogar.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Me llegaba por redes o vía mail.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Todo lo referido a la carrera el coordinador lo hacía llegar por correo.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo como fue de ágil la tarea del coordinador, por correo, pero siempre contestaba. Lo negativo la virtualidad.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

No los recuerdo.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Variados había profesores muy comunicativos y otros no.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Positivo la velocidad y ejecución de los mensajes. Negativo nada, que recuerde, todo fluyo.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

La agilidad a través de redes sociales y la tecnología de la información.

#### **Cuarto Año: Licenciatura en Logística**

##### **Estudiante 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me llego por correo desde la dirección de la escuela.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por correo con el coordinador.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Difícil, pero creo que al estar en la carrera de logística nos benefició el orden y la gestión de la organización.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El desarrollo todo se fue ordenado y haciendo como lo corriente. Estudiar, convivir y algunos hasta trabajar desde la casa. Con todo lo que eso implica.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Por correo.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

También por correo, el coordinador se comunicó siempre por ese medio.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

No sé qué es la gestión específicamente de la comunicación.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Bien, claros.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

La mayoría bien, predispuestos en función de sus clases y nosotros los estudiantes.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Positivo la rapidez, negativo la falta de constatación de lo que era falso de lo que era verdadero.

Los mensajes circulaban desde diferentes fuentes.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

El uso de plataformas.

### **Estudiante 2:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por correo, le escribí por una consulta puntual y la directora me contesto.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por mail.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

La podría describir como compleja, sobre todo al principio.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Se fue acomodando todo de a poco.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Vía mail.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

También por mail.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo es que nos enterábamos de todo a través del coordinador. Negativo nada.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Claros.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Claros y prácticos, en su mayoría.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Positivo la velocidad.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Toda la virtualidad se quedó, en el ámbito de nuestra carrera por lo menos sí. Clases virtuales y consultas.

## **Quinto Año: Licenciatura en Logística**

### **Estudiante 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

El medio fue mediante uso de WhatsApp, no se pudo acceder a la UNVIME en forma física por la pandemia.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Se realizó la comunicación vía WhatsApp con el cuerpo de docentes de la asignatura Economía 2.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Fue un inicio complicado ya que dependíamos del procedimiento de parte de las autoridades de la UNVIME para iniciar el periodo lectivo, ya que se cursó en forma virtual, utilizando la computadora o el teléfono.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Se acordó con los docentes día y hora para la conexión, ya que muchos de los compañeros no tenían datos o internet para poder tomar la clase, lo que generó más complicaciones.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

La información nos llegaba en forma de mensaje de WhatsApp.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Nos costó bastante acceder al coordinador netamente dependíamos de los responsables de la materia, por lo tanto, no teníamos acceso a la escuela o a la coordinación de la carrera.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

No fue positivo, dado que todos tuvimos problemas de conectividad en mi caso sucedió que no tenía buen internet en la zona de influencia el radio de mi hogar lo que me costó y recurrí a gastos para poder tomar las clases.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

En mi caso no fue necesario recurrir a la escuela, nos manejamos con el docente.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Los docentes hicieron mucho esfuerzo, ellos comprendieron la situación e incluso, cuando teníamos que exponer una clase o contenido se dependía mucho de la calidad del internet.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Los mensajes no fueron positivos, siempre era de esperar un aviso o comunicado, pero muy acotado, por el motivo que no tuvimos buen internet, la ansiedad virtual nos afectó más que la ansiedad de un aula o la prespecialidad.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Realmente no hubo estrategias, eran las tácticas diarias y operativas dado que los cambios por la falta de comunicación tenían variaciones diarias.

### **Estudiante 2:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me contacte por teléfono, directamente con la directora.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

También por teléfono, llamada o vida WhatsApp. Supongo que por ser alumna avanzada ya tenía un vínculo estrecho con el coordinador y la confianza como para llamarlo.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Fue todo muy raro al principio, pero no costo acostumbrarse a una nueva dinámica, de las clases virtuales.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Supongo que tiene que ver con nuestro perfil profesional, todo se fue organizando y no hubo grandes inconvenientes.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Por correo electrónico y seguía redes también.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Por correo y por teléfono directamente.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Tengo la sensación que fue todo positivo, hubo mucha predisposición para que las cosas sucedieran.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Positivos, claros...

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Muy claros y expeditivos.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Rescato siempre lo positivo, soy una agradecida de la universidad y todo lo que me brinda. Yo vengo de otra provincia, soy la primera en mi familia en tener título universitario.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Las clases, las consultas y hasta los exámenes de manera remota. Vía meet o zomm.

