

Tesis

Desarrollo de una estrategia de comunicación para RUMA -Administradora de Consorcios-.

Alumno: Carlos L. Arca Loto.

Legajo: 10387/6

Dirección: 530 N° 643. La Plata, Provincia de Buenos Aires.

Teléfono: (0221)421-0682.

Celular: (0221)-15-563-6028.

Correo electrónico: carlitosarca@yahoo.com.ar

Alumno: Germán Simón Diz.

Legajo: 10456/1

Dirección: Barrio Juan B. Justo Mza. 20, casa N° 461. Berisso, Provincia de Buenos Aires.

Teléfono: (0221)-461-3128.

Celular: (0221)15-522-2373.

Correo electrónico: german_diz@hotmail.com

Fecha de Presentación: 4 Octubre de 2010.

Programa de investigación:

Comunicación, Planificación y Gestión.

Director de Tesis: Profesor, Gabriel Lamanna.

ÍNDICE

Capítulo I

A. Introducción: Descripción y Justificación del Proyecto.....8

B. Aspectos generales de las Administradoras de Consorcios.9

C. Aspectos particulares.....9

Capítulo II

La comunicación.....	13
Conceptos teóricos abordados en el proyecto.....	13
A. Comunicación.....	13
Procesos de comunicación.....	13
Estrategia comunicacional.....	14
Realidad comunicacional.....	15
B. Diagnóstico.....	15
Diagnóstico comunicacional.....	15
C. Organización.....	16
Grupo social.....	16
D. Identidad.....	16
Identidad Corporativa u organizacional.....	16
Misión.....	17
Visión.....	17
Core Business.....	17
Identidad visual.....	17
E. Imagen.....	18
Imagen Mental.....	18
Imagen Pública Pretendida.....	19
F. Posicionamiento.....	19
G. Planificación.....	20
H. Herramientas conceptuales complementarias.....	22

Capítulo III

A. Metodología.....	32
B. Conceptos teóricos.....	32
C. Técnicas.....	34

Capítulo IV

A. Proyecto.....	41
B. Primera Etapa: Diagnóstico.....	42
Objetivo General y Específicos.....	42
Actividades, tareas y herramientas metodológicas.....	43
Desarrollo.....	47
Conclusiones.....	86
Tendencias.....	93
Líneas de Acción.....	94
C. Segunda Etapa: Planificación y Gestión.....	95
Objetivo General y específicos.....	95
Actividades y Tareas.....	96
Desarrollo y Conclusiones.....	101

Capítulo V

A. Gestión del proyecto.....	107
B. Desarrollo de productos comunicacionales.....	107
C. Presupuesto.....	112

ANEXOS

Anexos 1 -Marco Legal-.....114

Anexos 2 -Desgrabaciones entrevistas-.....122

Bibliografía.....147

Capítulo I

Introducción: Descripción y justificación del Proyecto.

La temática de nuestro proyecto se centra en el sector de servicios de Administradoras de Consorcios. Al internarnos en las particularidades de este sector encontramos una problemática de base que la podríamos definir como técnica jurídica, dado que, tanto la Ley 13.512 de Propiedad Horizontal que rige la actividad, como el decreto que la reglamenta, datan de 1948 y 1949 respectivamente. Por lo tanto, resulta insuficiente a la hora de ofrecer respuestas plenamente satisfactorias a situaciones planteadas en la actualidad. En consecuencia, esta suerte de insuficiencia legal,¹ provoca una situación paradójica, la de ser un rubro que interviene en la vida de cientos de miles de ciudadanos (se calcula que hay más de 100 mil edificios sólo en Capital Federal y Conurbano Bonaerense) y que el mismo, al carecer de un marco regulatorio claro, genere múltiples inconvenientes dado el profundo desconocimiento que los ciudadanos consorcistas poseen en relación a las funciones de las Administradoras de Consorcios.

La pertinencia de nuestro proyecto, el de elaborar una estrategia comunicacional para RUMA -Administradora de Consorcios-, surge de las consecuencias que traen aparejadas las insuficiencias legales consideradas anteriormente; dado que, entendemos, habría cuestiones pasibles de ser abordadas desde una perspectiva comunicacional que apunten a mejorar la relación entre Administradora, Consejo de consorcistas y propietarios.

Por esta razón, y como paso seguido, nos contactamos con el Sr. Ignacio Mason, responsable de RUMA -Administradora de Consorcios; quien nos expuso, que justamente, la mayoría de los planteos que realizaban sus clientes (miembros del Consejo de Consorcio y propietarios) generaban situaciones conflictivas, y que

¹ Al respecto, cabe consignar que existen proyectos de ley para regular la actividad pero los mismos no son de alcance nacional. (por Ej.: en la ciudad Autónoma de Buenos Aires).

en su mayoría, se debían al escaso conocimiento en cuanto a las competencias que le corresponden a la Administradora de Consorcios.

Estas situaciones descritas por Mason como “confusas”, nos llevaron a confirmar que la cuestión comunicacional para con su público, podía ser debidamente abordada para que su relación con los clientes no se resienta de manera innecesaria. Fue así que, tras mantener varias conversaciones con él, notamos que la organización presentaba una serie de aspectos aptos para el desarrollo de nuestro proyecto tales como: el de ser un rubro poco explotado en cuanto a la intervención comunicacional, la ausencia de una comunicación estratégica y la necesidad manifestada en relación al escaso conocimiento por parte de los usuarios y clientes sobre los alcances, responsabilidades y funciones de las Administradoras de Consorcios.

Por tanto, la posibilidad de realizar una intervención comunicacional en el rubro Administradora de Consorcios, nos resulta una experiencia novedosa; un desafío que será el de verter y poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de nuestro proceso de formación como profesionales de la comunicación institucional.

Aspectos generales de las Administradoras de Consorcios.

Las Administradoras de Consorcios son empresas que, garantizando el cumplimiento de las reglamentaciones vigentes, se dedican al mantenimiento de edificios. La ley 13.512 que rige la actividad es la que impone un sistema de administración del edificio (Ver Art. 9 Inc. A del Anexo1) como la encargada de dar respuesta a las necesidades comunes de los copropietarios en cuanto a la conservación del inmueble.

Aspectos particulares.

Ruma -Administradora de Consorcios-: La empresa, su historia, sus objetivos y su comunicación con clientes y usuarios.

***La información descripta a continuación, se desprende de la observación global de la organización, de las entrevistas realizadas a los miembros de la misma y de las encuestas realizadas a clientes y usuarios.**

La empresa RUMA -Administración de Consorcios-, nació en la ciudad de La Plata a mediados del 2000, momento en el que Ignacio Masson tuvo la oportunidad de administrar un edificio (Consortio 13 N° 1282) y fue ahí cuando se conectó con Adrián Russo (amigo de él), para conformar una Administración, iniciándose así este proyecto y dándole forma a la administradora.

El nombre de la empresa surge de la conjunción de las dos primeras sílabas de sus respectivos apellidos RU, por Russo y MA, por Masson; de ahí el nombre de RUMA. Pero esta sociedad duró poco, dado que Russo decidió retirarse argumentando que este negocio no sería próspero. Fue así que, Masson, con el proyecto en marcha, se contactó con un contador, que ya administraba a tres edificios y éste, los cedió para que Masson los continúe administrando, mientras que él se ocuparía de las tareas administrativas-contables. A partir de ese momento surge una segunda sociedad.

Con el transcurso del tiempo, Masson sumó edificios y según sus dichos, en una clara política de aumentar la cuota del mercado de administración de consorcios. En tanto, para el año 2004, la empresa ya administraba 17 edificios y empleaba a dos personas, una para tareas administrativas y otra para supervisión de trabajos. En el año 2009 y con la intención de optimizar aún más sus actividades, Masson incorporó a Verónica Salvadore como socia de la empresa.

La organización en la actualidad administra 20 edificios y es la responsable de manejar los recursos económicos, humanos y edilicios de los consorcios. A su vez, una de las tareas que tienen que desarrollar, es la de velar por el correcto funcionamiento de las actividades de los Encargados (Porteros). Cuestión que es importante, dado que el fin de la administradora es que todo marche ordenada y correctamente para que los propios vecinos sean quienes los recomienden y así poder tener nuevos edificios para administrar.

Esta administradora cuenta con una oficina que alquila en el centro platense, en la calle 6 entre 45 y 46; la misma posee un capital conformado por los honorarios que el administrador cobra a los consorcios. Estos ingresos no se encuentran homologados por ninguna ley laboral, lo que lleva a que estos varíen según consorcios y circunstancias. Las Administradoras se encuentran encuadradas en el Sector Terciario, es un rubro netamente de servicios de capital e intermediarios.

El mercado de las administradoras es fluctuante, se pueden incorporar nuevos edificios, como también perder la administración de éstos, según las decisiones que tomen los propietarios, regulados por el “Concejo de Administración”, amparados por la ley de “Propiedad Horizontal y Renta” N° 13.512. Pero contrariamente, las Administradoras de Consorcios no están enmarcadas ni reguladas por ninguna ley y por ende, no están amparadas por derecho.

Una administradora existe para el Estado bajo la categoría de Autónomo, es una empresa de las categorías más pequeñas. Esta cuestión es lo que realmente se tiene en cuenta para poder emprender una tarea como esta.

RUMA -Administradora de Consorcios-, desarrolla sus actividades en lo que es el casco urbano de la ciudad de La Plata. Todos los edificios administrados están dentro de los límites de la ciudad por una cuestión de movilidad, operatividad y de la propia característica del servicio.

La empresa tiene como principal discurso la buena administración de los espacios comunes, de los recursos del edificio y asegurar el mantenimiento de los valores de los departamentos de los propietarios (clientes), asegurar y velar por su valor máspreciado, como es su propiedad.

Para RUMA, mantener el diálogo directo con el Concejo de Administración es fundamental, dado que también, son quienes los recomiendan a nuevos edificios.

En relación a la comunicación interna, se puede decir que no existen actores principales y secundarios, las decisiones son consensuadas entre Ignacio Masson y su socia Verónica Salvadore.

En cuanto a la comunicación externa, se puede decir que la Administradora no tiene una estrategia claramente definida ni delineada. Una de las razones quizás sea que los edificios hayan sido conseguidos por recomendación, y por ello, no exista una estrategia para captar nuevos consorcios. La comunicación con la gente es informal, por vía telefónica o personalmente. No tienen una estrategia comunicacional que incluya distintas herramientas de comunicación, ni de difusión de sus actividades.

En relación a sus objetivos empresariales, desde la organización expresaron que desean quedarse con los edificios que en la actualidad administran, no expandirse más, argumentando que prefieren dar un buen servicio, honesto, claro y responsable, que a tener muchos edificios y no poder estar a la altura de las circunstancias y que eso devenga en una mala calidad de servicio administrativo. A su vez, anhelan poder tener una mejor comunicación con sus clientes y usuarios que les permita fortalecer la gestión administrativa en los respectivos edificios.

Capítulo II

La comunicación.

Conceptos teóricos abordados en el proyecto.

En este capítulo definiremos los conceptos teóricos pertinentes al objetivo del proyecto, este es **Desarrollo de una Estrategia de Comunicación para RUMA -Administradora de Consorcios-**. Cabe aclarar que, como toda intervención comunicacional es flexible y dinámica, también hemos dado cuenta de conceptos teóricos que, si bien no están explícitamente plasmados en el proyecto, los mismos nos han resultado de ayuda al momento de dar respuestas a las problemáticas surgidas en el desarrollo de la tesis.

Entendemos a la **comunicación** como “un proceso de construcción social de sentidos de la vida cotidiana, que alcanzan no sólo a las relaciones personales sino a las organizaciones e instituciones”². De esta manera nos despegamos del concepto de comunicación que limita a ésta a la transmisión de información de todo lo producido por los medios de comunicación o por el uso de determinadas tecnologías.

Los **procesos de comunicación** “pueden considerarse como herramientas sociales que permiten la interacción humana”³. “En el ámbito de las organizaciones la comunicación se constituye en flujo vital de éstas y por ende, en un instrumento estratégico, necesario de gestionar, ya que dichos procesos en las

² **Uranga, Washington;** “*Comunicar en y desde las organizaciones*”. Ficha de Cátedra. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2005.

³ **Petit, F;** “*Psicosociología de las organizaciones*”. Capítulo: “La comunicación”. Ficha de Cátedra Comunicación en Organizaciones e Instituciones-. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2006.

organizaciones ocupan un lugar privilegiado en las mismas, pues condicionan su existencia y su eficacia”⁴.

Las organizaciones son objeto y sujeto de la comunicación ya que, los procesos comunicacionales permiten; por un lado, mantener un mínimo de interdependencia entre los distintos elementos que la organización necesita para el mantenimiento de su sistema interno y, por otro, la apertura de la organización al entorno se basa en la capacidad de establecer y mantener con éste intercambios mutuos de información para conocer las necesidades del entorno y, a su vez, informar a éste la existencia de sus servicios.

Consecuentemente, la comunicación es un campo en el que las organizaciones tendrían que intervenir para desarrollar estrategias tendientes a comunicar eficazmente, poseer una imagen clara y una cultura fuerte, de la misma manera que intervienen para la gestión de recursos financieros, productivos, tecnológicos, etc.

La intervención en la comunicación de una organización, significa producir cambios en el funcionamiento de la misma, tanto para solucionar problemas, como para maximizar los aspectos positivos de ésta.

Por ello, el desarrollo adecuado de una **estrategia comunicacional** debe estar orientado a comunicar eficazmente, generar una cultura fuerte, poseer una imagen clara, distintiva y bien valorada.

Por lo general, la intervención en la comunicación de una empresa está destinada a producir cambios en la vida de la misma. En ocasiones se trata de la resolución de problemas, en otros casos sólo se busca potenciar ciertos aspectos positivos que no están siendo desarrollados. La etapa de diagnóstico de comunicación ayuda a determinar la idoneidad y viabilidad de diferentes propuestas de cambio, en otras palabras, a comenzar a imaginar acciones de

⁴ Petit, F; "*Psicosociología de las organizaciones*". Capítulo: "La comunicación". Ficha de Cátedra Comunicación en Organizaciones e Instituciones-. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2006.

transformación a partir de un conocimiento sistemático de la realidad. Lo que se pretende es identificar cuáles son los cambios necesarios, sentidos y factibles.

Entendemos por **realidad comunicacional** “al análisis y recorte de un proceso comunicacional en un momento y un espacio determinado, en un contexto y en una organización determinada, es decir, una realidad donde se puede posar la mirada y el análisis desde lo comunicacional”⁵.

El proceso de **diagnóstico** (primera etapa del proyecto) se efectúa sobre una realidad comunicacional determinada, es una herramienta de la planificación y forma parte del proceso en el que ordenaremos los distintos elementos que conforman la situación analizada, que como refiere Prieto Castillo⁶, “es una lectura esencial de determinada situación social, una lectura de sus conexiones esenciales, desde una perspectiva histórica”. Es decir, “un diagnóstico desde lo comunicacional debe construirse a partir de la diferenciación y organización de los diferentes elementos -identificación y relaciones entre los actores, roles, percepciones, significaciones, historias personales, participación, consensos, conflictos, espacios, productos comunicacionales, etc.- determinados en un contexto histórico particular que permitirán conocer la realidad comunicacional (situación de comunicación) sobre la que se desea actuar”.

En este sentido y, como primer paso, antes de tomar cualquier decisión en lo que respecta a la organización, debemos realizar el diagnóstico de comunicación, que implicará un conocimiento global de la organización. Por ello, nuestra mirada no deberá centrarse sólo en la situación actual, sino también en todo el proceso histórico que llevó a que las cosas se presenten de determinada manera, deberemos articular al pasado con el presente.

Por **diagnóstico comunicacional** entendemos que, “es un ejercicio diferenciador de los elementos de una determinada situación que permite

⁵ **Ander Egg, Ezequiel**; “*Introducción a la planificación*”. Editorial Lumen Humanitas. Buenos Aires. Año 2001.

⁶ **Prieto Castillo, D.**; “*El diagnóstico de la comunicación*”. Ficha de Cátedra Comunicación en Organizaciones e Instituciones. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2006.

distinguir la modalidad y la calidad de las relaciones entre los actores, advertir los principales problemas, poner en evidencia las potencialidades existentes, reconocer los trayectos causales decisivos y la complejidad de la trama de sus perspectivas de cambio”⁷.

En nuestro caso, se trata de indagar en la compleja trama de relaciones y prácticas sociales que hacen a RUMA -Administradora de Consorcios; para reconocer allí las significaciones, los productos comunicacionales y la constitución de cada uno de los actores en ese escenario.

Antes de abordar el concepto de identidad corporativa u organizacional, y a modo explicativo; creemos necesario remarcar que, en principio consideramos al **grupo social** como una red de interacciones; por lo tanto, una **organización** es el conjunto de relaciones y regulaciones internas que preserva la autonomía del sistema y asegura la continuidad del grupo. En consecuencia, la fuente de la cohesión interna que distingue a la organización como una entidad separada y distinta de otras es la **identidad**, y “la definimos como emergente, sus rasgos no son sólo producto de la voluntad de los miembros de una organización, sino que es producto del devenir de ésta (es histórica)”⁸.

En la misma dirección, entendemos a la **identidad organizacional** “como la personalidad de la entidad. Esta personalidad es la conjunción de su historia, de su ética y de su filosofía de trabajo, pero también está formada por los comportamientos cotidianos y las normas establecidas por la dirección”⁹. La identidad organizacional sería el conjunto de características, valores y creencias

⁷ **Uranga Washington y Bruno Daniela**; “*Diagnóstico desde la Comunicación*”. Ficha de Cátedra del Taller de Planificación de Procesos Comunicacionales. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2005.

⁸ **Schvarstein, Leonardo**. “*Diseño de Organizaciones*”. Tensiones y paradojas. Cap. 6. “Las Tensiones del Discurso Identificadorio en las Organizaciones”. Ficha de Cátedra del Taller de de Producción de Mensajes. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2006.

⁹ **Scheinsohn, Daniel**; “*Diseño de organizaciones-Tensiones y paradojas*”. Capítulo 6: Las tensiones del discurso identificadorio de las organizaciones. Ficha de Cátedra Taller de Planificación Comunicacional en el Sistema Productivo. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2006.

con las que la organización se autoidentifica y se autodiferencia de las otras organizaciones.

La identidad en una organización la constituye todo aquello que permita distinguir a la organización como singular y diferente de las demás. Se materializa a través de una estructura. Se define por los recursos de que dispone y el uso que de ellos hace, por las relaciones entre sus integrantes y con el entorno, por los modos que dichas relaciones adoptan, por los propósitos que orientan las acciones y los programas existentes para su implementación y control.

En tanto, hacen a la identidad de la organización, la misión, la visión y la imagen pública pretendida de la empresa; así como también si están o no explícitas estas ideas en los discursos organizacionales. En cuanto a la **Misión** la definimos como “el nivel superior de manifestación de intenciones. Define qué es la organización y qué debe ser”¹⁰. Mientras que la **Visión** “es proyectual (idea a futuro), marca un Norte para la organización”¹¹.

Por otra parte, el **Core Business** “define concretamente a que se dedica la organización”¹².

En cuanto a la **identidad visual** de la empresa, Joan Costa manifiesta que la misma está constituida por el logotipo, el símbolo y la gama cromática. “Estos elementos pueden utilizarse de forma variada y de acuerdo a distintas variables: la naturaleza y filosofía de la empresa, el sector en el que se inscribe, el tipo de servicios, bienes o productos que se venden, la imagen pública que posee o que desea implantar, el tamaño de la audiencia, la magnitud de la difusión de los mensajes”¹³.

Las combinaciones de los signos de identidad son: logotipo- color y logotipo símbolo – color. El logotipo es más informativo, por que es representativo. El símbolo, por representar el aspecto icónico, posee menor fuerza directa de explicación, pero mucho más fuerza de memorización, aunque es como toda

¹⁰ **Boscardín, Juan S.**; “*Misión, Visión y Core Business*”. Ficha de Cátedra Taller de Producción de Mensajes. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2006.

¹¹ **Idem.**

¹² **Idem.**

¹³ **Costa, Joan**; “*La Identidad Visual*”. Ediciones Master. Barcelona. Año 1977.

imagen polisémico (tiene varios significados). La gama cromática ha de considerarse un elemento complementario en la identificación visual. Considerar el color per se, en identidad visual, es una abstracción. El color introduce una carga emocional, estética, connotativa a la identidad y una notable fuerza señalética.

Otro aspecto de la identidad visual: es la complementariedad, es decir, el refuerzo recíproco con que operan.

La combinación del logotipo, símbolo y gama cromática, en la identidad visual de las organizaciones, favorece una simbiosis, que es parte importante de la integración de tales elementos por parte del público en una percepción global. Esta integración es una fuerza que está potencialmente en la naturaleza de cada signo por separado, pero que sola cristaliza cuando se hace un uso inteligente de éstos.

En cuanto a la **imagen**, también consideraremos a Abraham Moles y Joan Costa¹⁴, cuando sugieren recordar la doble acepción del término: primero en su sentido más general, como forma o figura visual (eikon) y como representación mental (imago). La **imagen mental** “es una imagen psicológica compleja, que vive del recuerdo de lo percibido, lo experimentado y lo vivido –en relación a un producto, un servicio, una marca-”¹⁵.

Continúan los autores describiendo que, en la idea de imagen mental (imagen de marca, de producto, de empresa) están incluidas no sólo las imágenes visuales de la identidad corporativa y de la publicidad, sino también, por supuesto, los textos, lo escrito, lo dicho. Incluido lo hecho. Todo, absolutamente todo cuanto la empresa dice y hace, sea voluntaria o involuntariamente, es material acumulativo, por el cual los individuos construyen sus imágenes mentales.

En consecuencia, es necesario tener en cuenta la naturaleza de la imagen mental como inducida por los mensajes. Pero no sólo por ellos, sino también por lo que la empresa “hace”: la calidad de sus productos y servicios, y su conducta global como institución.

¹⁴ **Moles, Abraham, – Costa, Joan;** *Publicidad y Diseño; “El nuevo reto de la comunicación”*. Capítulo 2: De la percepción interpretativa a la imagen mental. Ediciones Infinito. Buenos Aires. Año 2005.

¹⁵ **Idem.**

Las imágenes mentales nunca son arbitrarias, siempre son inducidas por estímulos y mensajes que el individuo percibe e interpreta. Percibir es integrar, e interpretar es conferir sentido a lo que se percibe. Hay en ello una intervención activa por parte del receptor, la cuál, al ser activa e interpretativa, es aunque sólo sea potencialmente crítica. De cualquier forma sin duda alguna, subjetiva.

Las imágenes mentales ligadas así a mensajes vinculadas a productos, marcas, empresas y servicios, trascienden por tanto al propio producto, a la marca, a la empresa y al servicio. La imagen mental es, más que lo que queda en el recuerdo, lo que queda en la consciencia aunque no siempre se haga consciente.

Cuando estudiamos la **imagen pública pretendida**, “la entendemos como la síntesis interpretativa que se pretende que opere el público acerca de la empresa”¹⁶. La imagen pública pretendida es un horizonte a seguir, e implica tener una misión y una visión definida.

Mientras que al **posicionamiento** lo entendemos como “al lugar que ocupa el producto en la mente del consumidor y como un indicador de la percepción del cliente sobre un producto. Una posición, es la dirección del producto en el mapa mental que los consumidores usan para pensar sobre una categoría. Desde el punto de vista del consumidor, una posición es un mecanismo que las personas usan para estructurar el mundo y simplificarlo”¹⁷.

Es así que, cuando se habla de crear una posición, se tratará de influir en relación con el sitio donde los consumidores colocan un producto. Una posición se construye comunicando a los consumidores, mediante la publicidad, el nombre de marca y el empaque, un mensaje reiterado acerca del producto y el sitio que le corresponde en el mercado.

¹⁶ **Scheinsohn, Daniel**; “*Más allá de la Imagen Corporativa*”. Capítulo: Cómo crear valor a través de la Comunicación Estratégica. Ficha de Cátedra Taller de Planificación Comunicacional en el Sistema Productivo. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2006.

¹⁷ **Trout, Jack y Rivkin, Steve**; “*En el nuevo posicionamiento*”. Ficha de Cátedra Comunicación Mediática. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2005.

La mayoría de la empresas bien conocidas y con éxito, tienen una posición clara en sus mercados. Esa es una de las razones por las que tienen éxito.

Para que una posición tenga éxito, es necesario identificar características que sean a la vez diferenciadoras e importantes para los consumidores.

Uno de los papeles primordiales de la investigación en el trabajo de posicionamiento, es medir si las características de dicho posicionamiento son a la vez diferenciadoras y significativas. Por lo tanto, el papel de la investigación en los pasos a lo largo del camino pueden ser vistos como: a) La investigación cualitativa inicial: buscar pistas de posicionamiento y de oportunidades; b) Refinar el producto: identificar las dimensiones de la posición que son diferenciadoras y significativas; c) Pruebas cuantitativas finales: asegurarse de que la posición es efectiva.

Alguna posiciones se basan solamente en comunicación, encontrando una forma memorable y significativa para describir un producto. La creatividad puede ser el componente clave en un cambio de posición. Es primordial que el producto tenga la capacidad de satisfacer las expectativas creadas por su posición.

Con respecto a la **planificación** Carlos Matus, dice que, “se inserta dentro de las conquistas de libertad más grande que puede conseguir el hombre. Porque planificar no es otra cosa que el intento del hombre por crear su futuro y no ser arrastrado por los hechos. En tanto, la misma es uno de los tantos métodos o herramientas con las que cuenta el hombre para conquistar su libertad de elección o de acción. Porque éste, siempre ha querido proyectarse y organizarse, y se reconoce que introduciendo racionalidad sobre la base de un conocimiento más acabado de la realidad, es como puede reducir sus incertidumbres sobre el futuro”¹⁸.

¹⁸ **Matus, Carlos**; “*Exposición ante la Dirección Superior del Ministerio de Salud y Asistencia Social de la República de Venezuela* (Agosto 1984)”. Ficha de Cátedra Taller de Administración y Gestión Financiera de Proyectos Comunicacionales. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2007.

En el mismo sentido, Eduardo Alegre Gálvez, expresa que, “la planificación requiere ser vista desde una perspectiva transdisciplinaria, que la ligue a las prácticas sociales, enfatizando la materialidad de los procesos históricos, políticos y culturales que la definen y contienen. La planificación, junto a la gestión, forman un proceso dialógico indisoluble, de mayor rango operativo que cada una de ellas por separado. Este proceso es dinámico, su campo abarcativo y su naturaleza múltiple. Nada es absolutamente rígido ni invariable, aunque se intente, muchas veces, desde la planificación prever las instancias posibles”¹⁹.

La planificación, ya sea concebida como un proceso social o como administración científica, se fue consolidando como un campo analítico operativo útil, tanto a nivel institucional como social. Además, se debe pensar en ella como el proceso en el cual se eligen puntos en el horizonte hacia los que se pretende llegar, se seleccionan rumbos o caminos a tomar y determinar etapas que se habrán de atravesar. Teniendo presente que, siempre que este transitar conlleva consigo un proceso de transformaciones, por lo tanto, la elección de nuevos puntos de partida.

Este proceso, relacionado con la idea de futuro, resultado de una interacción de saberes; es una manera de intervención social en la que se formulan acciones, imbuidas en un pensamiento sistemático y con vocación de permanencia o transformación de determinadas características. El propósito de este método es el de generar un cambio en el rumbo de los acontecimientos sociales, partiendo de un diagnóstico y teniendo presente a un objetivo de cambio que se establece previamente con los sujetos/actores involucrados en esa porción de la realidad.

¹⁹ **Gálvez, Eduardo. A.**; *Módulo II: “Planificación de un proyecto comunicacional”*. La planificación en tiempos de globalización. Ficha de Cátedra Administración y Gestión Financiera de Proyectos Comunicacionales. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2007.

Herramientas conceptuales complementarias.

Castro Zuñeda²⁰.

La identidad visual: se define por los rasgos que visualmente reconoce el receptor, sirven como identificación de la organización. Actúan como estímulo recordatorio de ella.

Formas de manifestarse: lingüística (nombre) y visual (logotipo, símbolo, gama cromática).

La identidad visual cumple la función de identificar, diferenciar, recordar y asociar los símbolos con la identidad corporativa. Está ligada a las características propias que la empresa puede tener, son los rasgos visibles, concretos que la empresa tiene.

Tres tipos de identidad visual:

Monolítica:

Se usa un único nombre y estilo visual para todas las manifestaciones gráficas. Por ejemplo, Mercedes Benz.

De respaldo:

Es el caso de diversas compañías apoyadas por una identidad de grupo. Generalmente el grupo principal se dedica a absorber compañías que se integran bajo el nombre principal (Movicom Belsouth).

²⁰ **Amado Suárez Adriana / Castro Zuñeda Carlos;** *Comunicaciones Públicas*, El modelo de la comunicación integrada. Temas Grupo Editorial. Buenos Aires. Año 1999.

De marcas:

Es el caso de las organizaciones que poseen un grupo de marcas que operan en forma independiente en el mercado, sin ninguna vinculación visual con el grupo madre. Por ejemplo Unilever o grupo Excel.

Los sistemas de identificación visual comprenden: El diseño de los signos gráficos como también el uso en los soportes gráficos (impresos, regalos, publicaciones, papelería, etc.) y paragráficos (señalización, transportes, productos, servicios, etc.)

El nombre:

Es el punto de partida del proceso de identidad. Las empresas tienen un nombre propio, que puede ser la razón social como por ejemplo: Aerolíneas Argentinas. O también puede ser una marca que cuyo nombre sea un signo convencional (Kodak).

Existen cinco categorías de nombres:

Descriptivos:

Definen los atributos de identidad de la institución, Correo Argentino.

Toponímicos:

Hacen referencia al lugar geográfico, Alfajores Balcarce.

Simbólicos:

Caracterizan a la organización mediante una imagen metafórica, Visa.

Patronímico:

Su nombre se refiere a una persona de la organización, puede ser su dueño o fundador, Benetton, Ferrari, Coto.

Siglas :

Se forma el nombre con iniciales, YPF.

Logotipo:

Es la representación gráfica del nombre propio, legible, pronunciable.

Isotipo:

Es la representación gráfica de un dibujo, por ejemplo el cocodrilo de Lacoste.

El logotipo y el Isotipo pueden estar por separado, combinados o usarse alternativamente. Cuando hablamos de la mezcla del logotipo e isotipo, utilizamos en este caso el isologotipo.

Gama cromática:

Introduce connotaciones estéticas, emocionales, imprime alta capacidad acumulativa en la memoria. Siendo de fundamental importancia respetar las características culturales del país o región en la cual se desarrolle la empresa.

Fases de implantación:

Fase 1: Análisis de situación y diagnóstico.

Fase 2: Creación: determinación de objetivos, metas e indicadores.

Fase 3: Desarrollo: estrategias, tácticas, ligada a la planificación.

Fase 4: Presentación y aplicación, que sería la gestión de la planificación.

Publicidad Institucional:

La práctica de este tipo de comunicación, vigorizada en la década 90, demostró que un buen diseño de una campaña, mejoraba la comunicación del producto en cuestión y más aún las ventas (es más factible que a la hora de comprar se consuma un producto conocido).

Planificación de la actuación. La implicancia del pasaje del mercado de la producción al mercado de la comunicación:

Implica que la empresa deje de ser un simple proveedor, para convertirse en un sujeto, en un emisor legítimo con un rol activo en la sociedad a la que pertenece. En el ámbito de la producción los datos que arroja la empresa le resultan ajenos o incomprensibles, por lo que su diálogo se concentra en pares o competidores. En el mercado de la comunicación, las empresas son sujetos con nombres propios y sus marcas y productos son los intermediarios que las comunican con sus públicos. La empresa se convierte en una institución que además de hacer lo que hace, habla y dice para quién lo hace y por qué.

Cuando habla la institución. Elementos que llevan a una empresa a hablar de su calidad de institución:

Existen situaciones coyunturales en la que la empresa debe dirigirse a sus públicos en calidad de institución, su actuación se realiza en ámbitos cada vez más diversos, como producto de su crecimiento. a) La comunicación de marca es insuficiente o resulta inoperante, no puede hablarse solamente desde sus productos, es por ello que la empresa asume el rol de institución y da cuenta del papel que desarrolla en la sociedad. b) Se deben comunicar acontecimientos que cambian la realidad de la empresa. La comunicación es el recurso más potente y rápido para consolidar la nueva identidad. c) Se quiere reafirmar la nueva

dirección que ha tomado la empresa que debe ser emitido cualquier cambio y que incluya misión, visión y valores empresarios. d) Es necesario trabajar en la preparación de un mercado o de contribuir a cambiar ciertas condiciones de la sociedad en la que la empresa está inserta. f) El discurso institucional es un recurso para generar motivaciones entre el personal estable o para convocar los mejores colaboradores. g) Es necesario apoyar estrategias financieras para mejorar la opinión que las empresas financieras tienen de ella, como para posicionarse con mayor éxito en lo bursátil.

Diferencia entre el mix de marketing y las comunicaciones integradas:

El mix de marketing, es una concepción por la cual la empresa empieza por identificar las necesidades de sus clientes con el objetivo de satisfacerlas, mediante la entrega de un producto (bien o servicio) que puede ser adquirido en el momento adecuado y en el lugar preciso a precios aceptables. Sus componentes esenciales son: Producto, Precio, Distribución, Promoción.

Las comunicaciones integradas, serían el desarrollo de marketing y de todas las acciones y signos institucionales y responder estratégicamente a la misión institucional.

Características principales de la publicidad comercial:

Es la forma por la cual la empresa va a tratar de introducir los productos en los consumidores. La inserción del producto dentro del mercado está ligada a la persuasión y fundamentalmente con los medios de comunicación. Existen dos tipos:

Referencial:

Objetivo, se basa en atributos y beneficios, es decir, características de los productos.

Conceptual:

Se realiza desde la marca del producto, desde un enfoque subjetivo y emocional.

Norberto Chávez²¹

La imagen corporativa:

Nuevo rol de la comunicación social. Expansión y modificaciones que experimentan.

Entre el conjunto de modificaciones en la comunicación social, merece citarse uno por su importancia y por su relación directa con la temática de la comunicación corporativa: el fenómeno que podríamos denominar desplazamiento de los contenidos del mensaje desde el objeto hacia el sujeto de la comunicación.

El esquema tradicional de la comunicación comercial, consistía en la emisión de un mensaje persuasivo en el que su emisor proponía al público o receptor un tema, es decir, las bondades del producto. La evolución del mercado de masas ha hecho que esa modalidad clásica de la persuasión social resultara insuficiente.

Podemos hablar así de un proceso de subjetivación de la comunicación social, una especie de giro de la mirada hacia la boca que emite el mensaje en detrimento de los contenidos del mismo.

El creciente protagonismo del sujeto, entendido como sujeto social, como entidad, es el proceso que comienza a incentivar la problemática de la identidad institucional.

Gracias a esta priorización del emisor, el concepto de comunicación tiende a sublimarse dentro del concepto más global de imagen, en tanto que representación del emisor. Y el concepto de imagen, dinamizado por el mero incremento de su consumo verbal. Experimenta una verdadera potenciación de su contenido y función semántica.

²¹ **Chávez, Norberto;** *La imagen corporativa*. Editorial Paidós. (5ta. Edición). Barcelona. Año 1999.

De todos modos, este mecanismo no se detiene en el protagonismo del emisor, sino que, en un segundo movimiento, revierte sobre la realidad proyectando sobre la oferta los modelos identificatorios del sujeto. Se produce así una segunda versión del proceso de subjetivación: entidades cuya imagen era un resultado espontáneo cobran ahora institucionalidad y con ello, una identidad intencional, ejercida y manipulada conscientemente.

La comunicación social se transforma así en un mecanismo de instalación de entidades imaginarias en lo colectivo, cualquiera que sea la naturaleza real de estas. En tanto que entidades subjetivadas todas son emisoras reales o virtuales. La sociedad de masas postindustrial reinstaura así la primacía de la magia y el animismo.

Empresa, Corporación e Institución:

Empresa:

Alude a la estructura organizativa de naturaleza económica por excelencia, organismos societarios articulados en torno a una actividad lucrativa, cualquiera que sea el carácter de su propiedad, pública o privada.

Corporación:

En el medio latino remite a formas organizativas más complejas y nunca significa empresa, en general se apela al término cuando se ha de aludir a una agrupación de asociaciones que integra, por ejemplo, empresas privadas, organismos públicos, etc.

Una segunda acepción latinoamericana es el corporativismo, que consiste en organizar la sociedad por sectores productivos y no por el modo de integración en la producción.

Una tercera acepción limita su significado al literalmente implícito en la metáfora en la que se basa y remite así, genéricamente a cualquier asociación o comunidad de personas rígidas por alguna ley o estatuto.

Institución:

Este término nos plantea un grado de polisemia similar al concepto anterior. Una primera acepción, tiende a definirlo por exclusión de las funciones de lucro y, por lo tanto vinculado a los organismos no empresariales. Así suelen considerarse instituciones a todas las entidades públicas o privadas que administran o gestionan sin fines de lucro directo.

Una segunda acepción es aquella que asigna el carácter de institución a todo hecho que adquiera significado social, trascendiendo a sus propias características internas de un modo relativamente estable.

Una tercera acepción es aquella que define como institución a toda realidad social que constituya una norma, una convención, o un mecanismo regular, estable del funcionamiento social.

Hipersemantización de la institución:

Como se dijo, por comunicación institucional no se entienden sólo los sistemas de intercambio de mensajes explícitos, sino la totalidad de las significaciones, denotadas o connotadas, verbales o no verbales, que remiten a la identidad de la institución.

Debido a ello, es la realidad institucional misma la que, considerada como un corpus semiótico integrado, opera comunicacionalmente. La comunicación institucional es la dimensión semiótica de la realidad institucional.

La relación entre la identidad institucional y la comunicación institucional se entabla entre dos elementos heterogéneos, uno subjetivo: una representación ideológica y, un sistema de piezas significantes.

En síntesis, esto quiere decir que cada espacio de la institución se carga de sentido, de modo que todo comunica o genera una idea posible de ver configurada como imagen en la mente del público.

Semiosis Institucional:

Es el proceso, espontáneo, artificial o mixto por el cual una institución produce y comunica el discurso de su identidad y motiva en su contexto una lectura determinada que constituirá su propia imagen.

Semprini Andrea²²

Teoría de la marca:

Definición; conjunto de discursos que mantienen entre sí todos los sujetos que participan. Es en esta falta de objeto, función o actor donde la marca encuentra su verdadera particularidad: la de ser una instancia semiótica, una forma de segmentar y dar sentido de forma ordenada, estructurada y voluntaria. La marca es un motor semiótico.

La marca es un ente teórico, un conjunto de reglas y condiciones a través de las cuales se genera significado en un objeto. La marca es abstracta, pero una marca es mucho más concreta ya que es un contenido descriptible, analizable, observable. La identidad no existe en la marca sino a partir de procesos que se van encadenando. La marca es un ente discursivo que requiere explayar su naturaleza semiótica que no podría existir sin la dimensión colectiva.