**Estudiante 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me contacté por las redes y correo electrónico que encontré a disposición en la página web de la universidad.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Al ser de primer año estaba bastante perdida, algo me habían dicho de la figura del coordinador de la carrera, que era como el guía. Busqué en la página y encontré el de la coordinadora, Claudia Grando. Me contacta por correo, pero nunca me contesto. Al poco tiempo se creó un grupo de WhatsApp y ahí si estábamos en contacto con los profesores y compañeros.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Lo describo como de mucha desolación, no sabía qué hacer ni a quién acudir. Hasta que se contactaron algunos profesores y arrancamos con la cursad, obviamente virtual.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Con el tiempo más o menos me fui organizando, pero todo dependía de la voluntad de los profesores, faltó la presencia de la coordinadora, al menos en ese momento que éramos ingresantes.

No conocíamos el universo de la facultad. Que hacer a quien dirigimos, como hacerlo...

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

No me llegaba, yo buscaba lo que necesitaba en redes y página de la universidad.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Por medio de los grupos de whatsatsap que teníamos con cada catedra de primer año, con profesores y

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

En general por parte de los profesores bien, de parte de la coordinadora nula. Hubiera sido muy importante su participación.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Lo que necesitaba era más específicamente de la carrera, lo buscaba en la página y redes.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Claros, concretos, prácticos.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Positivo la claridad, negativo la cantidad de medios. Para quienes éramos nuevos en ese momento resultaba difícil saber cuáles eran las redes oficiales y cuáles no.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

La importancia del rol del coordinador, que repito fue nula, posteriormente se cambió y es realmente un lugar de contacto con los profesores y todo el plantel.

### **Estudiante 2:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

La verdad que no conocía el sistema de la universidad, estaba bastante perdida con todo...

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me contactaba de manera estrictamente virtual, por correo electrónico. Me parecía una referencia la coordinadora de la carrera y le escribí, pero la verdad, no me contesto rápidamente. Logra por el campus contactarme directamente con los profesores de ese año.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

La puedo describir como de muchísimo desconcierto, falta de información y de organización. Me sentí muy sola en una institución desconocida absolutamente, cero contenida.

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Muy lentamente y buscando sola, como arreglármelas para seguir me fui contactando con los profesores, luego fue todo un tema también vincularse con mis compañeros, todo de manera virtual. Las clases eran muy monótonas, tediosas y aburridas.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

El contacto era por correo electrónico, vía mail.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Nunca me llego por ningún lado, yo la buscaba en el campus a través de los profesores.

**7-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

La verdad que en general muy negativo todo, más aún para los que estábamos en primer año, se nos debería haber dado una mayor contención. Recuerdo que en el ingreso éramos muchos, más de 40 y ese año terminamos el año menos de 20.

**8-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Lo poco que recibí ...bien.

**9-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Muy diferente el trato y los mensajes de cada profesor. La mayoría muy conscientes de la situación difícil que se estaba atravesando y otros no.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Lo que rescato es lo que se publicaba en la web de la universidad, pero no creo que haya sido suficiente, para semejante situación. Me parece que ameritaba de algo más personalizado.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

El uso de la virtualidad se volvió algo muy significativo. Como también todo lo vinculado con el uso de las diferentes tecnologías y plataformas.

## **Segundo Año: Licenciatura en Economía**

### **Estudiante 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Vía internet, por la página web, vía WhatsApp. También por correo.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me contacté por la misma manera que lo hice con la escuela, por internet a través de la compu y buscando información sobre la carrera en el campus y en la página.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

La verdad que fue un periodo de bastante incertidumbre, porque nadie conocía del todo de que se trataba el virus, cuanto iba a durar y creo que tanto de parte de los estudiantes como de los profesores había cierto desconocimiento de algunas herramientas por lo que tratamos de adaptarnos a la situación, lo mejor posible.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

Creo que dentro de todo fue una circunstancia medio difícil fundamentalmente la comunicación con los profes. El tema de la conectividad era crucial, si bien yo tenía, sé que muchos compañeros no.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Me llegaba a través del correo, del campus, de Integran de Facebook. Eran redes que en ese momento se usaban con frecuencia.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Exactamente los mismos medios por los que me llegaba información de la escuela.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Fue un gran desafío para todos y creo que para los profesores más. No es lo mismo que te expliquen en vivo y en directo que lo hagan a través de una pantalla. Se notaba mucho la falta de conocimiento de las herramientas pedagógicas mediadas por la tecnología.

**8-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Creo que los medios que utilizo la escuela para emitir los comunicados fueron los correctos, quizá faltó un poco más de información, pero repito al haber sido una etapa de gran incertidumbre, nadie tenía del todo claro lo que había que hacer.