Tres recursos de la identidad de la marca:

Credibilidad:

La coherencia es la palabra clave.

Legitimidad:

La continuidad en tiempo y espacio legitima.

²² **Semprini, Andrea;** *Marketing de la marca*. Editorial Paidós. Madrid. Año 1995.

Afectividad:

Las empresas que supieron interpretar los cambios en las costumbres sociales y culturales.

Niveles de estructuración de la marca:

Nivel axiológico: Fundamentación de la identidad.

Nivel narrativo: Los valores adoptan la forma de relatos.

Nivel discursivo o de superficie: Los valores y las estructuras narrativas pasan a ser enriquecidas por los actores.

El mercado de las marcas:

Se crea por la interactividad de los dos actores principales; los productores y los consumidores. El mercado de marcas implica el intercambio en igual medida de discursos sobre los productos. La oposición entre oferta y demanda redefinida como una relación entre el sistema de recepción y el sistema de producción.

En el mercado de marcas, receptores y productores intercambian sus discursos. Entonces la comunicación adquiere un papel de creatividad al producto, le brinda las herramientas necesarias para mantenerse en un mercado que es cada vez más competitivo.

Capítulo III

Metodología.

Conceptos teóricos.

Con el fin de realizar un abordaje más completo del objeto de estudio en función del marco teórico-metodológico y de la realidad comunicacional estudiada, se ha optado por desarrollar una estrategia metodológica que combine herramientas pertenecientes a los métodos cuantitativo y cualitativo. Esta elección permitirá aproximarnos a la realidad desde la utilización de métodos y técnicas variadas que contribuirán a corregir las desviaciones que cada paradigma presenta en sí mismo.

La **triangulación** permite constatar datos, pero también es un modo de obtener otros que no han sido abordados en el primer análisis de la realidad. En definitiva, la integración de lo cualitativo y cuantitativo encuentra su riqueza en obtener una visión del mundo diferente y complementaria, en lo que ambos son necesarios para tener una percepción más clara de la realidad.

La **investigación cualitativa** “es inductiva, se desarrollan conceptos y comprensiones partiendo de pautas de los datos, y no recogiendo datos para evaluar modelos, hipótesis o teorías preconcebidas. Se sigue un diseño de investigación flexible, en el que se observa el escenario y a las personas desde una perspectiva holística, en el que los actores y sus actos no son reducidos a variables sino considerados como un todo”²³. Por otra parte, para que el análisis tenga la validez necesaria es fundamental comprender a las personas y sus actos dentro del marco de referencia en la que se desenvuelven, a fin de tratar de experimentar la realidad tal como otros la experimentan. De esta manera, personas, grupos y escenarios son considerados en permanente interacción, atravesados por un contexto social, político y económico que los constituye y determina, pero que a la vez está en constante cambio.

²³ Taylor, S. y Bogdan, R.; *“Introducción a los métodos cualitativos de investigación”*. Capítulo 6. Editorial Paidós. Buenos Aires. Año 1986.

Por último, es fundamental en el momento de aplicar una herramienta cualitativa, tener noción de que se interactúa con los informantes y se causa efecto sobre las personas que son objeto de estudio, es por eso que el investigador debe tratar de despojarse de sus creencias, prejuicios y predisposiciones; ver las cosas como si estuvieran ocurriendo por primera vez, sin dar nada por sobre entendido.

Por **método cuantitativo**, entendemos un planeamiento epistemológico que parte de una unidad del método científico, adoptando el método estándar de las ciencias naturales como el ideal de la metodología científica. Este paradigma pretende analizar y estudiar aquellos fenómenos observables que son susceptibles de medición, análisis y control experimental. Los métodos estadísticos separan un hecho social de lo que no es; sólo dan cuenta de regularidades que son externas al individuo. El objeto de este tipo de análisis es que se intenta partir de una muestra representativa con el fin de generalizar los resultados a otras poblaciones.

La metodología adoptada dentro de este paradigma sigue el modelo hipotético-deductivo de las Ciencias Naturales, utiliza los métodos cuantitativos y estadísticos. En el mismo camino, “la realidad social objeto de estudio a través de esta metodología es única y por lo tanto, hay un único método para estudiarla: el estadístico. Esto significa que el método no está acotando la realidad a estudiar: sólo pueden ser objeto de estudio los fenómenos observables, cuantificables, medibles; se adecua el objeto de estudio al método y no el método al objeto de estudio”²⁴.

El conocimiento cuantitativo rechaza los hechos aislados, las situaciones concretas e irrepetibles, pues busca la regularidad que permite una generalización. Sólo tiene cabida lo objetivo, por lo tanto, lo subjetivo queda fuera de toda investigación.

²⁴ Pérez Serrano, Gloria; *“Investigación Cualitativa. Métodos y Técnicas”*. Capítulo 1. Editorial Docencia. Buenos Aires. Año 1994.

Técnicas.

Las técnicas a utilizar serán:

Recopilación de datos.

Búsqueda de material bibliográfico, documentación y productos comunicacionales.

Se copilará información extraída de diferentes fuentes: Diarios, Libros, Documentos Institucionales y Sitios Web.

Observación Global de la institución.

La misma se constituye en una vía de acceso posible a las percepciones y valoraciones que los sujetos tienen de sí y de su entorno. En su carácter de global la observación es aplicada a un amplio campo, es decir, a una pluralidad de situaciones, acontecimientos y personas.

Entrevistas en profundidad.

El aporte de esta técnica reside en que permite recoger una gran cantidad de información. “Exige diálogo abierto, intervenir sin dirigir y no perder de vista el rol y los objetivos. Existen tres opciones básicas; en persona, por teléfono o por correo”²⁵. En nuestro caso utilizaremos la primera de ellas (en persona), dado que consideramos que ofrece la mejor combinación de factores, como lo son: la compatibilidad con los objetivos de estudio y la viabilidad (costo, oportunidad, realización).

En el mismo sentido, Gaitan y Piñuel Raigada, y en relación a la entrevista en profundidad no estructurada o abierta, mencionan que “es aquella que no está prefijada mediante un cuestionario cerrado y que se aplica a un número reducido de sujetos. Esta técnica se aplica a personas que pertenecen al grupo de sujetos

²⁵ **Pope, Jeffrey L.**; *“Investigación de Mercados”*. Segunda Parte: La utilización de entrevistas personales. Bogotá. Grupo Editorial Norma. Año 2002.

informados, es decir, que poseen un conocimiento acerca del objeto investigado”²⁶.

Esta herramienta consiste en encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, teniendo por objetivos la comprensión, percepciones y significaciones que estos tienen respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como lo expresan con sus propias palabras. Las entrevistas en profundidad siguen el modelo de una conversación entre iguales, y no de un intercambio formal de preguntas y respuestas. El propio investigador es el instrumento de la investigación, dado que el objetivo no es sólo obtener respuestas, sino que también aprender qué preguntas hacer y cómo hacerlas.

Mediante esta técnica, el investigador busca percibir el modo en que el entrevistado se vea a sí mismo y a su modo, obteniendo a veces una narración precisa de acontecimientos pasados y actividades presentes.

Es importante aprehender lo que es relevante para los informantes, sus significados, perspectivas y definiciones, el modo en que ellos se ven, clasifican y experimentan el mundo.

El Cuestionario de la Entrevista.

El cuestionario de las entrevistas, estará compuesto por preguntas abiertas, donde el entrevistado posee la libertad de dar cualquier respuesta. Este tipo de preguntas son útiles para sacar a la luz aspectos que con preguntas cerradas no se podrían conseguir.

Este cuestionario tiene dos propósitos principales; en primer lugar, debe traducir los objetivos de la investigación en preguntas específicas, cuyas repuestas proporcionarán los datos para avanzar en la investigación. Para que esto suceda, cada pregunta debe estar bien formulada, es decir, que la respuesta responda a la meta de estudio. El segundo propósito del cuestionario, es ayudar al entrevistador en la tarea de motivar al sujeto para que comunique la información que se requiere. Si bien la capacidad del entrevistador tiene gran importancia para

²⁶ **Gaitan, J. A. y Piñuel Raigada, J. L.;** *“Técnicas en Investigación en Comunicación Social”*. Editorial Síntesis. Madrid. Año 1995.

la tarea de motivar a la persona entrevistada, el cuestionario también determina, en alguna medida, la relación entrevistador-entrevistado.

Los objetivos de la investigación siempre deben preceder a la formulación del cuestionario, y deben anticipar el análisis de los datos, de este modo la realización del cuestionario es un paso integrado en la tarea de poner en ejecución un proyecto de investigación.

El entrevistador al confeccionar el cuestionario debe tener en cuenta: el lenguaje que va a utilizar; el marco de referencia del entrevistado; el nivel de información del entrevistado, la aceptación de la pregunta; preguntas que sugieran la respuesta; la secuencia de las preguntas y la forma de preguntar.

Codificación de datos. Investigación cualitativa.

En este punto, nos valdremos de las técnicas propuestas por Taylor, S y Bogdan, R. en su libro "Introducción a los métodos cualitativos de investigación".

En la investigación cualitativa, "la codificación es un modo sistemático de desarrollar y refinar las interpretaciones de los datos. Este proceso incluye la reunión y análisis de todos los temas, ideas, conceptos, interpretaciones y proposiciones"²⁷.

Codificación de los datos obtenidos:

1- Desarrollar categorías de codificación:

Se realizará una para todos los temas, conceptos e interpretaciones de las categorías a analizar. El número de las que se adopten dependerá de la complejidad del objetivo de la investigación.

2- Codificación de los datos:

Se codificarán los incidentes negativos y positivos relacionados con la categoría a analizar. Se tendrá en cuenta que algunos fragmentos de datos entrarán en una o más categorías.

²⁷ Taylor, S y Bogdan, R.; "Introducción a los métodos cualitativos de investigación". Capítulo 6. Editorial Paidós. Buenos Aires. Año 1986.

3- Se separarán los datos pertenecientes a las diversas categorías de codificación:

La separación de los datos será una operación mecánica y no interpretativa. Se recortarán las respuestas de los entrevistados y se colocarán en archivos diferentes según la categoría analizada. Al separarse los datos se recortará una parte suficiente del texto para que el fragmento resulte enteramente comprensible.

4- Observación de los datos sobrantes:

Luego de haber codificado y separado todos los datos, se repasarán aquellos que no hayan ingresado en el análisis, porque algunos de esos datos quizás se ajusten a las categorías de codificación existentes. Si estos datos no se ajustan al objeto de estudio, no se forzarán el ingreso de los mismos al esquema analítico.

5- Refinación del Análisis:

La codificación y separación de los datos permitirá comparar diferentes fragmentos relacionados con cada tema o concepto, y en consecuencia, refinar y ajustar ideas. En el conjunto de datos, aparecerán, seguramente, contradicciones y casos negativos; por lo tanto, se explicarán todos y cada uno de ellos para profundizar la comprensión de las personas que se estarán estudiando.

6- La fase final del análisis cualitativo:

Consiste en interpretar los datos en el contexto en el cual fueron recogidos.

En la investigación cualitativa no existen líneas guías que determinen la cantidad de datos necesarios para refrendar una conclusión o interpretación. Esto siempre queda sujeto a juicio. Es probable que el investigador cualitativo pueda demostrar que sus conclusiones e interpretaciones tienen una base plausible, pero nunca representar una prueba definitiva.

Encuestas.

Para la confección de las encuestas, nos valdremos de las técnicas planteadas por **Jeffrey L. Pope**²⁸ en su libro “Investigación de Mercados”, y tomaremos de la Tercera Parte los siguientes capítulos: Cómo redactar un cuestionario. Cómo escoger el tipo correcto de pregunta.

Dichas técnicas, nos resultarán de utilidad para el relevamiento de la imagen, identidad y posicionamiento que tiene la organización. Por lo tanto, los cuestionarios cumplirán con dos propósitos básicos; traducir los objetivos del proyecto de investigación en preguntas específicas que los encuestados puedan responder y, motivar al encuestado para que coopere y suministre la información correcta.

Existen dos tipos de preguntas a la hora de confeccionar un cuestionario para encuestas; abiertas y cerradas. Se puede hacer que el encuestado responda con sus propias palabras (abiertas) o se puede hacer que el encuestado seleccione una respuesta con palabras suministradas por el encuestador (cerradas).

Para el caso de RUMA en particular, nuestra encuesta estará confeccionada con **Preguntas Dicotómicas Cerradas; Preguntas Cerradas/Respuestas Múltiples y Escalas Unipolares.**

Preguntas Dicotómicas Cerradas.

Es uno de los tipos más básicos de preguntas; muchos tipos de información se subdividen en forma natural en dos categorías Si, No; a menudo el No Sé es también tomado como respuesta legítima.

Preguntas Cerradas/Respuestas Múltiples.

En general, deben ser utilizadas en vez de preguntas abiertas, siempre que las respuestas puedan ser determinadas con anticipación. A su vez, son más

²⁸ **Pope, Jeffrey L.**; *“Investigación de Mercados”*. Tercera Parte: Cómo redactar un cuestionario – Cómo escoger el tipo correcto de pregunta. Bogotá. Grupo Editorial Norma. Año 2002.

fáciles de preguntar y de tabular, menos caras que las preguntas abiertas. Además, asegura que todos los encuestados responderán en la misma dimensión, guían más que las preguntas abiertas.

Escalas Unipolares.

Es lo mejor para medir atributos de productos, siempre que no haya un extremo opuesto igualmente deseable o no deseable. Además, todas las escalas bien construidas tienen la cualidad de ser adaptables a tablas estadísticas. Se pueden asignar valores numéricos a cada punto y se pueden efectuar procesamientos estadísticos rutinarios (promedios, desviaciones estándar, análisis de varianza y similares).

Análisis de contenido.

Cuando se hace referencia a esta técnica de análisis de recolección de datos, es común caer en la equivocación de confundirla con un mero análisis textual. Por el contrario, cuando se habla de análisis de contenido se está aludiendo en realidad no al texto mismo, sino a algo en relación con lo cual el texto funciona como instrumento. Por consiguiente, “el contenido de un texto no es algo que estaría localizado dentro del texto en cuanto tal, sino fuera de él, en un plano distinto en relación con el cual ese texto define y revela su sentido”²⁹.

Análisis estadístico.

Este tipo de análisis de corte cuantitativo, se aplicará exclusivamente a los datos que se obtengan en las encuestas.

Con el análisis estadístico, se busca conocer la muestra (quiénes y cuántos son), la posición que los encuestados tienen respecto al tema en estudio (las respuestas a las preguntas formuladas), y si se pueden inferir los resultados a la población. Para conocer la muestra y sus opiniones, se puede trabajar con cada variable por separado o bien asociando variables. Cuando se trata de conocer

²⁹ Navarro, Pablo y Díaz, Capitolina; “*Análisis de contenido*” Capítulo 7. Editorial Delgado y Gutiérrez. Año 1994.

variables aisladas, se parte de la distribución de frecuencias de dichas variables y se buscan las medidas de tendencia central y las medidas de variabilidad.

Capítulo IV

Proyecto.

“Desarrollo de una estrategia de comunicación para RUMA -Administradora de Consorcios-.

El proyecto consistió en elaborar una estrategia comunicacional que permita definir, tanto los canales de comunicación como los productos más adecuados para el fortalecimiento de la comunicación externa de RUMA -Administradora de Consorcios- entre sus clientes y usuarios.

Para tal fin, nuestro proyecto se desarrolló en dos etapas: de Diagnóstico y Planificación.

En la etapa de Diagnóstico nos propusimos relevar y analizar los distintos aspectos que constituyen la realidad comunicacional de la organización. Para ello, analizamos los distintos elementos que hacen a la identidad y a la imagen de la empresa.

En la etapa de Planificación del proyecto dimos cuenta de los resultados obtenidos en la etapa del Diagnóstico, para definir los lineamientos generales atentos a la elaboración de una estrategia comunicacional que nos permitió fortalecer la comunicación externa de RUMA y su posicionamiento entre clientes y usuarios.

Primera Etapa del proyecto:

Diagnóstico.

Objetivo General.

Conocer y analizar la realidad comunicacional de RUMA -Administradora de Consorcios-.

Objetivos Específicos.

1. Conocer los aspectos constitutivos de la identidad de la organización, tales como: Misión, Visión, Valores e Imagen Pública Pretendida.
2. Conocer y analizar los productos comunicacionales de RUMA Administradora de Consorcios.
3. Conocer la imagen que tienen los clientes y usuarios de dicha organización.
4. Conocer el posicionamiento de la organización entre clientes y usuarios.

Actividades, tareas y herramientas metodológicas.

Objetivo Específico 1.

Conocer los aspectos constitutivos de la identidad de la organización, tales como: Misión, Visión, Valores e Imagen Pública Pretendida.

Actividad.

1.1. Entrevista con los integrantes de RUMA para relevar los valores constitutivos de la identidad de la misma.

Tareas.

1.1. a- Concertar entrevistas con miembros de la organización.

1.1. b- Diseño de cuestionarios.

1.1. c- Realización de entrevistas.

1.1. d- Elaboración de un informe que sintetice los aspectos relevantes que hacen a la identidad de la empresa y ponerlo a consideración de los miembros de la misma.

Herramientas metodológicas.

Diseño y realización de entrevistas.

Objetivo Específico 2.

Conocer y analizar los productos comunicacionales de RUMA
-Administradora de Consorcios-.

Actividad.

2.1. Identificar los productos comunicacionales de RUMA -Administradora de Consorcios-.

2.2. Análisis de los productos comunicacionales.

Tareas.

2.1. a-Entrevista con miembros de la organización.

2.1. b-Identificación de los productos comunicacionales.

2.2. c-Análisis de los distintos productos comunicacionales.

Herramientas metodológicas.

Análisis de la identidad visual a partir de los conceptos desarrollados por Joan Costa.

Objetivos Específicos 3 y 4.

3. Conocer la imagen que tienen los clientes y usuarios de dicha organización.
4. Conocer el posicionamiento de la organización entre clientes y usuarios.

Actividades.

- 3.1. Encuestas a clientes y usuarios para conocer la imagen de RUMA.
- 3.2. Entrevistas con: Propietario de Unidad Funcional y Encargado de Edificio administrados por RUMA y con Prestador de Servicios para la administradora, para conocer la imagen de la organización.
- 3.3. Entrevista con Administrador de otra empresa del mismo rubro para tener un conocimiento más acabado sobre la problemática del sector.
- 4.1. Encuestas a clientes y usuarios para conocer el posicionamiento de RUMA.
- 4.2. Entrevistas con: Propietario de Unidad Funcional y Encargado de Edificio administrados por RUMA y con Prestador de Servicios para la administradora, para conocer el posicionamiento de la organización.

Tareas.

- 3.1. a – 4.1.a - Entrevistas con miembros de la organización para obtener las direcciones de los edificios administrados.
- 3.1. b - 4.1. b - Diseño de encuestas.
- 3.1. c - 4.1. c – Realización de encuestas.
- 3.1. d - 4.1. d – Análisis de la muestra.
- 3.2. a – 4.2.a – Diseño de entrevistas.
- 3.2. b – 4.2. b - Realizar entrevistas.
- 3.2.c – 4.2. c – Análisis de las entrevistas.
- 3.3. a – Diseño de la entrevista.

3.3. b - Realizar entrevista.

3.3. c – Análisis de la entrevista.

Herramientas metodológicas.

Diseño y realización de encuestas y entrevistas a clientes y usuarios.

Diseño y realización de entrevista a Administrador de otra empresa del mismo rubro.

Desarrollo.

Objetivo Específico 1:

Conocer los aspectos constitutivos de la identidad de la organización, tales como: Misión, Visión, Valores e Imagen Pública Pretendida.

Actividad y Tareas:

1.1. Entrevista con los integrantes de RUMA para relevar los valores constitutivos de la identidad de la misma.

1.1. a- Organizar entrevistas con miembros de la Administradora de Consorcios RUMA.

1.1. b- Diseño del cuestionario.

¿Qué función cumple una administradora de consorcios?

¿Cómo fue su comienzo? y ¿Cuál fue la evolución de la empresa?

¿Cómo está organizada la empresa?

¿Cómo trabaja o intenta trabajar RUMA?

¿Cuáles son las problemáticas cotidianas?

¿Conoce la ley sancionada en Capital Federal en relación a las Administradoras de Consorcios?, ¿Qué opina de la misma?

¿Podría ser aplicada una ley similar en la provincia de Buenos Aires?

¿Ayudaría a poder dar respuestas a las complicaciones actuales?

¿Cómo creen que son vistos por sus clientes y/o usuarios?

¿Cómo les gustaría ser vistos?

¿Qué desafíos se plantean para la empresa?

¿Cómo se ven o quisieran estar en el futuro?

¿De qué manera se comunican con sus clientes?

¿Realizan publicidad?, ¿Con qué periodicidad?

¿Qué necesidades entiende que tienen en el plano de la comunicación?

¿Cuál cree que sea la herramienta de comunicación más adecuada para su empresa?

¿Cree que los ayudaría a tener una mejor gestión de sus acciones?

1.1. c- Las entrevistas fueron realizadas por el equipo planificador a Ignacio Masson y Verónica Salvadore, socios de RUMA -Administradora de Consorcios-.

1.1. d- Desarrollar las conclusiones del objetivo a partir del análisis de las entrevistas y puesta en consideración ante los miembros de RUMA. **Ver Anexo 2.**

Objetivo Específico 2:

Conocer y analizar los productos comunicacionales de RUMA

-Administradora de Consorcios-

Actividades y Tareas:

2.1. Identificar los productos comunicacionales de RUMA -Administradora de Consorcios-.

2.2. Análisis de los productos comunicacionales.

2.1. a- Entrevistas con miembros de la organización. **Ver Anexo 2**

2.1. b- Identificación de los productos comunicacionales:

Tarjetas individuales de presentación - Liquidación de Gastos – Tarjeta de teléfonos útiles y Cartelería de frente de local.

2.2. Análisis de los productos comunicacionales.

Análisis de los productos comunicacionales existentes.

Tarjetas personales.

Nos encontramos con dos ejemplos de tarjetas personales, correspondientes a Verónica Salvadore e Ignacio Masson. Las mismas no mantienen relación ni dan una pauta de pertenencia a un mismo comitente.

Tarjeta 1. Verónica E. Salvadore.



La tarjeta se encuadra en un formato estándar de 9 centímetros de ancho por 5 centímetros de alto y está impresa sobre una cartulina opaca blanca de 250 gramos. La misma se ha generado mediante una impresora a chorro de tinta, de uso hogareño. Esto permite personalizar la pieza e imprimir una cantidad adecuada a la necesidad del usuario.

La diagramación general de la tarjeta mantiene un esquema clásico, determinando órdenes de lectura claros. Las jerarquías visuales destacan al logotipo en primer orden, luego un acompañamiento gráfico a modo de diagrama y finalmente al pie la información de contacto.

Los elementos que contiene son:

- **Isologotipo de RUMA.**

Se ubica dentro del margen superior derecho, en un tamaño destacado con respecto al resto de la información, encabezando la lectura de la pieza. Se

observa que se ha condensado, forzando su formato lo que reduce su claridad. La bajada “administración de consorcios” se empasta debido a esta deformación.

- **Diagrama ilustrativo.**

Atraviesa toda la tarjeta de lado a lado. Determina un fuerte eje horizontal y genera los espacios a partir de los cuales se disponen las demás informaciones (logo y datos de contacto). Es una figura abstracta compuesta por elementos geométricos combinados, generando una banda en tonos azulados con un acento en negro. La connotación apunta a una idea de “moderno”, más allá de la carencia de elementos significantes figurativos.

- **Información de contacto.**

La tarjeta se cierra a modo clásico, con los datos de contacto al pie, marginados en la esquina inferior izquierda. Los mismos son, nombre, teléfonos, e-mail y dirección. Se margina sobre un eje izquierdo en columna americana. La tipografía es una sans-serif (arial) en cuerpo 8.

Tarjeta 2. Ignacio R. Masson.



Al igual que el caso anterior, la tarjeta se encuadra en un formato estándar de 9 centímetros de ancho por 5 centímetros de alto y está impresa sobre una cartulina opaca de 250 gramos. Estas son sus dos únicas características en común. La tarjeta carece de una intención en asociarse con el otro caso de estudio. La diagramación es diferente así como la elección tipográfica.

Los elementos que contiene son:

- **Nombre y cargo.**

Estos datos se han redactado con una tipografía de carácter “clásico” con serif. Sin ser una romana posee algunos detalles que le dan un carácter decorativo y tradicional, aportando mayor calidez con respecto a las tipografías palo seco. Todo se ha representado en tinta negra sobre fondo blanco. El nombre en un mayor cuerpo tipográfico se destaca tomando protagonismo y primer orden de jerarquía visual. Debajo, y a modo de acompañamiento, se encuentra el cargo. Ambas líneas se encuentran centradas verticalmente entre ellas y con respecto a la tarjeta en sí.

- **Datos de contacto.**

Los datos de contacto se encuentran al pie, marginados en la esquina inferior izquierda. Los mismos son, teléfonos, horario de atención, e-mail y dirección. Se margina sobre un eje izquierdo en columna americana. La tipografía es una sans-serif (arial) en cuerpo 8. Esto se diferencia de la elección de tipografía para el nombre y cargo, pero no remite a ninguna elección comunicacional en particular.

Tarjeta de teléfonos útiles.

RUMA
administración de consorcios TELEFONOS DE URGENCIAS
ADMINISTRACIÓN: de 9 a 13 Hs. 0221-4212907
Por urgencias: Fuera del horario de oficina
Mande un mensaje de texto o correo de voz al número 221-5061211 describiendo la urgencia, su nombre y un teléfono, que a la brevedad nos comunicaremos con usted. (este numero solo recibe mensajes de texto y de voz - no es celular)
PLOMERIA - GAS - DESTAPACIONES Sr. Gustavo Matamoros 0221-15-6093507 Sr. Emanuel Gomez 0221-15-5996624
ELECTRICIDAD Sr. Amilcar Pagliero 0221-15-4654649 Sr. Leandro Alarcia 0221-15-5020370
CERRAJERIA Sr. Diego Barbosa 0221-15-5235330 Sr. Hernan Montenegro 0221-15-6151927
FALTA DE AGUA EN EL EDIFICIO Sr. Gustavo Matamoros 0221-15-6093507 Sr. Emanuel Gomez 0221-15-5996624
FALLAS EN ASCENSOR
ENCARGADO DEL EDIFICIO

La misma se constituye de un pliego de cartulina de 11 centímetros de ancho por 14,5 centímetros de alto y está impresa en un método de baja calidad (fotocopia o foto duplicación). La impresión se ha realizado sobre una cartulina de color verde claro. Este uso cromático no coincide con ninguna otra pieza de RUMA y de no ser por la aplicación de logo, no se encontrarán referencias de pertenencia que permitan identificar la pieza por su aspecto visual. La información se encuadra verticalmente. Se encabeza mediante una aplicación del logotipo sólo en su versión tipográfica, apoyado dentro de un marco contenedor de la información en

forma centrada. Por debajo, se encuentra este marco que contiene todos los datos a comunicar mediante una tabla.

Los datos que contiene son:

- **Título.**

Centrado en la primera celda de la tabla, en la sección superior de la tarjeta. Texto centrado, tipografía palo seco. Combina minúscula y mayúscula, destacándose el título “Teléfonos de urgencia” en mayúscula, resaltando visualmente.

- **Horario y teléfonos.**

En la segunda celda de la tabla se encuentran estos datos y una descripción del método de contacto a seguir en caso de una emergencia. Misma tipografía.

- **Teléfonos útiles.**

En la tercera celda se encuentra la información que da sentido a la tarjeta. Se trata de teléfonos referidos al mantenimiento del edificio. Destacado en negrita el ítem y en una tipografía normal el nombre y teléfono del encargado.

- **Encargado del edificio.**

Se deja una celda libre al pie de la tabla para poder escribir a mano el nombre del encargado del edificio. Esto nos permite concluir en que, las tarjetas son impresas en cantidad para luego utilizarlas en diferentes consorcios.

Liquidación de gastos.

CONSORCIO DE PROPIETARIOS DE CALLE 61 N° 576
C.U.I.T. :

Por urgencias: Fuera del horario de oficina
Mande un mensaje de texto o correo de voz al número 221-5061211 describiendo la urgencia, su nombre y un teléfono, que a la brevedad nos comunicaremos con usted. (este número solo recibe mensajes de texto y de voz - no es celular)

Administración de Consorcios
Calle 6 N° 667 Local 19
Teléfonos: 421-2907

LIQUIDACIÓN DE GASTOS DE ABRIL 2010

INGRESOS		INGRESOS	EGRESOS
Dpto.	Saldo del mes anterior	\$	1.182,69
PB	A febrero, marzo y abril	\$	393,00
X			
PB	D Abril	\$	131,00
X			
1º	A Abril	\$	131,00
X			
1º	B Abril	\$	131,00
X			
1º	C Abril	\$	202,00
X			
1º	D Abril	\$	187,00
2º	A		
X			
2º	B Abril	\$	131,00
X			
3º	A Enero y febrero		262
3º	B Abril	\$	131,00
X			
3º	C		
3º	D Abril	\$	202,00
X			
4º	A Abril	\$	162,00
X			
4º	B Abril	\$	131,00
X			
5º	A Abril	\$	234,00
X			
5º	B Abril	\$	218,00
X			
coch.			
X	cuota 1	\$	45,00
	TOTAL DE INGRESOS	\$	3.873,69
folio	EGRESOS		
	Tareas de limpieza y retiro de residuos de 19hs a 20hs	\$	1.250,00
	Honorarios de administración	\$	400,00
	Servicios de ascensor Febrero	\$	245,00
	Seguro integral de consorcio 3/10	\$	109,00
	Artículos de limpieza	\$	4,94
	Fotocopias	\$	6,60
	Edelap	\$	12,11
	Edelap	\$	201,28
	TOTAL DE EGRESOS	\$	2.228,93
	SALDO :	\$	1.644,76

NUEVA DIRECCION DE LA ADMINISTRACION
CALLE 6 N°667 PISO 6, Dpto "A"

Se trata de una hoja de papel obra en formato oficio y está impresa en tinta negra en impresora láser y luego fotocopiada para obtener las copias necesarias. Dispone la información mediante un encabezado que posee el isologotipo y luego una tabla con los datos de ingresos y egresos correspondientes al consorcio.

Los partes que lo componen son:

- **Encabezado.**

Posee una banda superior con los datos del consorcio correspondiente a la información del resumen. Junto a este dato y en el encuadre superior derecho, se encuentra el Isologotipo en su versión tipográfica con diagrama. Luego observamos en un segundo orden un cuadro aclaratorio con datos de procedimiento para emergencias, similar al de la tarjeta de teléfonos útiles.

- **Tabla de liquidación de gastos.**

Se trata de una tabla que se centra en todo el ancho de la página, con el detalle de ingresos y egresos monetarios así como el dato de cada departamento. Todo se organiza en 4 columnas y se cierra al pie con la suma de totales. Se diagrama con claridad, con diferentes grosores de filete para organizar la información y todo redactado en tipografía palo seco con el uso de variable negrita en los ítems o títulos a destacar.

- **Dirección.**

El resumen se cierra al pie con la aclaración de nueva dirección, en tipografía de mayor tamaño en negrita, a modo destacado con respecto a los demás datos. Posee un orden relevante de lectura en la composición general de la pieza.

La pieza utiliza ambos lados de la impresión, relatando el resumen de dos meses consecutivos. Mas allá de la funcionalidad comparativa de esta organización de información, no llega a ser del todo clara en la secuencia de cómo debe ser leída.

Cartelería de local.



El frente del local se encuentra identificado mediante una aplicación del logotipo. Éste no coincide morfológicamente con las demás versiones, pero acompaña la intención representativa en aspectos generales con el uso de tipografía palo seco, y un diagrama-pictograma referente a lo edilicio por detrás de la tipografía. La técnica de reproducción es en vinilo adhesivo ruteado en plotter de corte. La dominancia es en tonos azules (al igual que la tarjeta de Verónica) pero no mantiene una relación exacta con otras piezas. La bajada “administración de consorcios” está escrita con una tipografía estilo “egipcio”, que no se ve en otras piezas comunicacionales de la empresa. Todo se organiza en torno a una banda de apoyo, en color azul, que genera una apoyatura levemente curva. Sobre ésta y de lado a la puerta de acceso, se apoya la versión del logo antes descripta. Funcionalmente permite identificar al comitente dentro de un espacio urbano, pero no responde a un sistema gráfico determinado. Sólo mantiene una intención similar con otras aplicaciones de logo.

Objetivo Específico 3 y 4.

3. Conocer la imagen que tienen los clientes y usuarios de dicha organización.
4. Conocer el posicionamiento de la organización entre clientes y usuarios.

Actividades y Tareas:

- 3.1. Encuestas a clientes y usuarios para conocer la imagen de RUMA.
- 4.1. Encuestas a clientes y usuarios para conocer posicionamiento de RUMA.
- 3.1. a - 4.1.a- Entrevistas con miembros de la organización para obtener las direcciones de los edificios administrados.
- 3.1. b - 4.1. b- Diseño de encuesta.

Diseño de la Encuesta:

1. Sexo (Marque con una cruz lo que corresponda)

Masculino___ Femenino___

2. Edad ___

3. Profesión u Ocupación (Completar)

4. Usted es... (Marque con una cruz el que corresponda).

Propietario___ Inquilino___

5. ¿Participa de las reuniones de consorcio?

Siempre___ Nunca___ A veces___

6. ¿Qué concepto tiene de las Administradoras de Consorcios en general?

Muy Buena___ Buena___ Regular___ Mala___ Muy Mala___

7. ¿Cómo calificaría la atención que recibe de RUMA?

Muy Buena___ Buena___ Regular___ Mala___ Muy Mala___

8. ¿Se contactó con la Administradora para dejar sugerencias y/o reclamos?

SI ___ ¿Recibió la respuesta adecuada? SI ___ NO___

NO___ ¿Reconoce un lugar para hacerlo? SI ___ NO___

9. ¿Cuáles cree que son las funciones que debe cumplir una administrador de consorcios? (Marque las que considere).

a. Atender los problemas relativos a los espacios comunes del edificio _____

b. Ocuparse de todo tipo de problemas del edificio _____

c. Gestión administrativa de los recursos del edificio _____

d. Supervisar las actividades del Encargado del edificio _____

e. Encargarse de los inconvenientes que puedan surgir en los departamentos _____

f. Otros (Completar)_____

10. ¿Cree que la Administradora RUMA las cumple?

(Marque con una cruz lo que corresponda)

SI _____

NO _____

A VECES _____

11. ¿Tuvo experiencias con otras administradoras de consorcios?

SI ___ Considera que fue Mejor___ o Peor___ que con RUMA.

NO___

12. ¿Recomendaría a RUMA a propietarios de otros edificios?

SI _____

NO _____

¿Por qué? _____

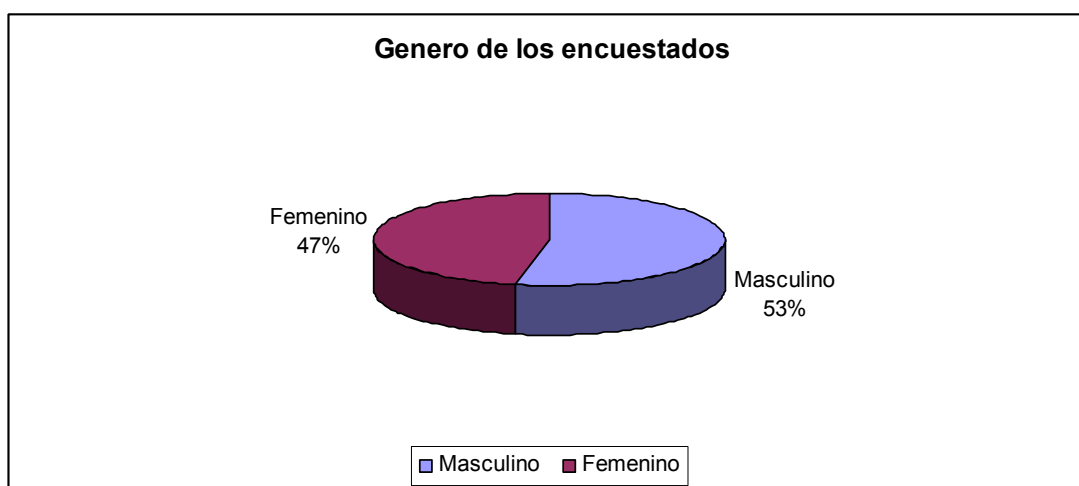
13. Sugerencias.

3.1. c - 4.1. c- La encuesta fue realizada a 200 usuarios y clientes de RUMA que constituyen aproximadamente el 33% de su público.

3.1. d - 4.1. d- De su análisis surgen los siguientes datos:

1.- Sexo.

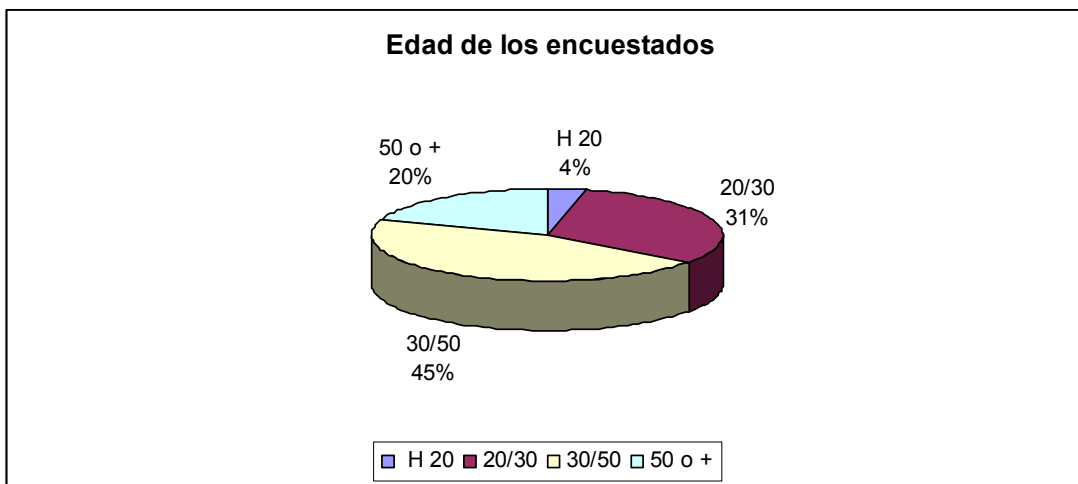
Masculino	106
Femenino	94



- El 53% de los encuestados fueron masculinos y el 47% restante femeninos.