**9-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Hubo mensajes que fueron muy claros de parte de los docentes de cómo iba a ser dada la materia, pero también hubo docente que resultó muy difícil entender un montón de cosas.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Como positivo que se intentó por todos los medios dar información, y como negativo el desconocimiento de algunos docentes respecto a las tecnologías, eso dificultaba cualquier mensaje posible.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Creo que más que estrategias nos dejó una enseñanza a todos de como de un día para el otro podemos tener todo bastante claro, planificado y tenes que salir a comunicar a plantear las cosas totalmente diferentes, según las cosas que estás viviendo. Tratar de llegar lo más posible a todos los estudiantes y docentes. Que todos los profesores estén preparados, por si existe una situación similar, que lo dudo, quizá en ese sentido formar más a los profesores y respecto a los estudiantes que todos tengan las mismas posibilidades, yo tenía acceso a internet y dispositivos disponible para estudiar, pero sé que otros compañeros no. No fue igual para todos.

**Estudiante 2:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me comunicaba por correo electrónico.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

También por correo, a través de creo, la coordinadora.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Fue muy difícil, de mucha incertidumbre, no sabíamos bien como se iban a desarrollar las cosas, estábamos todos absolutamente acostumbrados a la presencialidad y de repente pasar a la virtualidad parecía imposible.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El desarrollo fue mejorando toda la circunstancia, todo lo que parecía imposible se fue logrando de a poco... costo mucho adquirir el entrenamiento de las clases virtuales, como también fue muy difícil a la hora de transitar las evaluaciones. Recuerdo que había que identificarse y no todos los profesores tenían los mismos criterios.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

De la escuela llegaba por medio de correo electrónico, como también a través de las redes sociales institucionales.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

De la carrera me enteraba por el campus y muy eventualmente por correo electrónico.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo todo lo que se comunicó y negativo, sin dudas lo que faltó. Sin lugar a dudas lo que se hizo fue lo que se pudo de la manera que se pudo realizar...

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Claros y simple, oportunos.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

No fueron todos iguales, algunos, por no decir la mayoría muy claros y efectivos, prácticos. Otras no, quizá por falta de conocimiento en las herramientas digitales.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Como atributo destaco la velocidad de las informaciones y lo negativo de los mensajes es que no se visibilizo los estudiantes que no contaban con recursos para poder seguir estudiando, resulto muy triste que algunos tuvieran que dejar por falta de recursos.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

El uso de tecnologías actuales. Redes el programa somos EGEE.

### **Tercer Año: Licenciatura en Economía**

#### **Estudiante 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

No recuerdo haberme contactado. Pero claramente todo se hacía vía virtual.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Con la carrera a través de correo electrónico nos llegaba la información del cursado y también mucha interacción en el campus con los profesores.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

El principio fue de muchas dudas y de pocas certezas, no se sabía que iba a pasar, si íbamos a poder seguir cursando, como, a través de que plataformas... todas eran dudas.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

A medida que transcurría el primer cuatrimestre todo se fue acomodando, lo que parecía imposible se pudo corregir y pudimos cursar, rendir, tomar consultas y hasta interactuar con los profesores y compañeros.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Por las redes sociales y a través de la página web.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Por correo electrónico, vía mail.

**7-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Como positivo las redes sociales que facilitaron la agilidad toda la información que circulaba.

Como negativo destaco la ausencia o falta de coordinador de carrea.

**8-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Claros y concisos. Lo necesario que se necesitaba en ese momento.

**9-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

De algunos muy claros y otro no, se notaba la falta de conocimiento sobre las herramientas digitales, esto obstaculizaba la comunicación y que los mensajes fluyan.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Como positivo que circularon que no creo que haya faltado información, al contrario, demasiada información. Eso en exceso se transforma en negativo.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Dejo la estrategia de las redes sociales, la virtualidad, la posibilidad de hacer tramites vía web. Es una pena que no todo lo agile y positivó haya sido totalmente implementado.

**Estudiante 2:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Hola, los medios por los cuales me podía contactar con la escuela eran a través del correo oficial de la escuela y eventualmente por teléfono con la directora o la secretaria de la escuela Lucia.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

También me trate de comunicar por correo, al de la coordinadora, en ese momento, pero no fue efectivo. Se crearon grupos de WhatsApp de las materias que estaba cursando, si bien la mayoría correspondían a tercer año, también cursaba una de segundo y otra de cuarto. Pero así, directamente con los profesores a cargo de cada asignatura.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Para mí en particular la situación de pandemia reconozco que no fue difícil, trabajo de manera remota y poder en ese momento también estudiar desde mi casa fue muy beneficioso, ahora que lo veo a la distancia buen el 2020 el año que más materias rendí. Pero en general, fue una situación muy difícil de adaptarse, fundamentalmente al encierro y las clases se hacían muy tediosas, muchos compañeros y también profesores con problemas de conectividad que afectaban al cursado.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

La circunstancia con el tiempo, de a poco a nivel organización y comunicación se fue acomodando, pero no dejaba de ser un problema la conectividad, fue una constante.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Me llegaba por correo o por las redes sociales.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Todo lo referido a la carrera no me llegaba, yo lo consultaba y evacuaba dudas con los profesores o mis compañeros. No fue activa ni interactiva la coordinadora, que supongo debería haberlo hecho.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo que se fue organizando y las redes ayudaron mucho para que todos en el mismo momento nos enteráramos de lo importante. Lo negativo fue la mala gestión de la coordinadora, hubiera sido importante que este atenta fundamentalmente a los estudiantes. Había mucho desconcierto.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Los podría describir como simples y claros.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Los docentes no actuaron todos de igual manera, algunos fueron muy condescendientes y suficientemente atentos con los estudiantes, llegaban con mensajes claros y concisos y otro todo lo contrario.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Positivo lo expeditivo de las redes sociales y el uso de WhatsApp. Lo negativo lo que faltó saber por falta de gestión.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

Me parece que las estrategias que dejó fueron el uso de las redes sociales y los grupos de WhatsApp como medios de comunicación que antes no eran tan formales, y quedaron como relevantes después de la pandemia.

#### **Cuarto Año: Licenciatura en Economía**

##### **Estudiante 1:**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

La situación de pandemia devino en el aislamiento total, por lo que la única manera de contacto era a través de la virtualidad, por correo o también por la página de la universidad.

**2-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Por medio de correo y también por el campus con los profesores de las materias que estaba matriculado para cursar ese año.

**3-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Podría describir la circunstancia inicial de la pandemia como bastante incierta, con mucha incertidumbre. Se desconocía que iba a pasar y como se iban a resolver las dificultades del aislamiento. Nada estaba preparado para esa situación... el campus fue una herramienta importante para poder comunicarnos con los profesores y medianamente interactuar con los compañeros a través de los foros.

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El desarrollo permitió que todo se vaya aceptando, se crearon grupos de WhatsApp que ayudaron a dinamizar la comunicación en todo sentido.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

De la escuela llegaba por correo y también se publicaban los comunicados en estados de WhatsApp y los grupos que había.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

De la carrera por los grupos de WhatsApp también y por el campus te ibas enterando de las fechas, horarios y todo lo vinculado con cada materia en particular.

**7-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo que estaba ya funcionando el campus, como negativo que no todos los profesores lo explotaron como para poder paliar la presencialidad, supongo que no sabían el uso. Hubiera sido más que importante.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

La verdad no los recuerdo. No podría describirlos.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Depende, algunos profesores fueron muy claros y prácticos con todo lo que comunicaban y otros no, trataban de hacerlo y se generaban confusiones.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Positivo la velocidad que propicio la tecnología. No se me ocurre algo negativo.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Todo lo vinculado con la virtualidad, las clases de manera remota, las clases de consulta, los exámenes virtuales, el meet, zoom, las redes sociales.

### **Estudiante 2:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

En el 2020 me encontraba cursando materias del último año, por lo que éramos muy pocos compañeros y tenía la ventaja de ya conocer a los profesores y también a la directora, por lo que si hubiera necesitado contactarme la hubiera llamado por teléfono o al correo de la escuela.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me contactaba por correo o por el campus, directamente con los profes.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Inicialmente de mucha confusión y desconcierto. No sabíamos si se iba a poder cursar de manera remota y lo fundamental, al menos para mí que era estudiantes avanzado que iba a pasar con los exámenes, si iban a tener validez o no era todo un tema.

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El desarrollo fue ordenando las dudas, finalmente se pudo cursar, tener consultas y hasta poder rendir desde la virtualidad, lo que no fue del todo optimo, pero se hizo lo que se pudo.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

La información me llegaba de parte de la directora de escuela por mail o por comunicados en las redes sociales.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

De la carrera también por mail, de la coordinación.

**8-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo todo lo que se hizo para que estemos informados, página web, su actualización el campus. Y negativo los mensajes falsos que también circularon.

**9-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Bien, claros.

**10-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

No fueron todos iguales, dependían de la capacidad y habilidades de cada profesor. Algunos precisos y otros no.

**11-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Positivo la agilidad de las redes sociales. Negativo nada.

**12-** ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

El uso de la comunicación formalizada por redes sociales que son específicamente de la universidad y de la escuela.

## **Quinto Año: Licenciatura en Economía**

### **Estudiante 1:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me contacte por correo, por email.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me contactaba por correo y también por los grupos de WhatsApp que se abrieron, ahí estaba en contacto con mis compañeros y con los profesores. El campus también fue un medio importante.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

Al comienzo de mucha incertidumbre, nadie sabía que iba a pasar, cuanto tiempo iba a durar el aislamiento y cómo íbamos a seguir. La Universidad no estuvo ajena a esta situación, fue muy crítico el comienzo del cuatrimestre. Hubo profesores que se resistían al dictado de sus clases de manera virtual.

4- ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

A medida que la pandemia transcurría, todo se fue acomodando más o menos y de alguna manera, no la óptima, pero se pudo, no perdimos el año.

5- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

Me llegaba por correo y también yo me ocupaba de seguir redes y estar atenta a las publicaciones de la página de la universidad.

6- ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

Por correo.

7- ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Positivo la tecnología al servicio de la comunicación y lo negativo la sobreinformación, todo lo que saturaba, circulaba de más.

8- ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

No lo recuerdo.

9- ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Claros y simples algunos y confusos otros.

10- ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Positivo los que alentaban eran pertinentes y negativo lo repetitivo.

11- ¿Qué estrategias de comunicación dejó toda esta situación planteada?

La virtualidad aplicada al sistema educativo, no como eso solamente, sino como un complemento de la presencialidad está buenísimo.

### **Estudiante 2:**

1- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Me contacte a través del correo institucional de la escuela con la directora y también con Lucia la secretaria de la escuela.

2- ¿Por qué medio o medios te contactaste con la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Con la carrera trate de contactarme al comienzo del 2020 con la coordinadora, quien estaba en ese cargo, Claudia Grando, por correo, pero no me contesto y necesitaba hacerlo de inmediato para poder saber que iba a cursar, cómo y con qué profes. El campus me dio la posibilidad de contactarme directamente con los profesores.

3- ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia?

La podría describir como de mucha incertidumbre, nadie tenía la certeza de lo que iba a durar el aislamiento como iba a ser la cursada. Fue de mucho desconcierto y desorganización a nivel

carrera.

**4-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

El desarrollo, el paso del tiempo fue lo que hizo que de a poco todo se fuera ordenando, la virtualidad no fue la manera más óptima, sobre todo para algunas materias muy específicas, pero era la única opción posible para no perder el año.

**5-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la escuela?

De la escuela me llegaba por correo y también yo estaba todo el tiempo viendo las publicaciones de las redes.

**6-** ¿De qué manera o por qué medios te llegaba la información de la carrera?

De la carrera no me llegaba, la buscaba yo, por el campus o directamente con los profesores de las materias que cursaba.

**7-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Como positivo destaco la agilidad de contestar los correos de parte de la escuela, y como negativo la gestión por parte de la coordinación de la carrera.

**8-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Los podría describir como precisos.

**9-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados a ustedes por parte de los docentes?

Sin lugar a duda no fueron todos iguales, algunos profesores muy claros, otros directamente no comunicaban nada.

**10-** ¿Qué atributos positivos y negativos podés destacar de los mensajes que circularon?

Lo positivo que estaco es la velocidad de los mensajes, la inmediatez de las redes sociales y lo negativo que de tantas informaciones que circulaban no todo era cierto, es difícil discernir entre que es y no es falso.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

Las estrategias que quedaron, para mi están vinculadas con la tecnología, las redes sociales, los grupos de WhatsApp y en definitiva poder estar en contacto con todos sin necesidad de ir físicamente a la universidad. La tecnología agilizo todo.

#### **ANEXO IV: Secretaria administrativa de la Escuela de Gestión de Empresas y Economía.**

**1-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

El medio que utilice fue llamadas telefónicas, WhatsApp, mail. A partir de decretada la pandemia mundial el 20 de marzo del 2020 fue un arduo trabajo, parmente, casi sin horarios ni días, estábamos todo el tiempo comunicadas con la directora, y en gran parte también con los coordinadores de carrera.

**2-** ¿De qué manera podés describir los mensajes comunicados por parte de la escuela?

Los mensajes eran claros, aunque en un primer momento todo fue improvisado. Todo se charlaba, antes de poder decidir, siempre con la directora y en conjunto también con las secretarías correspondientes. Por ejemplo, el tema académico, fue crucial, había que estar atentos todo el tiempo a los comunicados y las resoluciones que se sacaban. Todo lo administrativo y académico fue crucial. También en comunicación permanente con la comisión de salud que estaba pendiente de todas las cuestiones vinculadas con las medidas del aislamiento y de los mensajes de prevención que había que reforzar.

**3-** ¿Se generaron acciones para resolver conflictos de algún tipo? ¿Cuáles?

Se realizaron reuniones virtuales para la organización funcional de la Escuela y Universidad y poder evitar conflictos. Estar atentos todo el tiempo, justamente para anticiparnos a los conflictos. Había que tener mucha cautelo con todo lo que se decía y como se decía.