2.- Edad

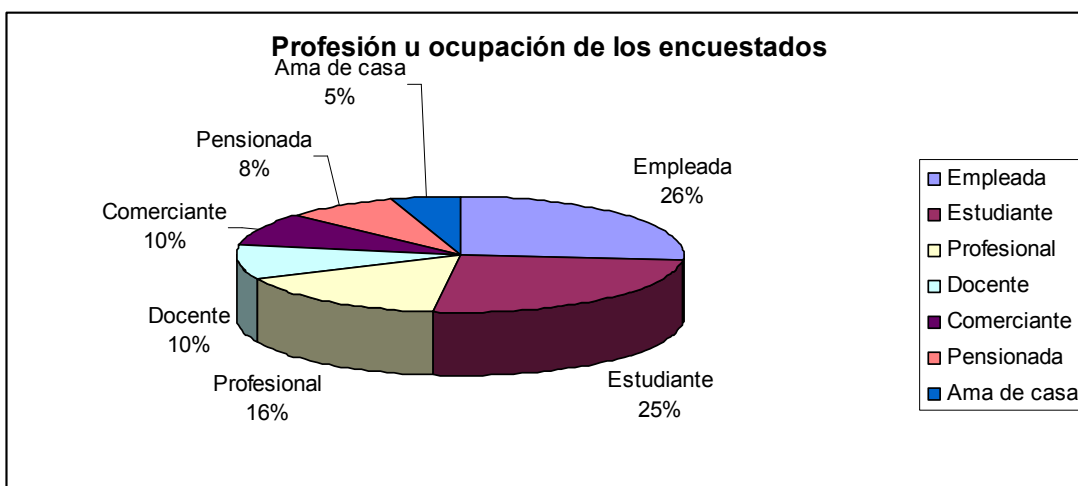
Hasta 20	7
20/30	63
30/50	91
50 o +	39



- El 45% de los encuestados tienen entre 30 y 50 años, el 31% entre 20 y 30 años, un 20% de mayores de 50 años y el 4% restante correspondiente a jóvenes de hasta 20 años.

3.- Profesión u Ocupación.

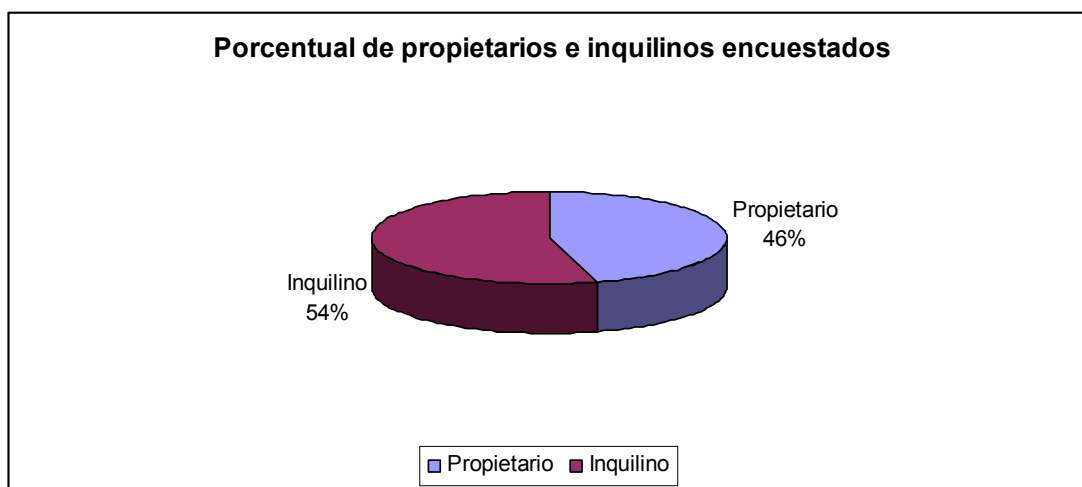
Empleado	53
Estudiante	51
Profesional	32
Docente	19
Comerciante	19
Pensionada	16
Ama de casa	5



- El 26% de los encuestados son empleados, el 25% estudiantes, el 16% profesionales, un 10% de docentes, 10% de comerciantes, 8% de pensionados y el 5% restante de amas de casa.

4.- Usted es...

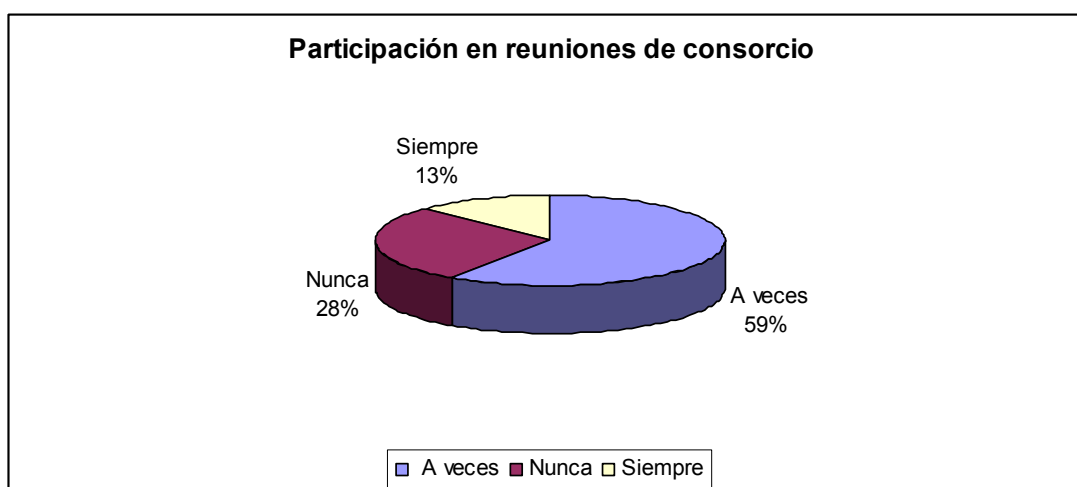
Inquilinos	109
Propietarios	91



- El 54% son inquilinos y el 46% restante propietarios.

5.- ¿Participa de las reuniones de consorcio?

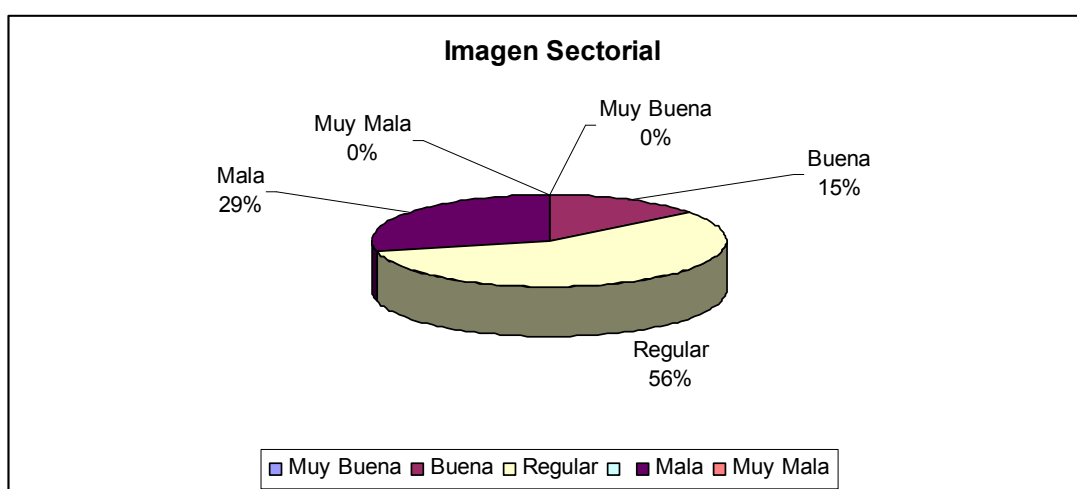
A veces	119
Nunca	56
Siempre	25



- El 59% manifestó participar a veces de las reuniones de consorcio, el 28% dijo que nunca asiste, mientras que el 13% restante dijo participar siempre de las reuniones.

6.- ¿Qué concepto tiene de las Administradoras de Consorcios en general?

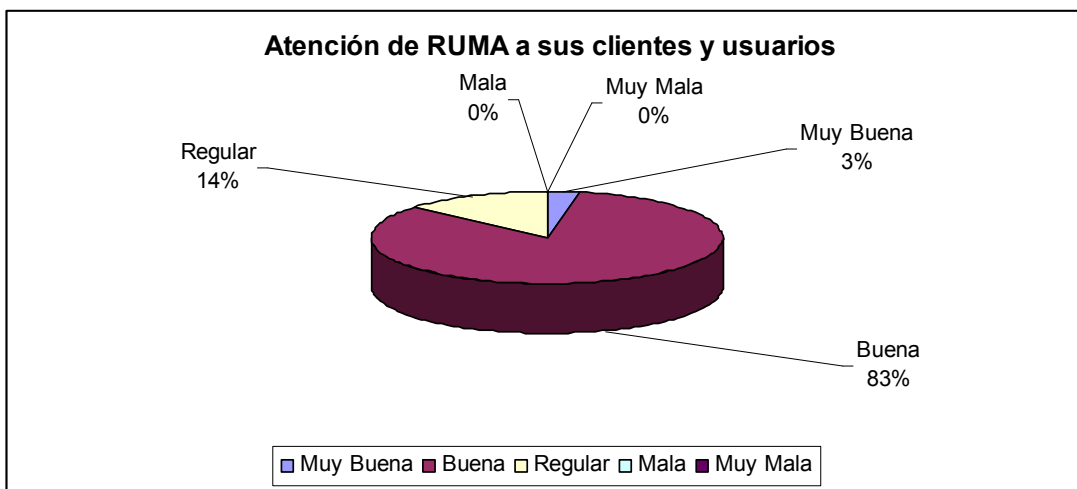
Muy Buena	0	Regular	113	Mala	58
Buena	29			Muy Mala	0



- Con respecto al concepto que tienen del sector Administradoras de Consorcios, el 56% contestó regular, el 29% contestó malo y el 15% restante lo calificó como bueno.

7.- ¿Cómo calificaría la atención que recibe de RUMA?

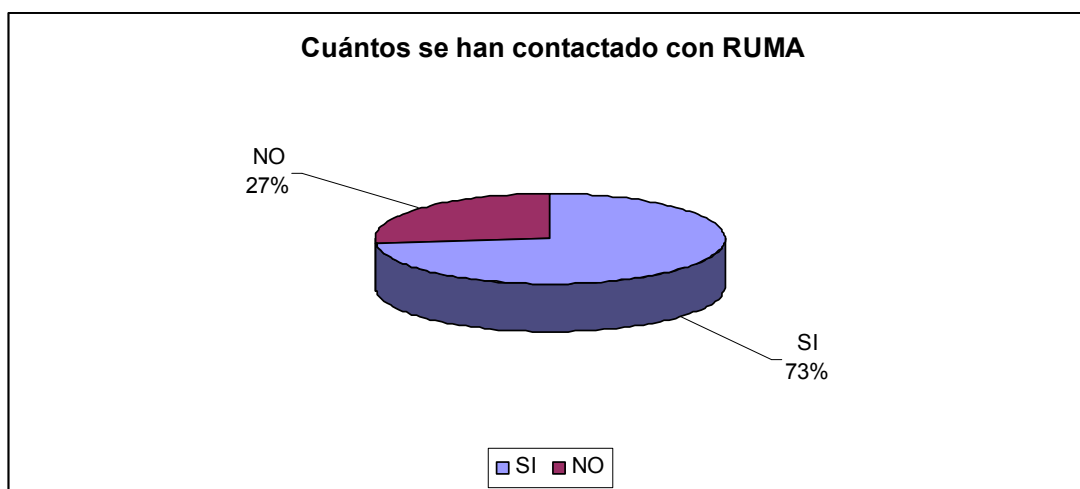
Muy Buena	6	Regular	27	Mala	0
Buena	167			Muy Mala	0



- En cuanto a cómo califican la atención que reciben de RUMA, el 3% la calificó como muy buena y el 83% buena, mientras que el 14% restante la calificó como regular.

8.- ¿Se contactó con la Administradora para dejar sugerencias y/o reclamos?

SI	147
NO	53



- El 73% de los encuestados manifestó haberse contactado en algún momento con RUMA, mientras que el 27% restante dijo no haberse contactado nunca con la Administradora.

8.1.- ¿Recibió la respuesta adecuada? (Los que manifestaron haberse contactado en algún momento con RUMA).

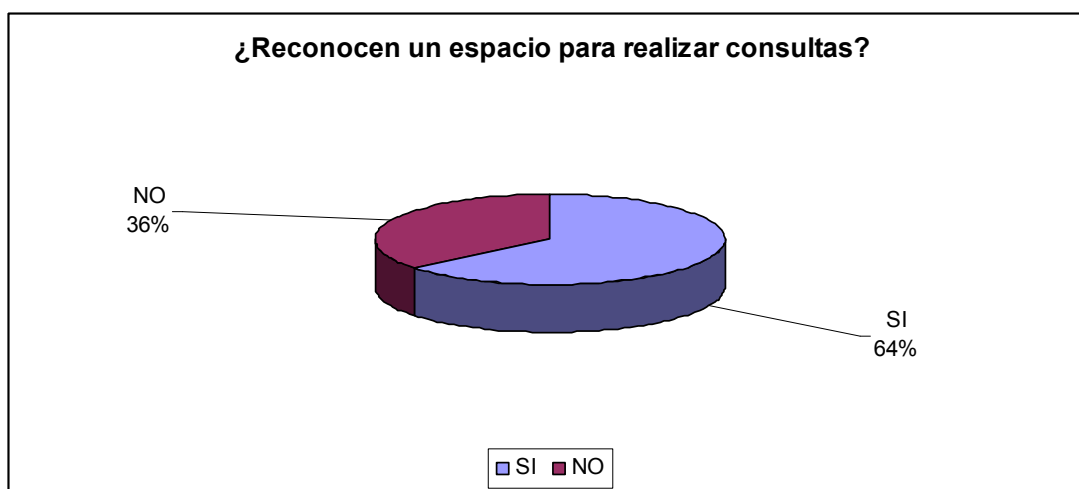
SI	133
NO	14



- De los que se contactaron en algún momento con RUMA (73%), el 90% dijo haber recibido una respuesta adecuada.

8.2.- ¿Reconoce un espacio para realizar consultas? (Los que manifestaron no haberse contactado en ningún momento con RUMA).

SI	34
NO	19



- Los que manifestaron no haberse contactado con RUMA en ningún momento (27%), el 64% manifestó reconocer un espacio para realizar consultas, mientras que el 36% manifestó no conocerlo.

9.- ¿Cuáles cree que son las funciones que debe cumplir una Administradora de Consorcios?

Las opciones **A, C y D** son las funciones correctas de una Administradora de Consorcios.

Los resultados al respecto fueron los siguientes:

9.1.-La opción A: “Atender los problemas relativos a los “espacios comunes” del edificio.

Respuestas correctas	136
No respondieron	64



- El 68% de los encuestados marcó correctamente la opción A, el 32% restante no.

9.2.- La opción C: “Gestión administrativa de los recursos del edificio”.

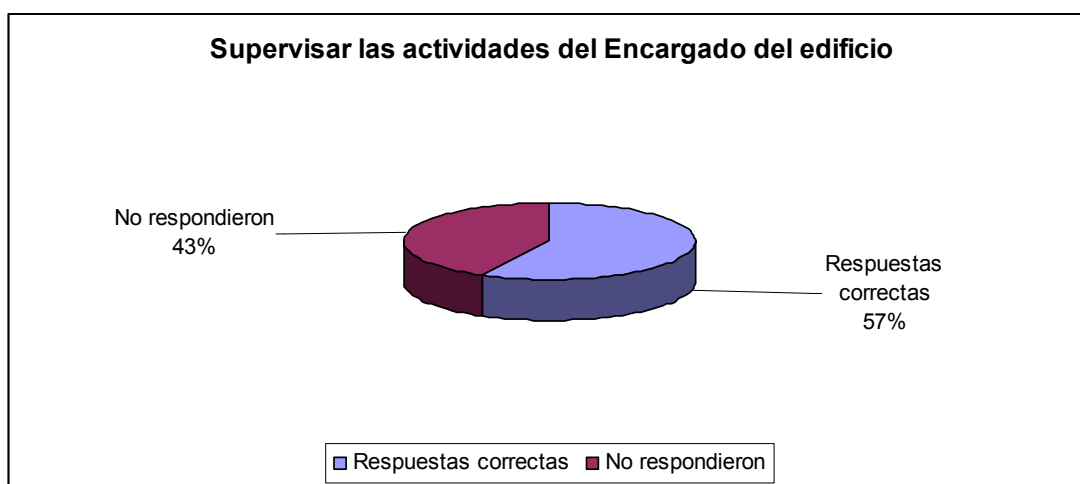
Respuestas correctas	111
No respondieron	89



- El 55% de los encuestados marcó correctamente la opción C, el 45% restante no.

9.3.- La opción D: “Supervisar las actividades del Encargado del edificio”.

Respuestas correctas	115
No respondieron	85



- El 57% de los encuestados respondió correctamente la opción D, el 43% restante no.

Las opciones **B** y **E** son funciones que no corresponden a una Administradora de Consorcios.

Los resultados al respecto fueron los siguientes:

9.4.- La opción B: “Ocuparse de todo tipo de problemas del edificio”.

Respuestas incorrectas	109
No respondieron	91



- El 54% de los encuestados adjudicó erróneamente a la Administradora la opción B, el 46% restante no la marcó.

9.5.- La opción E: “Encargarse de los inconvenientes que pudieran surgir en los departamentos”.

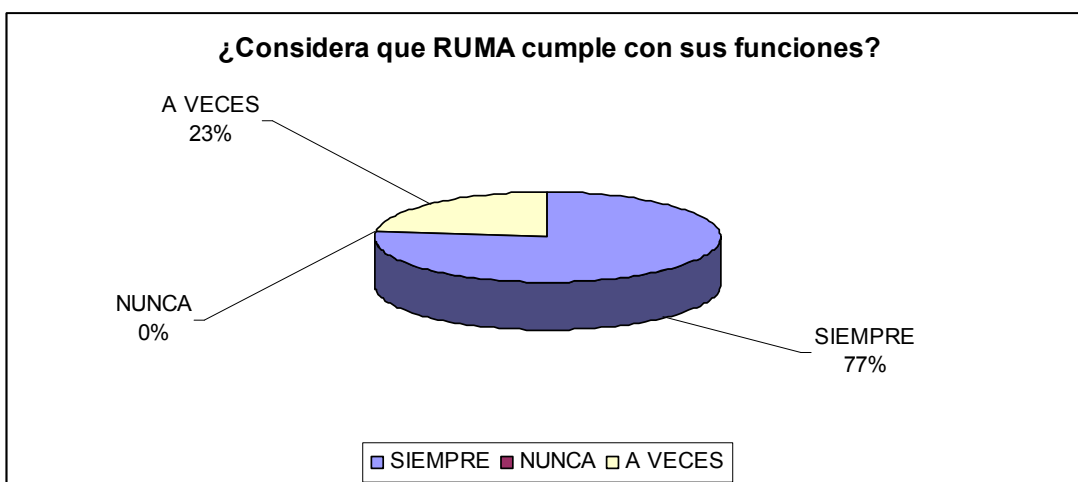
Respuestas incorrectas	122
No respondieron	78



- El 61% de los encuestados adjudicó erróneamente a la Administradora la opción E, el 39% restante no la marcó.

10.- ¿Cree que la Administradora RUMA las cumple?

SIEMPRE	154
A VECES	46
NUNCA	0



- El 77% manifestó que RUMA cumple siempre con sus funciones, mientras que el 23% restante respondió que las cumple a veces.

11.- ¿Tuvo experiencias con otras administradoras de consorcios?

SI	167
NO	33



- El 83% de los encuestados manifestó haber tenido experiencias con otras Administradoras, mientras que el 17% restante dijo no haberla tenido.

11.1.- ¿Cómo fue su experiencia con otra Administradora? (Los que manifestaron haber tenido experiencias con otras Administradoras).

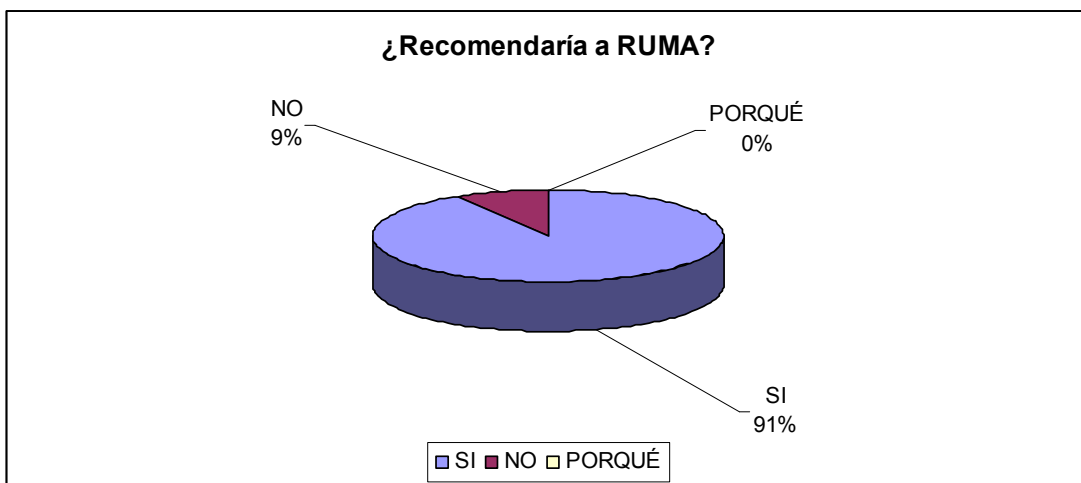
PEOR	159
MEJOR	8



- El 95% de los encuestados manifestó que su experiencia con otra Administradora, comparándola con RUMA, fue peor; mientras que un 5% dijo que les fue mejor que con RUMA.

12.- ¿Recomendaría a RUMA a propietarios de otros edificios?

SI	183
NO	17
POR QUÉ	-----



- El 91% de los encuestados manifestó que recomendaría a RUMA, mientras que el 9% restante dijo que no lo haría.

3.2. Entrevistas con:

Propietario de Unidad Funcional y Encargado de Edificio administrados por RUMA y con Prestador de Servicios para la administradora, para conocer la imagen de la organización.

4.2. Entrevistas con:

Propietario de Unidad Funcional y Encargado de Edificio administrados por RUMA y con Prestador de Servicios para la administradora, para conocer el posicionamiento de la organización.

3.2. a – 4.2.a – Diseño de entrevistas.

Para el propietario de una Unidad Funcional (Departamento) administrado por RUMA:

¿Desde cuándo su edificio es administrado por RUMA?

¿Qué concepto tiene de las Administradoras de Consorcios?, ¿Tuvo experiencia con otras Administradoras de Consorcios?

¿Conoce cuál es la función de una Administradora de Consorcios?

¿Cree que la Administradora RUMA las cumple?

¿Cómo calificaría la atención que recibe de RUMA?

¿Participa de las reuniones de consorcio?

¿Cómo cree que la Administradora es vista por los demás vecinos del edificio?

¿Recomendaría a RUMA en otros edificios?

¿De qué manera RUMA se comunica con usted?, ¿Esa modalidad de comunicación, usted cree que es efectiva?

¿Reconoce un espacio para dejar sugerencias y/o reclamos? En el caso afirmativo, ¿Recibió la respuesta adecuada?

¿Qué necesidades entiende usted, que la Administradora tiene en el plano de la comunicación?

¿Cuál cree que sea la herramienta de comunicación más adecuada para RUMA?

Para el Encargado de Edificio administrado por RUMA:

¿Conoce cuál es la función que debe cumplir una Administradora de Consorcios?

¿Qué concepto tiene de las Administradoras de Consorcios?

¿Cuándo y cómo comenzó su relación laboral con RUMA?

¿Cuál es la dinámica de trabajo con la Administradora?

¿Cuáles son las problemáticas cotidianas?

¿Cómo calificaría la atención que recibe de RUMA?

¿Cree que RUMA brinda un servicio adecuado para con sus clientes y usuarios?

¿Cómo cree que la Administradora es vista por sus clientes y usuarios?

¿Tuvo experiencia con otras Administradoras de Consorcio? En el caso afirmativo,

¿Cómo fue su relación laboral en comparación con la de RUMA?

¿Recomendaría a RUMA en otros edificios?

¿De qué manera RUMA se comunica con usted?, ¿Esa modalidad de comunicación, usted cree que es efectiva?

¿Qué necesidades entiende usted, que la Administradora tiene en el plano de la comunicación?

¿Cuál cree que sea la herramienta de comunicación más adecuada para RUMA?

¿Cree que a la Administradora como a usted, los ayudaría a tener una mejor gestión de sus acciones?

Para el Prestador de Servicios de RUMA:

¿Cuándo y cómo comenzó su relación laboral con RUMA?

¿Cuál es la dinámica de trabajo con la Administradora?

¿Cuáles son las problemáticas cotidianas?

¿Cómo calificaría la atención que recibe de RUMA?

¿Conoce cuál es la función que debe cumplir una Administradora de Consorcios?

¿Qué concepto tiene de las Administradoras de Consorcios?

¿Cree que RUMA brinda un servicio adecuado para con sus clientes y usuarios?

¿Cómo cree que la Administradora es vista por sus clientes y usuarios?

¿Tuvo experiencia con otras Administradoras de Consorcio? En el caso afirmativo,

¿Cómo fue su relación laboral en comparación con la de RUMA?

¿Recomendaría a RUMA en otros edificios?

¿De qué manera RUMA se comunica con usted?, ¿Esa modalidad de comunicación, usted cree que es efectiva?

¿Qué necesidades entiende usted, que la Administradora tiene en el plano de la comunicación?

¿Cuál cree que sea la herramienta de comunicación más adecuada para RUMA?

¿Cree que a la Administradora como a usted, estar mejor comunicados les ayudaría a tener una mejor gestión de sus acciones?

3.2. b – 4.2. b - Realizar entrevistas. **Ver Anexo 2.**

Las entrevistas fueron realizadas por el Equipo Planificador a:

Mariana Fernández, propietaria de una Unidad Funcional (Departamento); a Gerardo Da Rosa, Encargado de Edificio y a Emanuel Gómez Prestador de Servicios; para conocer la imagen y el posicionamiento de la administradora.

3.2.c – 4.2. c – Análisis de las entrevistas. **Ver el punto Conclusiones.**

3.3. Entrevista con Administrador de otra empresa del mismo rubro, para tener un conocimiento más acabado sobre la problemática del sector.

3.3. a – Diseño de la entrevista.

Para Administrador de otra empresa del mismo rubro:

¿Qué función cumple una administradora de consorcios?

¿Cómo fue su comienzo? y ¿Cuál fue la evolución de la empresa?

¿Cómo está organizada la empresa?

¿Cómo trabaja o intenta trabajar RIPA?

¿Cuáles son las problemáticas cotidianas?

¿Conoce la ley sancionada en Capital Federal en relación a las Administradoras de Consorcios?, ¿Qué opina de la misma?, ¿Podría ser aplicada una ley similar en la provincia de Buenos Aires?

¿Cómo creen que son vistos por sus clientes y/o usuarios?

¿Cómo les gustaría ser vistos?

¿Qué desafíos se plantean para la empresa?

¿Cómo se ven o quisieran estar en el futuro?

¿De qué manera se comunican con sus clientes?

¿Qué necesidades entiende que tienen en el plano de la comunicación?

¿Cuál cree que sea la herramienta de comunicación más adecuada para su empresa?, ¿Cree que los ayudaría a tener una mejor gestión de sus acciones?

¿Realizan publicidad?, ¿Con qué periodicidad?

3.3. b - Realizar entrevista. **Ver Anexo 2.**

La entrevista fue realizada por el Equipo Planificador a:

Ezequiel Rosas de la Inmobiliaria RIPA, Administrador del Edificio de la Cámara Argentina de la Construcción de la ciudad de La Plata.

3.3.c – Análisis de las entrevistas. **Ver el punto Conclusiones.**

Conclusiones.

Objetivo Específico 1.

Conocer los aspectos constitutivos de la identidad de la organización, tales como: Misión, Visión, Valores e Imagen Pública Pretendida.

Conclusiones:

Misión:

Proveerles a los consorcistas un servicio de administración de consorcios eficiente y honesto. Y que estos reconozcan la preocupación de la administración para lograr y llegar a este estado.

Visión:

Consolidar nuestros servicios en los edificios actualmente administrados. Ser reconocidos como una administradora de consorcios honesta y eficiente.

Valores:

Honestidad.

Transparencia.

Responsabilidad.

Seriedad.

Imagen Pública Pretendida:

Necesariamente tiene que ser la imagen de Honestidad. Que las personas se sientan tranquilas y seguras de que su edificio está en buenas manos y que los fondos con los que cuentan están seguros. Que la administradora es consciente de lo que implican estas cuestiones y toma esta responsabilidad con total seriedad. Que los consorcistas entiendan que RUMA vela por sus intereses.

Objetivo Específico 2.

Conocer y analizar los productos comunicacionales de RUMA
-Administradora de Consorcios-.

Conclusiones:

RUMA. Análisis de identidad visual.

El Isologotipo de RUMA presenta varias versiones en las diferentes piezas que hemos relevado. Esto en sí va en contra de los principios unificadores que una marca debe cumplir, ya que esta variedad no aporta claridad a la hora de identificar a la empresa. Una Marca, debe brindar la base de significación de una empresa, a la vez que es la pieza fundacional de un lenguaje visual propio que se aplicará luego en cada acción de comunicación que esta realice. Más allá de esto podemos encontrar coincidencias en la elección de referentes y usos cromáticos, lo que nos dice que a pesar de no lograr una representación homogénea, las intenciones comunicacionales sí están definidas. Esto se puede observar a partir de la reiterada elección de significantes, que si bien no siguen una morfología exacta, remiten a los mismos referentes en cada caso.

Características principales del Isologotipo.

La Aplicación de marca se encuadra dentro de la familia de los Fonogramas-Pictogramas. Fonograma, nos determina que una marca tiene un aspecto fonético derivado del uso de un texto con el nombre de la empresa. Algo que puede ser leído. Pictograma, nos dice que posee un elemento que representa de manera ilustrada algún objeto real. Un ícono síntesis de imagen. Ambas partes de la Marca se combinan y mediante una composición se ensamblan en un objeto único. A pesar de seguir la idea clásica de un Isologotipo, el resultado, incluso dentro de las variantes que presenta, no llega a un nivel gráfico acorde a una empresa seria y profesional. Carece de una resolución ajustada, y denota claramente un nivel amateur en su realización. Esto se desprende de la

observación en la que la desprolijidad es una constante, así como en su falta de cuidados al representar la Marca.

Significantes.

¿Qué elementos físicos se representan reiteradamente en las versiones del logotipo?

Texto: El nombre de la empresa da el aspecto Fonogramático de la Marca, se ha redactado en mayúscula y en todos los casos está representado por una tipografía San-serif. El estilo de letra posee astas de un grosor considerable, dotando al texto de un peso visual importante. Se entiende la intención de generar una referenciación hacia lo equilibrado, la solidez y lo actual. El problema se presenta en la variación de representación que este texto nos muestra a través de las diferentes piezas. En algunos casos se entiende que la tipografía es la misma, pero varía en grosor como objeto en sí o en distancias entre caracteres. También vemos una variante de una tipografía similar en el uso del local. Esto mismo se observa en la bajada “administración de consorcios”. Se aplica de variadas maneras y con tipografías diferentes.

Imagen: La parte pictogramática de la Marca, se da mediante una intención de representar una línea de edificios. Esto se observa en algunas piezas y en el frente del local. Así como se da con el texto, la representación no es la misma. En algunos casos se ubica detrás del texto, en otros a su lado derecho, e incluso se ve una aplicación con una banda de apoyo por debajo de toda la figura. Lo que sí mantiene una constancia es la elección cromática. Siempre dentro de la gama de los azules, utilizando gamas que van desde el cian hasta un azul más oscuro. Esta representación de edificios hace referencia directa al rubro en el que la empresa se encuadra.

Significados.

¿Qué quiere representarse con los referentes seleccionados?

Principales conceptos detectados en el Isologotipo:

Seriedad.

Solidez.

Actualidad.

Rubro Inmobiliario.

Más allá de la clara y denotada carga significativa del Isologotipo, sus fallas de representación, su falta de homogeneidad, su aspecto descuidado y desprolijo en las aplicaciones, impiden su correcto funcionamiento.

Hemos observado cuidadosamente el Isologotipo de RUMA y más allá de las falencias encontradas en sus métodos de representación y en la falta de relación entre las diferentes piezas que la empresa utiliza, podemos entender sus intenciones. Esas intenciones, dadas en la elección de referentes y en los significados que de ellos se desprenden, demuestran una idea clara de parte del comitente acerca de qué quiere decir. Lo que ha fallado y debe replantearse, es el cómo se representa esta idea, debiéndose llevar sus expresiones visuales a un nivel acorde a lo que la empresa propone y alcance el estándar visual que el contexto comercial presenta en la ciudad de La Plata.

El propósito de este análisis, es rescatar estas intenciones que la empresa ha manifestado a partir de sus elecciones comunicacionales y reformular el Isologotipo logrando, a partir de esta acción, dar inicio a un lenguaje visual propio para RUMA. Éste se deberá ver reflejado en la metodología de aplicación en cada pieza que la empresa necesite y responder a un lenguaje de marca propio que sea fácilmente reconocible por parte de los potenciales receptores de sus servicios.

Objetivos Específico 3 y 4.

3. Conocer la imagen que tienen los clientes y usuarios de dicha organización.
4. Conocer el posicionamiento de la organización entre clientes y usuarios.

Conclusiones:

Del análisis de la encuesta realizada se destaca que:

En cuanto a la calidad de atención que brinda RUMA a su público, el 86% del total de los encuestados la calificó positivamente (83% como buena y 3% como muy buena). Esta calificación positiva, puede en parte, justificarse en que el 73% de los encuestados señaló haberse comunicado en alguna oportunidad con RUMA para realizar algún tipo de reclamo o sugerencia y el 90% de los mismos manifestó haber recibido una respuesta adecuada. En el mismo sentido, del 83% del público encuestado que reconoció haber tenido experiencia con otras Administradoras, el 95% del mismo manifestó que RUMA presta un mejor servicio. A su vez, cuando se indagó sobre si el público encuestado recomendaría a RUMA, el 91% manifestó que sí.

Con respecto al conocimiento que tiene el público sobre las funciones que debe cumplir una Administradora de Consorcios, podemos definir que, de acuerdo a los datos relevados, las tres funciones correctas (A, C y D) enunciadas en la encuesta, sólo fueron señaladas por el 68%, 55% y 57% de los encuestados respectivamente. Añadiendo que, las dos funciones restantes que son incorrectas (B y E), fueron señaladas por el 54% y 61%; esto indica que, el público desconoce y/o confunde las responsabilidades que le caben al sector. De esta manera, corroboramos lo señalado oportunamente por los miembros de RUMA, en cuanto al desconocimiento que el público tiene con respecto a este tema, he aquí una de

las necesidades explicitadas por la organización, que fue la de gestionar esta problemática desde una perspectiva comunicacional.

Por todo lo expuesto, podemos inferir en que, tanto la imagen como el posicionamiento de RUMA -Administradora de Consorcios- ante sus clientes y usuarios, resultan positivos. Este dato se ve aún más fortalecido cuando se verifica que el 85% de los encuestados, calificó entre malo y regular (29% y 56% respectivamente) el concepto que tienen sobre el rubro Administradora de Consorcios.

De las entrevistas realizadas por el Equipo Planificador a:

Mariana Fernández, propietaria de una Unidad Funcional (Departamento); Gerardo Da Rosa, Encargado de Edificio y Emanuel Gómez Prestador de Servicios; se observa que:

Reconocen a RUMA como la administradora de su edificio, a su vez, calificaron como bueno el servicio suministrado por la organización; también resaltaron los valores de honestidad, humildad, seriedad y responsabilidad con los que trabaja la empresa; además, los tres entrevistados expresaron que el concepto que tienen de las administradoras en general es muy malo, pero sin embargo, todos coincidieron en recomendar a RUMA como administradora de consorcios para otros edificios.

En tanto, ante los datos surgidos de las entrevistas podemos concluir en que, tanto la imagen como el posicionamiento de RUMA ante sus clientes y usuarios, resultan positivos.

De las entrevistas realizadas por el Equipo Planificador a:

Ezequiel Rosas, Administrador del edificio de la Cámara Argentina de la Construcción de la ciudad de La Plata, administrado por la Inmobiliaria RIPA; se destaca que:

Al igual que en RUMA, desde RIPA remarcaron el desconocimiento y confusión que tienen sus clientes y usuarios en relación a la delimitación de sus

tareas como administradores, situación que entorpece y genera fricción en la relación cotidiana con sus administrados.

Otro aspecto coincidente con RUMA, es el de pretender tener una mejor imagen ante sus clientes y usuarios, como ante potenciales clientes, pero que estarían limitados por la variante económica.

Por último, en el mismo sentido que RUMA, desde RIPA, también manifestaron la necesidad primaria de abordar estas problemáticas desde una perspectiva comunicacional.

Tendencias.

Los responsables de la organización expresaron que existe la necesidad de que sus clientes y usuarios tengan el debido conocimiento respecto de las funciones y responsabilidades que le competen como administradores de consorcio; y que tal situación los perjudica en la gestión, dado que su público les demanda intervención sobre problemas o situaciones que están fuera de la incumbencia que les corresponde como administradores.

Los productos comunicacionales no son coherentes entre sí, la empresa no posee un único isologotipo, lo que resulta contraproducente con las bases de toda identidad visual e institucional.

En cuanto a los usuarios y clientes de la administradora, la muestra representativa determinada por la encuesta, en coincidencia con lo analizado en las entrevistas, arrojó un posicionamiento e imagen positivo con respecto a RUMA. Por lo tanto, resulta una fortaleza explotar la buena imagen y posicionamiento que posee la organización. Cabe destacar que, efectivamente existe un desconocimiento importante del público en relación a las funciones y responsabilidades que son competencia de la administradora.

Líneas de Acción.

- 1.** Fortalecer la comunicación externa de RUMA -Administradora de Consorcios-, unificando criterios de comunicación utilizados en los productos comunicacionales.
- 2.** Informar a los usuarios y clientes de RUMA, respecto de las funciones y responsabilidades que le caben a las Administradoras de Consorcios.

Segunda Etapa del proyecto:

Planificación y Gestión.

Objetivo General:

Elaborar una estrategia comunicacional que permita fortalecer la comunicación externa de RUMA entre clientes y usuarios.

Objetivos Específicos:

1. Establecer criterios de comunicación coherentes entre los productos comunicacionales de RUMA. (Identidad visual y correspondencia entre mensaje y valores previamente definidos).
2. Definir las funciones que le corresponden a RUMA para comunicarlas a clientes y usuarios.
3. Crear nuevos canales de comunicación para clientes y usuarios.

Actividades y tareas.

Objetivo Específico 1:

Establecer criterios de comunicación coherentes entre los productos comunicacionales de RUMA.

Actividad.

1.1 Definir un único isologotipo.

1.2 Rediseño de los productos comunicacionales de RUMA, para establecer coherencia entre los mismos.

Tareas.