**4-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con el coordinador de la carrera? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

Con los coordinadores trabajé por teléfono (llamadas y mensajes), y por mail, además estaba en un grupo de WhatsApp con la directora y los 5 coordinadores, era para estar al tanto de todo lo que iba sucediendo y contestando dudas inquietudes.

**5-** ¿De qué manera describís los mensajes comunicados por parte del coordinador?

Siempre claros, simples y concisos, en común a todos los criterios que se manejaban desde la escuela. Los mensajes telefónicos informales, los mails formales, pero siempre tratando de acordar y de hacer lo mejor, tanto para los profesores como para los estudiantes de la escuela.

**6-** ¿Qué acciones se realizaron desde la coordinación para resolver conflictos o eventuales circunstancias?

Se hicieron reuniones, llamados, se gestionaron expedientes de manera virtual. Estoy convencida que se hizo todo lo que se pudo, en la medida que estaba al alcance de cada uno.

**7-** ¿Por qué medio o medios te contactaste con los estudiantes de la escuela? Teniendo en cuenta la situación de pandemia 2020.

La comunicación con los estudiantes fue mayoritariamente vía correo electrónico, de manera general fueron los ingresantes los que estaban con mayor incertidumbre, sin saber qué hacer y a quien dirigirse. Desde la escuela y desde mi persona se trató siempre de acompañar, de contener y de dar respuesta rápida y efectiva a cada reclamo, a cada duda. El mail institucional era el medio

**8-** ¿Podrías describir la circunstancia inicial durante el periodo de la pandemia? ¿Con que obstáculos te encontraste?

El inicio de la pandemia fue de incertidumbre, los problemas se solucionaban a medida que surgían, de manera espontánea e informal en la mayoría de los casos. El principal obstáculo fue la conectividad, al ser todo virtual se necesitaba un buen servicio de internet, todo o casi todo dependía de las condiciones de servicios y la disponibilidad de dispositivos tecnológicos que cada uno tuviera a su alcance.

**9-** ¿Podrías describir la circunstancia en desarrollo durante el periodo de la pandemia?

En el segundo cuatrimestre ya estábamos más organizados, y de a poco volvíamos a la presencialidad para la parte administrativa, fue la época en que todavía había distanciamiento social, pero en la medida que se podía, tomando todos los recaudos, íbamos a la oficina bajo el sistema de burbujas. Y teniendo en cuenta también las terminaciones de los documentos que permitían la circulación o no.

**10-** ¿Qué aspectos podés destacar como positivos y negativos de la gestión comunicacional?

Como positivo mejoro el trabajo en equipo y la comunicación, se dependía mucho de la buena predisposición de las personas para poder seguir funcionando. Negativo la cantidad de estudiantes que abandonaron sus estudios por dificultades.

**11-** ¿Qué estrategias de comunicación dejo toda esta situación planteada?

La pandemia mejoro y potencio el uso de las tecnologías, por ejemplo, las sesiones de Consejo de Escuela continuaron siendo virtuales, por su practicidad. El haber lanzado y motivado el espacio de SOMOS EGEE fue muy productivo, se trabajó desde la identidad visual de la escuela en particular.

**12-** ¿Qué espacios nuevos de participación se propiciaron?

Reuniones en los entornos virtuales, chat permanente e interactivo, tanto con coordinadores, todos los profesores y también a modo de atención de estudiantes. El uso parmente del correo institucional y las redes de la escuela. El Instagram de la escuela fue muy importante para generar espacios de participación, se hicieron vivos enmarcados en ciclos de charlas, de varias carreras y también vinculados con la actualidad del momento tan crítico que se estaba atravesando. Se trabajó mucho desde la comunicación, siempre en equipo y fueron muy buenos los resultados, por ejemplo, el lanzamiento del ciclo de podcast a través de Spotify.

La resolución de designación de la secretaria administrativa (RRN°148-2016), se encuentra disponible en el Digesto de la página institucional de la UNViMe.

## **ANEXO V: Memoria Institucional**

### Participante Observadora

Recuperación participante observadora, esta técnica resulto pertinente ya que permitió aprovechar el doble espacio que la autora ocupa en la organización. Por un lado, como directora de la escuela en cuestión y por otro como profesora de primer año en el primer y segundo cuatrimestre de la carrera Licenciatura en Diseño de la Comunicación. Las observaciones, tanto de clases, exámenes virtuales, como reuniones de gestión (entre profesores y estudiantes, como también directora, profesores y estudiantes, coordinadores y directora) y programas de radio ciclo inicial SOMOS EGEE fueron registradas mediante notas de campo, destacando la mirada etnográfica sobre los hechos a medida que fueron ocurriendo.

Bajo esta circunstancia resulta preciso aclarar que, en muchas de las actividades de las que tomó parte la autora, lo hizo mediante un rol de participante observadora, que sucede cuando quien observa e investiga “está involucrado en las actividades centrales del grupo o personas que está observando, asumiendo responsabilidades concretas y comprometiéndose totalmente con los objetivos y valores que dan identidad al grupo observado.” (Scribano, 2008 p. 60).

A partir de la observación fue posible reconstruir el conjunto de los intercambios que se conciben la base de las conversaciones en torno a la comunicación y su importancia dentro de la escuela. Cabe aclarar que las observaciones ocurridas se desprenderán de haber estado “presente” en los contextos virtuales que sucedieron en el momento de la pandemia y

también de las notas que se fueron adjuntando de cada espacio de conversación que se fue generando.

Fundamentalmente el momento de la pandemia nos permite hablar de un nuevo escenario “la virtualidad”, y con ella nuevas maneras de escribir las conversaciones.

### **Memoria institucional, notas de campo, relato de lo sucedido**

A partir del 20 de marzo del año 2020 que fue declarada la pandemia mundial. La universidad, como el resto de las instituciones, se vio obligada a tomar una decisión sumamente importante respecto a seguir o no y de qué manera hacerlo, desde la virtualidad. Teniendo en cuenta que el contexto de aislamiento no permitía la circulación de personas, de manera regular en todo el territorio nacional. Ante semejante tamaño de incertidumbre se debieron poner en marcha mecanismos y medios que estuvieron absolutamente atravesados por la comunicación. En el caso particular de la EGEyE, no fue la excepción, y si bien se siguieron lineamientos del orden nacional como referencias de CIN (Consejo Interuniversitario Nacional) se realizaron acciones rápidas y directas tendientes a poder mantener la escuela, tanto en el ámbito administrativo como académico de la manera más efectiva y ágil que fuera posible.

Resultó de vital importancia contar con el acceso a la tecnología por parte de los actores involucrados, en este caso, estudiantes, docentes, no docentes y autoridades para poder tener una comunicación directa y fluida. Los horarios y los días se diluyeron en el aislamiento, las viviendas particulares pasaron a convertirse en oficinas y aulas, totalmente improvisadas tanto para dictar clases como para tomar clases. La accesibilidad a la red de

internet se convirtió en un factor necesario y hasta excluyente para poder seguir, como también los dispositivos electrónicos que desempeñaron un rol indispensable.

Fue una decisión política tomar conciencia del momento sanitario que se estaba transitando, poner por encima el valor humano, la contención hacia los estudiantes, la simplicidad de la pregunta amable. Había gente enferma, aislada, sola, pasándola muy mal y hasta muriendo. Era nuestra obligación ser empáticos, no podían ser clases comunes, no era una situación común, estábamos viviendo una pandemia de característica mundial con cifras aterradoras y desde mucha incertidumbre. Había que ser muy cuidadosos con todo lo que se comunicaba y como se comunicaba.

Una de las estrategias fueron las reuniones virtuales, que permitieron generar espacios de diálogos entre todos los claustros, verse a través de las cámaras, escucharse, poder poner en palabras los conflictos generados y buscar resoluciones a través del dialogo y el consenso.

El WhatsApp se convirtió en una herramienta indispensable, tanto por su instantaneidad, como por la posibilidad de generar llamadas y video llamadas. El poder estar en contacto con el mundo, más la posibilidad de crear grupos de WhatsApp que permiten la interacción y el flujo de la información constante.

Teniendo en cuenta la dimensión informativa, desde un primer momento se pudo visualizar la comunicación como un proceso de transmisión de información con una finalidad predeterminada. Prevalció la comunicación como difusión de mensajes. La linealidad, verticalidad y la comunicación operativa. Se realizaron reuniones informativas, tendientes a aclarar dudas y bajar el nivel de incertidumbre que prevalecía por aquel

momento. Las invitaciones y convocatorias se hacían tanto por el correo oficial que cada docente tiene en la cuenta e-virtual, como por los grupos de WhatsApp de cada carrera que eran administrados por los correspondientes coordinadores de cada una de ellas. En cuanto a los estudiantes comenzaron a proliferar los grupos de WhatsApp, por lo que se trató de concentrar un solo grupo por carrera o, en algunos casos, uno por cada curso de carrera con las figuras de los “delegados estudiantes”, los que se convirtieron en nexos directos entre los coordinadores y el resto de sus pares, tanto para brindar información, como para ser receptores de todo tipo de consultas, dudas y necesidades que fueron surgiendo.