1.1.a- Recolección de los productos comunicacionales que contengan un isologotipo (tarjeta personal, liquidación de gastos y carpeta institucional).

1.1.b- Diseñar o rediseñar isologotipos acordes a los valores definidos por Ruma.

1.1.c- Reunión con socios de RUMA para consensuar y definir el isologotipo a utilizar.

1.2.a- Reunión de Equipo Planificador para establecer los criterios de comunicación que deberán contener todos los productos comunicacionales.

1.2.b- Reunión con socios de RUMA para acordar los criterios ya definidos.

1.2.c- Realización del rediseño³⁰ de los productos comunicacionales.

³⁰ Es menester aclarar que el rediseño de los productos comunicacionales estuvo a cargo del Equipo Planificador.

1.2.d- Reunión del Equipo Planificador con la organización para presentarle los productos rediseñados.

Objetivo Específico 2:

Definir las funciones que le corresponden a RUMA para comunicarlas a clientes y usuarios.

Actividad.

2.1- Definir las funciones que le competen a la administradora de consorcios.

Tareas.

2.1.a- Relevamiento de la legislación vigente en cuanto a las funciones de las administradoras.

2.1.b- Reunión con los socios de RUMA para que definan y fundamenten qué consideran como de “responsabilidad exclusiva” de una Administradora de Consorcios.

2.1.c- Elaborar un dossier con las funciones que le competen a una Administradora de Consorcios.

Objetivo Específico 3:

Crear nuevos canales de comunicación para usuarios, clientes y público interesado.

Actividad.

- 3.1- Analizar y definir los canales más adecuados para potenciar la comunicación de la empresa para con su público.
- 3.2- Diseñar cartel para comunicar a usuarios y clientes sobre las funciones que le competen a RUMA como Administradora de Consorcios.
- 3.3- Crear un sitio web para potenciar la comunicación de RUMA para con sus clientes, usuarios y público interesado.

Tareas.

- 3.1-a- Reunión del Equipo Planificador para evaluar qué canales de comunicación son los adecuados para responder tanto a la necesidad manifestada por la empresa, como a la problemática detectada por el Equipo Planificador en el desarrollo del trabajo.
- 3.2.a- Reunión del Equipo Planificador con los socios de RUMA para acordar la utilización del dossier realizado en el OE2 en la producción del cartel y definir los espacios más adecuados para su colocación dentro de los edificios.
- 3.3.a- Reunión de Equipo Planificador para establecer los contenidos discursivos que deberá contener el sitio web.

- 3.3.b- Reunión del Equipo Planificador con los socios de RUMA para acordar los contenidos discursivos que deberá contener el sitio web y el dominio a utilizar.
- 3.3.c- Registro del dominio “rumaconsorcios.com.ar” y contratación del hosting.
- 3.3.d- Diseño y desarrollo del sitio web.
- 3.3.e- Presentación del sitio web ante los socios de RUMA.

Desarrollo y Conclusiones.

Objetivo Específico 1:

Establecer criterios de comunicación coherentes entre los productos comunicacionales de RUMA.

Desarrollo y Conclusiones:

El Equipo Planificador diseñó una serie de nuevos isologotipos acordes a los atributos identitarios de la empresa. Ignacio Masson, responsable de RUMA, fue quien seleccionó el isologotipo que en definitiva se utilizó tanto en los productos comunicacionales ya establecidos como en los nuevos a desarrollar (ver Capítulo V).

La idea es que un administrador de consorcios se ocupa del bienestar de la vivienda. Se trabajó con pictogramas clásicos, combinándolos en la acción referida al cuidado y protección donde las manos se transforman a la vez en el techo del edificio que representa a la vivienda en sí. Se acompaña del nombre de la empresa en tipografía acorde morfológicamente y en función de la imagen que la empresa busca dar. Se diseñaron dos versiones, una vertical y otra horizontal para poder adaptarlas según al producto que se utilice.

Con el isologotipo definido y basados en la identidad visual del mismo (gama cromática) se rediseñaron los productos comunicacionales dotándolos de la debida coherencia, esto significó el diseño de nuevas tarjetas personales, de teléfonos útiles, de liquidación de gastos. Presentados los productos, los socios manifestaron su conformidad con los mismos.

Objetivo Específico 2:

Definir las funciones que le corresponden a RUMA para comunicarlas a clientes y usuarios.

Desarrollo y Conclusiones:

Respondiendo a una necesidad de la organización, se establecieron una serie de puntos para comunicar las funciones básicas y las limitaciones destacables del administrador de consorcios, dicha información derivó tanto de las leyes vigentes como de la experiencia profesional de RUMA.

Cabe recordar que, en el relevamiento de la información se pudo constatar la ausencia de un corpus de normas comunes establecidas en el rubro. La ausencia de normativas claras constituyen una debilidad del sector, el propósito del objetivo específico es el de establecer una serie de normativas básicas que puedan ofrecer certidumbre a clientes y usuarios de RUMA en lo que respecta al alcance de las responsabilidades que le caben a la misma.

Por ello, el Equipo Planificador definió lo siguiente:

El administrador es el órgano ejecutivo del consorcio y está conminado por ley (13.512) para cumplir con sus obligaciones y responder por ello ante su mandante.

Un Consejo de Administración es un órgano de contralor por excelencia, así lo definen doctrina y jurisprudencia, y un nexo entre los propietarios y el administrador. El administrador cuenta con deberes y obligaciones pero no existe una frontera clara y precisa de estos aspectos; esta situación conlleva a que en muchos casos sean confundidas por los consorcistas por desconocimiento.

En términos generales el administrador vela por el mantenimiento de las partes comunes del edificio, por el personal del mismo y por la normal convivencia de los consorcistas.

Función del administrador (Dossier):

1. Búsqueda de un prestador de servicios para la solución de problemas que afecten a un espacio común del edificio. En caso de haber dudas en determinar si es o no un espacio común, se requerirá del reglamento de propiedad para determinarlo fehacientemente.
2. En caso que el inconveniente surja en un espacio privado, el administrador puede oficiar de mediador entre el prestador del servicio y el consorcista, sin tomar decisiones en estos casos.
3. El administrador puede recomendar a prestadores de servicios, pero nunca hacerse responsable directo de algún error de estos cuando estén atendiendo problemas privados, al menos que implique la solución de algún inconveniente que afecte los espacios comunes.
4. Las cañerías del edificio se pueden dividir en privadas y comunes. Son de uso privado las instalaciones internas que alimentan las diferentes habitaciones del inmueble. Son de índole común aquellas que parten del medidor hasta la llave de paso del departamento.
5. El administrador no tiene la facultad de policía, no tiene atribuciones para controlar el ingreso y egreso de personas en el edificio, solo puede proponer acciones y pautas de seguridad para los consorcistas. Depende de los consorcistas hacerlas respetar y valer.
6. Se desprende del punto anterior: Si se viera forzada la seguridad del consorcista, primero se tiene que comunicar con los organismos de seguridad y luego dar aviso al administrador.
7. En el caso de las reuniones que provocan ruidos molestos y en horarios

inapropiados, es conveniente comunicarse con la fuerza pública, que es el organismo encargado de velar por la tranquilidad de las personas y no así el administrador que no tiene dichas facultades.

8. Funciones del encargado: el administrador es el órgano contralor del encargado, no el que realiza sus funciones. Es importante tener en claro que el encargado del edificio es el responsable de su labor diaria, en caso de no cumplirlas, la administración es la instancia de contralor para tomar medidas al respecto.

9. Las expensas son obligaciones que se contraen con el consorcio. Vale recordar que la obligación es contraída por el consorcista y debe ser abonada en tiempo y forma correspondiente. Cabe destacar que los recursos económicos para administrar el edificio provienen del pago de las expensas.

10. El administrador profesional ante todo está a su entera disposición, pero no todos los problemas lo deben tener como protagonista en la solución. Por eso, nos interesa que usted pueda actuar con celeridad conociendo de antemano cuándo se debe recurrir al administrador y cuándo no. Su llamado no nos molesta, pero entendemos que usted ganará tiempo en la solución de los problemas.

Objetivo Específico 3:

Crear nuevos canales de comunicación para usuarios, clientes y público interesado.

Desarrollo y Conclusiones:

El Equipo Planificador, al analizar qué canales podían considerarse como los más adecuados para el fortalecimiento de la comunicación de RUMA, se definió por:

Desarrollar un cartel que contuviese las funciones que le competen a la Administradora. Esto posibilitará dar respuesta a una necesidad manifestada por la empresa en cuanto al desconocimiento que sus clientes y usuarios tienen sobre las responsabilidades de la misma (ver Capítulo V).

Diseñar un Sitio Web que permita potenciar la comunicación de RUMA, no sólo con sus clientes y usuarios, sino que también con el público interesado.

Como paso seguido, ambos canales fueron puestos a consideración de los socios de RUMA.

En relación al cartel, los socios de RUMA en conjunto con el Equipo Planificador, definieron colocarlos en los pasillos de entrada de los edificios y/o ascensores de los mismos.

En cuanto al Sitio Web, el Equipo Planificador estableció el contenido discursivo del mismo que, entre otras cosas, debía poner en conocimiento a clientes, usuarios y demás público interesado, sobre los principios institucionales de RUMA.

Pensamos al sitio Web como un espacio en el que RUMA puede desarrollar su institucionalidad (éste fenómeno lo podemos encontrar en las páginas “Administración”, “Quiénes Somos” y “Valores”), fortalecer el vínculo con sus clientes (“Funciones del Administrador” y “Consejos para su Seguridad”), sobre la labor profesional del sector de las administradoras de consorcio y de RUMA en particular (“Links relacionados” como por ejemplo el que permite el directo acceso a la Ley de Propiedad Horizontal).

Cabe agregar que en el diseño del sitio se priorizó una navegabilidad ágil y un tiempo de lectura no extenso, sin caer en escasos contenidos. Bajo la óptica del marketing, el diseño del sitio Web se constituye en un rasgo diferenciador de la competencia, ya que en La Plata no se han detectado gran cantidad de sitios del rubro Administradora de Consorcios.

*Se destaca que, la versión digitalizada del Sitio Web se encuentra en el CD que se entregó con todo el trabajo de Tesis. Para ver el sitio se debe abrir el archivo “index.htm”.

Capítulo V

Gestión del proyecto:

Desarrollo de productos comunicacionales.

Nuevo Isologotipo de RUMA -Administradora de Consorcios-.



Diseño de las nuevas Tarjetas Personales.

El modelo de tarjeta fue unificado en ambas personas.



Nueva tarjeta de Teléfonos Útiles.

La tarjeta de teléfonos útiles con otra imagen y ordenamiento de jerarquías.



TELÉFONOS DE EMERGENCIA

Administración: de 9 a 13 hs. | [0221] 421-2907

Por urgencias: Fuera de horario de oficina
Mande un **mensaje de texto o correo de voz** al número **[221] 5061211** describiendo la urgencia, su nombre y un teléfono, que a la brevedad nos comunicaremos con usted. (este nro. solo recibe mensajes de texto y de voz, no es celular)

PLOMERÍA - GAS - DESTAPACIONES
Sr. Gustavo Matamoros: [0221] 15-6093507
Sr. Emanuel Gomez: [0221] 15-5996624

ELECTRICIDAD
Sr. Amilcar Pagliero: [0221] 15-4654649
Sr. Leandro Alarcia: [0221] 15-5020370

CERRAJERÍA
Sr. Diego Barbosa: [0221] 15-5235330
Sr. Emanuel Gomez: [0221] 15-6151927

ELECTRICIDAD
Sr. Amilcar Pagliero: [0221] 15-4654649
Sr. Leandro Alarcia: [0221] 15-5020370

Encargado del edificio:

**RUMA**
Administración de consorcios

www.rumaconsorcios.com.arAdministración de consorcios

Nuevo formulario de Liquidación de Gastos.

La liquidación reordenada, fundamentalmente identificando a RUMA y al mes en un mejor orden de lectura.



www.rumaconsorcios.com.ar



LIQUIDACIÓN DE GASTOS

Consortio de propietarios de calle 61 n°576

ABRIL DE 2010

LIQUIDACIÓN DE GASTOS DE ABRIL 2010		INGRESOS	EGRESOS
	INGRESOS		
Dpto.	Saldo del mes anterior	\$ 1.182,69	
PB A	febrero, marzo y abril	\$ 393,00	
X			
PB D	Abril	\$ 131,00	
X			
1º A	Abril	\$ 131,00	
X			
1º B	Abril	\$ 131,00	
X			
1º C	Abril	\$ 202,00	
X			
1º D	Abril	\$ 187,00	
2º A			
X			
2º B	Abril	\$ 131,00	
X			
3º A	Enero y febrero		262
3º B	Abril	\$ 131,00	
X			
3º C			
3º D	Abril	\$ 202,00	
X			
4º A	Abril	\$ 162,00	
X			
4º B	Abril	\$ 131,00	
X			
5º A	Abril	\$ 234,00	
X			
5º B	Abril	\$ 218,00	
X			
coch.			
X	cuota 1	\$ 45,00	
	TOTAL DE INGRESOS	\$ 3.873,69	
folio	EGRESOS		
	Tareas de limpieza y retiro de residuos de 19hs a 20hs		\$ 1.250,00
	Honorarios de administración		\$ 400,00
	Services de ascensor Febrero		\$ 245,00
	Seguro integral de consorcio 3/10		\$ 109,00
	Artículos de limpieza		\$ 4,94
	Fotocopias		\$ 6,60
	Edelap		\$ 12,11
	Edelap		\$ 201,28
	TOTAL DE EGRESOS		\$ 2.228,93
	SALDO :	\$ 1.644,76	

Por urgencias: Fuera de horario de oficina

Mande un mensaje de texto o correo de voz al número [221] 5061211 describiendo la urgencia, su nombre y un teléfono, que a la brevedad nos comunicaremos con usted. (este nro. solo recibe mensajes de texto y de voz, no es celular)

RUMA: Calle 6 n° 667 local 19 de 08:00 a 13:00 hs. | Tel.: [0221] 421-2907 | Urgencias las 24 hs. Radio 422-9077 Cod. 15.932 | e-mail: veronicasalvadore@hotmail.com

Cartel sobre las Funciones que le competen a la Administradora de Consorcios.

Para colocar en pasillos de entrada de los edificios y/o ascensores de los mismos.



RUMA
Administración de consorcios

FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR

1. Búsqueda de un prestador de servicios para la solución de problemas que afecten a un espacio común del edificio. En caso de haber dudas, en determinar si es o no un espacio común, se requerirá del reglamento de propiedad para determinarlo fehacientemente.
2. En caso que el inconveniente surja en un espacio privado, el administrador puede oficiar de mediador entre el prestador del servicio y el consorcista, sin tomar decisiones en estos casos.
3. El administrador puede recomendar a prestadores de servicios, pero nunca hacerse responsable directo de algún error de estos cuando estén atendiendo problemas privados, al menos que implique la solución de algún inconveniente que afecte los espacios comunes.
4. Las cañerías del edificio se pueden dividir en privadas y comunes. Son de uso privado las instalaciones internas que alimentan las diferentes habitaciones del inmueble. Son de índole común aquellas que parten del medidor hasta la llave de paso del departamento.
5. El administrador no tiene la facultad de policía, no tiene atribuciones para controlar el ingreso y egreso de personas en el edificio, solo puede proponer acciones y pautas de seguridad para los consorcistas. Depende de los consorcistas hacerlas respetar y valer.
6. Se desprende del punto anterior, si se viera forzada la seguridad del consorcista, primero se tiene que comunicar con los organismos de seguridad y luego dar aviso al administrador.
7. En el caso de las reuniones que provocan ruidos molestos y en horarios inapropiados, es conveniente comunicarse con la fuerza pública, que es el organismo encargado de velar por la tranquilidad de las personas y no así el administrador que no tiene dichas facultades.
8. Funciones del encargado: el administrador es el órgano contralor del encargado, no el que realiza sus funciones. Es importante tener en claro que el encargado del edificio es el responsable de su labor diaria, en caso de no cumplirlas, la administración es la instancia de contralor para tomar medidas al respecto.
9. Las expensas son obligaciones que se contraen con el consorcio. Vale recordar que la obligación es contraída por el consorcista y debe ser abonada en tiempo y forma correspondiente. Cabe destacar que los recursos económicos para administrar el edificio provienen del pago de las expensas.
10. El administrador profesional ante todo está a su entera disposición, pero no todos los problemas lo deben tener como protagonista en la solución. Por eso, nos interesa que usted pueda actuar con celeridad conociendo de antemano cuándo se debe recurrir al administrador y cuándo no. Su llamado no nos molesta, pero entendemos que usted ganará tiempo en la solución de los problemas.

www.rumaconsorcios.com.ar

Gráfica en vinilo autoadhesivo

Base en Vidrio o Acrílico

Presupuesto.

La Plata, fecha.-

Presupuesto Diseño Logotipo y Piezas Básica

El presente documento se expide a modo de presupuesto. El mismo contempla el detalle de piezas encargadas y su valor.

El trabajo se inicia con el pago de un anticipo del 50% y el saldo se cobra contra entrega.

- **Logotipo / marca:**
- Diseño de opciones.
- Entrega en diferentes formatos vectoriales e imagen.
- Variables de color.
- Alternativas de aplicación sobre diversos soportes (Web, impreso en alta o baja resolución, etc.).
- **Valor..... \$1000**

- **Piezas básica de comunicación:**
- Tarjetas personales, varios modelos.
- Tarjeta de teléfonos útiles.
- Cartel de funciones del administrador.
- Liquidación de gastos mensual.
- **Valor..... \$800**

ANEXOS

ANEXO 1

Ley 13.512 de Propiedad Horizontal.

Decreto 18734/49 - Reglamentación ley 13512.

Art.1-

Sin perjuicio de la obligación de redactar e inscribir un reglamento de copropiedad y administración, impuesta al consorcio de propietarios por el artículo 9° de la ley 13.512, dicho reglamento podrá también ser redactado e inscripto en los registros públicos por toda persona, física o ideal, que se disponga a dividir horizontalmente en propiedad -conforme al régimen de la ley número 13.512- un edificio existente o a construir y que acredite ser titular del dominio del inmueble con respecto al cual solicite la inscripción del referido reglamento.

Art.2-

No se inscribirán en los registros públicos, títulos por los que se constituya o transfiera el dominio u otros derechos reales sobre pisos o departamentos, cuando no se encontrare inscripto con anterioridad el reglamento de copropiedad y administración o no se lo presentare en ese acto en condiciones de la inscribirlo.

Art.3-

El reglamento de copropiedad y administración, deberá proveer sobre las siguientes materias:

- 1) Especificación de las partes del edificio de propiedad exclusiva.
- 2) Determinación de la proporción que corresponda a cada piso o departamentos con relación al valor del conjunto;

- 3) Enumeración de las cosas comunes.
- 4) Usos de las cosas y servicios comunes.
- 5) Destino de las diferentes partes del inmueble.
- 6) Cargas comunes y contribución a las mismas.
- 7) Designación de representante o administrador; retribución y forma de remoción; facultades y obligaciones.
- 8) Formas y tiempo de convocación a las reuniones ordinarias y extraordinarias de propietarios; persona que las preside; reglas para deliberar; quórum; mayorías necesarias para modificar el reglamento y para adoptar otras resoluciones; cómputo de los votos; representación.
- 9) Persona que ha de certificar los testimonios a que se refieren los artículos 5º y 6º del presente decreto.
- 10) Constitución de domicilio de los propietarios que no han de habitar el inmueble.
- 11) Autorización que prescribe el artículo 27.