Se consolidó un equipo de comunicación especial, que por aquel entonces dependía de la secretaría de extensión, el que se ocupó de realizar acciones concretas como, un video institucional que permita transmitir el sentimiento de acompañamiento, ya que la escuela se mudó de edificio en mayo del 2020, se trabajó en conjunto con la escuela de ciencias de la salud en todo lo tendiente a campañas de prevención. El mismo equipo fue también el pionero en llevar a cabo un proyecto de programa de radio que se había presentado con anterioridad al periodo de la pandemia. El programa, que su inicio fue solo radial y muy pronto se convirtió en un espacio de múltiples plataformas, sirvió para generar un espacio de conversación, información y hasta contención para la escuela en general. La propuesta denominada Somos EGEE. la participación de estudiantes de la carrera Lic. en Diseño de Comunicación y Tecnicatura Universitaria en Marketing Cultural y Deportivo, en el programa radial “SOMOS EGEE”, presentada la propuesta según Exp. 99/2021. Se realizaron 39 programas entre los meses de marzo y diciembre de 2020, emitiéndose los días jueves, de 15:00 a 16:00 horas. Este programa contó con la planificación, producción de contenidos y conducción de los estudiantes Matías Luis Nicolás Medaglia, Milagros Edith

Manzur, Luis Fabián Ezequiel Rodríguez y Rodrigo Sebastián Agüero como operador técnico del programa. Desde la dirección de la escuela surgió la propuesta del programa de radio, partiendo de una iniciativa de la comisión de carrera de la Licenciatura en diseño de comunicación, en un principio realice personalmente la conducción del programa, luego de haberse consolidado el equipo, desde mi lugar realice, solo la producción de contenidos.

Otro aspecto que compete a la dirección de la escuela es presidir el Consejo de Escuela, este es un órgano de cogobierno electo por los claustros docentes y estudiantes. En el caso de esta escuela quedo constituido a partir de las primeras elecciones 2019 de la siguiente manera: directora de Escuela, siete consejeros profesores y dos consejeros estudiantes. A continuación, se detallan las actas de todas las sesiones realizadas durante el periodo 2020, las que aportaran sentido a todo el presente trabajo de investigación.

Se hace la aclaración que a partir del acta 7 se describe la manera remota por el que el consejo comenzó a sesionar, teniendo en cuenta que, a pesar de una inicial resistencia, al comienzo de la pandemia, costo unos meses comprender que la situación era crítica y que no se sabía cuánto tiempo iba a durar. A partir de ese momento se presenta una modificación del reglamento interno de la escuela que posibilitaba la realización de las sesiones, tanto ordinarias, como extraordinarias de manera remota, virtual. Siendo estas debidamente grabadas y subidas al enlace propio de la Escuela disponible en la página oficial de la UNViMe.

## **Anexo VI: Resoluciones – Ordenanzas**

Resoluciones disponibles en la página institucional de la UNViMe  
<https://www.unvime.edu.ar/escuela-de-gestion-de-empresas-y-economia/consejo-de-escuelade-gestion-de-empresas-y-economia/>

- RCEGEE N°31/2022 Protocolización del programa SOMOS EGEE
- RCEGEE N°10 /2022 Protocolización del equipo de SOMOS EGEE
- RCEGEE N°11 /2022 Protocolización del programa SE DICE DE MI y equipo que lo conformo.
- ORDENZA Consejo Superior N° 12-2021. Formalización del organigrama de gestión rectoral de la universidad. Incluye Secretaría de Comunicación Estratégica (Pagina 92, disponible digesto de la UNViMe).

## Anexo VII: Registro Visual

Recuperación de algunas capturas de todas las actividades realizadas durante el periodo 2020 desde la Escuela de Gestión de Empresas y Economía.



288 reproducciones • Le gusta a catalinabruja1953



216 reproducciones • Le gusta a rociobarroso





286 reproducciones • Le gusta a elviraelidaquiroya unvime\_insta Con la intención de seguir desarrollando producciones de la universidad en nuevas platafo... más



Instagram post showing engagement icons (heart, comment, share, bookmark).



**SOMOS EGEE** 143 Publicacio... 868 Seguidores 117 Seguidos

Escuela de Gestión de Empresas y Economía  
Universidad  
Carreras que dominan el futuro.  
Ver traducción  
[www.unvime.edu.ar](http://www.unvime.edu.ar)

bauti\_demonte, liberteyamour y 115 personas más siguen esta cuenta

Siguiendo Mensaje

Projectos DDC Invitados!







Les gusta a elenalganaraz y 27 personas más  
unvime\_insta REUNIÓN INFORMATIVA DE DOS  
ESCUELAS CON LA UNIDAD DE GESTIÓN DE RIE... más



Les gusta a luciapanigatti y 15 personas más  
somosegee Desde @somosegee en @unvime\_insta ,  
valoramos y agradecemos el esfuerzo y compromi... más