Art.4-

Para la inscripción del reglamento de copropiedad y administración deberá presentarse éste al Registro de la Propiedad, juntamente con el formulario N° 1 a que se refiere el artículo 29 y un plano de edificio extendido en tela, firmado por profesional con título habilitante. En dicho plano las unidades se designarán con numeración corrida y comenzando por las de la primera planta; se consignará las dimensiones y la descripción detallada de cada unidad y de las partes comunes del edificio y se destacará en color las partes de propiedad exclusiva.

Art.5-

Las decisiones que tome el consorcio de propietarios conforme al artículo 10 de la ley 13.512, se harán constar en actas que firmarán todos los presentes. El libro de actas será rubricado, en la Capital Federal y territorios nacionales, por el Registro de la Propiedad, y en las provincias por la autoridad que los respectivos gobiernos determinen. Todo propietario podrá imponerse del contenido del libro y hacerse expedir copias de las actas, la que será certificada por el representante de los propietarios o por las personas que éstos designen. Las actas podrán ser protocolizadas. Será también rubricado por la misma autoridad el libro de administración del inmueble.

Art.6-

A requerimiento de cualquier escribano que deba autorizar una escritura pública de transferencia de dominio sobre pisos o departamentos, el consorcio de propietarios, por intermedio de la persona autorizada, certificará sobre la existencia de deuda por expensas comunes que afecten al piso o departamento que haya de ser transferido.

Art.7-

El Banco Hipotecario Nacional concederá préstamos de fomento, especiales u ordinarios, según corresponda a cada caso de acuerdo con su ley orgánica, escalas de acuerdos e intereses y normas internas que se dicten, para facilitar la construcción o la adquisición de inmuebles destinados a ser divididos en departamentos o pisos que hubieran de adjudicarse a distintos propietarios, como así también para la adquisición aislada de uno o más departamento o pisos de un inmueble.

Art.8-

Los préstamos que el Banco Hipotecario Nacional ha concedido o acuerde por el sistema llamado de sociedad de propiedad colectiva, podrán ser convertidos en préstamos individuales, siempre que los interesados se ajusten al régimen de la ley 13.512 y cumplan los requisitos que a ese efecto establezca el banco.

Art.9-

Se inscribirán en el Registro de la Propiedad de la Capital Federal:

- 1) Los títulos constitutivos o traslativos de dominio, sobre pisos o departamentos.
- 2) Los títulos en que se constituyan, transfieran, reconozcan, modifiquen o extingan derechos de hipoteca, usufructo, uso, habitación, servidumbre o cualquier otro derecho real sobre ellos.
- 3) Los actos o contratos en cuya virtud se adjudiquen piso o departamentos o derechos reales, aún cuando sea con la obligación de parte del adjudicatario de transmitirlos a otro, o invertir su importe en objetos determinados.
- 4) Las sentencias ejecutoriadas que por herencia, prescripción u ora causa reconocieren adquirido el dominio o cualquier otro derecho real sobre pisos o departamentos.
- 5) Los contratos de arrendamiento de pisos o departamentos por tiempo indeterminado, que exceda de un año.
- 6) Las ejecutorias que dispongan el embargo de departamentos o pisos o que inhibían a una persona de la libre disposición de los mismos.

Art.10-

Sin perjuicio de la aplicación de las disposiciones de la ley 1893, Título XIV, en lo que fueren compatibles con el presente régimen, para las inscripciones que se señalan en el artículo anterior se aplicarán estrictamente o por analogía las disposiciones que contienen los artículos 6º, 7º, 11, 14 al 17, 35, 37 a 44, 46 a 56, 58 a 60, 65, 66, 68, 72, 73, 74, 75, 77, 89 a 100, 102 a 111, 114 a 186, 190, 191, 193 a 207 del reglamento del Registro de la Propiedad, como así también las disposiciones del decreto 10.961, del 4 de mayo de 1937.

Art.11-

Toda inscripción deberá contener las siguientes enunciaciones:

- 1) Días y hora de presentación de título en el Registro.
- 2) Situación del edificio, calle, número, zona, designación numérica y superficie de la unidad y su proporción en la copropiedad.
- 3) Valor, extensión, condiciones y cargas de cualquier especie del derecho que se inscriba.
- 4) Naturaleza del acto que se inscriba y su fecha.
- 5) Nombre, apellido, estado y domicilio de la persona a cuyo favor se haga la inscripción.
- 6) Nombre, apellido, estado y domicilio de la persona de quien proceda inmediatamente el derecho a inscribir.
- 7) Tomo y folio de la inscripción correspondiente al título transmitente.
- 8) (Derogado por decreto 23.049/56).
- 9) Constancia de haber solicitado los certificados del registro.
- 10) Designación de la escribanía, oficina o archivo en que existen el título original.
- 11) Nombre y jurisdicción del funcionario, juez o tribunal que haya expedido el testimonio o la ejecutoria u ordenado la inscripción.
- 12) Firma del encargado del Registro.

Art.12-

Con los formularios de adquisición que presenten los escribanos juntamente con los testimonios del acto a inscribir y los originales de los oficios que por duplicado remitan los jueces se confeccionarán los protocolos de Registro de Propiedad Horizontal. Este Registro se llevará abriendo uno particular a cada piso o departamento, se asentará por primera partida la primera inscripción, ligándose

por notas marginales todas las posteriores inscripciones, anotaciones y cancelaciones relativas al mismo piso o departamento.

Art.13-

Las inscripciones de dominio de las distintas unidades que constituyen una finca, se ligarán la primera vez por notas a la inscripción de dominio de la ley 1893.

Art.14-

En las escrituras de transmisión de dominio de cada unidad, se hará constar, cuando corresponda, la autorización de la Dirección General Impositiva.

Art.15-

Los libros del dominio de la propiedad horizontal serán llevados para los inmuebles de la Capital Federal, por zona norte y zona sud, según que los edificios estén situados en la parte que se extiende al norte de la línea media de la Calle Rivadavia o en la parte que se extiende al sud de la referida línea. En cuanto a los inmuebles ubicados en los territorios nacionales, se abrirá un libro para cada gobernación.

Art.16-

Las inscripciones de cada piso o departamento pertenecientes a un mismo edificio, llevarán igual número de orden que se denominará número de edificio.

Art.17-

El formulario del reglamento de copropiedad y administración, sus eventuales modificaciones y el plano del edificio a que refiere el artículo 4º, serán debidamente registrados.

Art.18-

En el Registro de Hipotecas sobre la propiedad horizontal se llevarán libros correspondientes a la zona norte y zona sud de la Capital Federal y además libros especiales de ambas zonas para las escrituras de hipotecas a favor del Banco Hipotecario Nacional. También se abrirá un libro para cada gobernación.

Art.19-

Las referencias de hipotecas, embargos y demás restricciones al dominio, se anotarán al margen de la inscripción de cada unidad.

Art.20-

Si en garantía de una misma obligación, se grava con hipoteca varios pisos o departamentos, se deberá presentar un formulario de inscripción por cada departamento.

Art.21-

Cuando el reglamento de copropiedad y administración establezca determinadas condiciones para la transferencia del piso o departamento, el registro observará y suspenderá el trámite de la inscripción del documento correspondiente hasta tanto se dé cumplimiento a lo exigido por el aludido reglamento

Art.22-

En los testimonios y oficios judiciales que se presenten para su inscripción se hará constar, además de los datos que prescribe la ley número 1893, los tomos, folios, números de orden de cada inscripción de la propiedad horizontal, como así también del legajo especial.

Art.23-

Todo documento que se presente para su inscripción en el Registro de la Propiedad Horizontal, se asentará en los libros diarios e índice que se llevan actualmente, en los que se dejará constancia del tomo y folio correspondiente.

Art.24-

Los escribanos de registro no autorizarán escrituras públicas de constitución o traspaso de dominio u otros derechos reales sobre pisos o departamentos, si no se hubiese inscripto previamente el reglamento de copropiedad y administración en el registro de propiedad, o no se lo presentase en ese acto para ser inscripto simultáneamente con el título. Deberán asimismo exigir constancia de que el edificio ha sido asegurado contra incendio, conforme a lo establecido en el artículo

11 de la ley 13.512, como también de la autorización municipal que prevé el artículo 27 de este decreto.

Art.25-

(Derogado por decreto 7795/55).

Art.26-

A los efectos del pago del impuesto inmobiliario, en la valuación de cada piso o departamento irá incluida la parte proporcional del valor atribuido al terreno y a las cosas de propiedad común. La proporción entre esa valuación y la que corresponde al conjunto del inmueble, permanecerá inalterable. Si en algún departamento o piso se realizasen mejoras o se agregasen detalles de ornamentación que justifiquen el aumento del impuesto una valuación de adicional se establecerá por separado por ese fin.

Art.27-

Las autoridades municipales podrán establecer los requisitos que deben reunir los edificios que hayan de someterse al régimen de la ley 13512 y expedir las pertinentes autorizaciones, las que, una vez otorgadas, no podrán revocarse.

Art.28-

Las decisiones que tome válidamente la mayoría de propietarios serán comunicados a los interesados ausentes por carta certificada.

Art.29-

Apruébanse los modelos de formularios anexos al presente decreto los que, además de los recaudos que establece el artículo 4 del decreto 104/61, deberán presentar un margen de siete centímetros.

Art.30-

Comuníquese, etc.

ANEXO 2

Entrevistas -Desgrabaciones-

Las entrevistas fueron realizadas por el Equipo Planificador a:

Ignacio Masson y Verónica Salvadore, responsable y socia de RUMA

-Administradora de Consorcios- respectivamente.

Ezequiel Rosas de RIPA Inmobiliaria, Administrador del edificio de la Cámara Argentina de la Construcción de la ciudad de La Plata.

Gerardo Da Rosa, Encargado de edificio administrado por RUMA.

Emanuel Gómez (Plomero, Gasista, Destapador), prestador de servicios para RUMA.

Mariana Fernández, propietaria de una unidad funcional (Departamento) administrada por RUMA.

Transcripción de la entrevista realizada a Ignacio Masson (Responsable de Ruma -Administradora de Consorcios-).

¿Qué función cumple una administradora de consorcios?

Se encarga del mantenimiento de las partes comunes del edificio, que está regido por el reglamento de copropiedad y administración, y por sobre el consorcio está la Ley 13.512 de Propiedad Horizontal.

Pero bueno, nos han llegado a llamar porque supuestamente a una vecina le robaban todas las mañanas el diario de la puerta de su departamento, y no era un caso de inseguridad en el edificio; sino que, lo más probable era que no se llevaba bien con alguno de sus vecinos. En realidad este es sólo un ejemplo de lo que sucede con este tema. Nosotros entendemos perfectamente que cuando hay un problema la gente no siempre reacciona como debería, está molesta por el problema mismo, y lo más fácil es llamarnos, y más con nuestro servicio de radio llamado las 24 horas para emergencias, pero hay cosas que no nos corresponde atender. Sí podemos mediar o aconsejar, pero solamente eso; no tenemos responsabilidad decisiva en temas privados. Es la parte más difícil de este trabajo.

¿Cómo fue su comienzo? y ¿Cuál fue la evolución de la empresa?

En la ciudad de La Plata, en realidad, cualquier persona puede ser administrador de consorcios. No existe un órgano o colegiatura que nos limite. Muchos edificios se auto administran con propietarios que viven en el mismo. Se tiene que estar al tanto de la ley 13.512 (Ley de Propiedad Horizontal y Renta) y en su defecto del reglamento de Copropiedad con el que cuenta el edificio. La gran mayoría comienza de esa forma, y luego por recomendación empiezan administrar otros consorcios.

En nuestro caso fue un poco distinto a lo que generalmente sucede, ya que un amigo de la ciudad de Magdalena, iba a administrar un edificio en la Ciudad de La Plata. Luego él se bajó del proyecto y lo comencé a administrar yo, pero él en realidad también estaba administrando otros edificios, me los pasó a mí en el año

2000 y desde ahí con mucho sacrificio y constancia fuimos creciendo día a día, hasta llegar a la actualidad administrando a veinte edificios.

Es así que, nuestras mayores preocupaciones eran las de mantener los edificios en perfectas condiciones y la de tener una buena relación con las personas que los habitan. A un administrador lo eligen en una asamblea, pero también lo pueden echar tranquilamente en la misma. Pero por suerte nosotros nunca pasamos por ese momento. Entonces uno se siente condicionado permanentemente, de alguna manera obligado a hacer todo el tiempo bien el trabajo. Pero en realidad tan mal no nos fue, en un año pasamos de tener nueve edificios a tener diecisiete, esto fue en el 2004, año en el que tuvimos el mayor crecimiento.

En su mayoría, las propuestas para administrar otros edificios nos llegaron por recomendación de personas que viven en edificios que administramos o que nos conocen por intermedio de conocidos, es una especie de red que la fuimos construyendo con mucho laburo y que rinde sus frutos si haces bien el trabajo, el famoso “boca a boca” es fundamental para esta actividad.

¿Cómo está organizada la empresa?

En la actualidad somos dos los socios que estamos a cargo de la administradora, una amiga y yo; pero también trabaja un muchacho como cobrador de expensas y trámites varios. Hace pocos años éramos más socios, pero no todos tienen la paciencia y el temple para estar al frente de una administradora, y tratar con la gente.

¿Cómo trabaja o intenta trabajar Ruma?

La imagen es algo muy importante, al platense le importa mucho este aspecto, es por eso que en unos meses nos estamos mudando a una oficina de tres ambientes en un edificio y así salir de esta galería que es horrible. Mudarnos va a ser un paso muy importante para nuestra imagen.

Además, siempre tratamos de tener en cuenta un valor agregado, que es la honestidad. Este valor es fundamental para desarrollar esta actividad, ya que este

rubro está muy mal visto en cuanto a la corrupción que sobrevuela las actividades del ambiente, cada tarea que se tiene que llevar a cabo parece sospechada de coimas, es decir de corrupción. Por eso creemos que, tanto sea para mantenernos en los edificios o como para tomar nuevos, es necesario que se resalte la honestidad con la cual trabajamos. Tanto sea para los balances del dinero del edificio, como también para cada tarea que se haga en el edificio. Y es que a partir de este valor, nosotros mismos nos sentimos tranquilos y seguros a la hora de defender nuestra tarea ante los consorcistas y los posibles edificios a administrar.

Trabajamos con honestidad porque es la única forma que conocemos y la sentimos legítima para crecer como administradora. No es fácil administrar recursos ajenos y encima tratar de acordar con gente muy diferente, con pensamientos muy distintos y vidas muy disímiles. Nosotros intentamos tener una política de administración donde todos los propietarios pueden corroborar las cuentas claras y que haya la mayor eficiencia posible en el manejo de los espacios comunes y la problemática de todo edificio. No sólo para hacer bien nuestro trabajo, sino para como antes te decía, lograr ser bien vistos, y eso es importante porque nos puede traer más edificios.

¿Cuáles son las problemáticas cotidianas?

Los reclamos más frecuentes son: por que los encargados de edificios no limpian bien; problemas de convivencia entre los propios vecinos o conflictos familiares; por que se rompió un caño dentro del departamento, que eso es un arreglo particular; pretender que el administrador vaya a pagar los impuestos, etc; yo sólo pago el gas en los edificios que tienen calefacción central.

En su mayoría, los reclamos que recibimos, no tienen que ver con la actividad propia del administrador; sucede que la gente es muy cómoda y pretende que uno haga todo por ellos.

Además, la gente no está informada en cuanto a las incumbencias del administrador. Es por eso que este año conformamos en la Ciudad de la Plata, la Cámara de Administradores, que somos veintidós miembros de alrededor de

sesenta administradores, y que por el momento funcionamos en la Cámara de Comercio, en 53 entre 8 y 9.

El fin es darle más publicidad y de informar a la gente sobre nuestra actividad, y asesorar sobre los conflictos que se generan en los distintos edificios. Que la gente sepa cuáles son nuestras responsabilidades y hasta dónde llega nuestra incumbencia. No hay nada claro que diga cuáles son las incumbencias del administrador, para la gente son todas y no es así.

Pero también creo, que nos hace falta un Colegio de Administradores, a nosotros nos echan como quieren de los edificios. No tenemos estabilidad laboral, no tenemos aguinaldo, ni obra social, ni asignación por hijo, ni aportes jubilatorios. Para tener jubilación tenemos que inscribirnos en la AFIP y pagar un monotributo. Es por todo esto que necesitamos la creación de un Colegio de Administradores de Consorcios, para que podamos regularizar todas estas situaciones adversas.

¿Conoce la ley sancionada en Capital Federal en relación a las Administradoras de Consorcios?, ¿Qué opina de la misma?

Si estoy al tanto, desde ya que la realidad de capital es muy distinta a la nuestra, allá se manejan otros intereses. Creo que está bien, por lo menos intentan regular la actividad. La cuestión es que la gente, los propietarios, no participan de las asambleas.

Pero también creo que es un tema político y que no se busca una solución de fondo, sino cerrar algún tipo de negocio.

¿Podría ser aplicada una ley similar en la provincia de Buenos Aires?

En la legislatura hay varios proyectos, pero están todos cajoneados. De todas maneras creo que se podría aplicar en nuestra provincia. Pero ni siquiera existe un registro de las administradoras. Desde el municipio se está tratando de elaborar un registro, pero éste, es impulsado por la Cámara de Ascensoristas, con el único fin de sacarse responsabilidades y trasladárnoslas a nosotros.

¿Ayudaría a poder dar respuestas a las complicaciones actuales?

Si la ley está bien pensada, tiene que acarrear mejoras, pero no hemos participado de la confección de ningún proyecto. Estas propuestas son motorizadas desde Capital Federal y La Plata es un mundo aparte. Desde allí, determinadas cámaras de consorcios, que trabajan directamente con el sindicato de encargados de edificio, acuerdan cosas y proponen proyectos.

También vienen proyectos desde Mar del Plata y Tandil, lugares donde existen muchos edificios. Que además, hacen lobby para que acá no tengamos un Colegio de Administración de Consorcios.

En La Plata no tenemos representación como para proponer proyectos en la Legislatura.

¿Cómo cree que RUMA es vista por sus clientes y/o usuarios?

Creemos que bien, en diez años como administrador, nunca me echaron de ningún edificio. Siempre existe alguna persona descontenta y no sólo con nosotros sino en la convivencia con otros propietarios, entonces ya el descontento está presente sea cual sea la administradora. Muchas veces hay una predisposición al conflicto y a poner palos en la rueda sin fundamentos sólidos. Pero no son la mayoría, gran parte de la gente que nos conoció está muy conforme con nosotros, de hecho nos recomiendan mucho, y gracias a ellos pudimos llegar a administrar tantos edificios. En este ambiente, si no construís buenas recomendaciones no tenés futuro.

¿Cómo les gustaría ser vistos?

Como nos ven ahora, tal vez, que sepan nuestras funciones y que comprueben que hacemos correctamente nuestro laburo. El ideal a seguir sería que nos vean como una administradora que prioriza la honestidad, las cuentas claras y que administra con eficiencia los recursos de los propietarios.

Lo importante es que nos reconozcan el trabajo honesto, más que aumentar mis honorarios por la actividad. Pero en esta actividad, no es fácil tener una buena imagen, realmente es complicado.

¿Qué desafíos se plantean para la empresa?

Con subsistir me conformo, hasta que cambien la realidad económica del país. Estábamos manteniendo los edificios con lo básico, pero el próximo objetivo es salir a hacer cosas, vamos a ser más agresivos, salir a realizar trabajos de mejoramiento edilicio.

¿Cómo se ven o quisieran estar en el futuro?

Lo ideal, como RUMA, sería tener una organización que me permita tener más de veinte edificios. Ser una de las mejores administradoras de la ciudad, y que de alguna manera sean más los propietarios que nos busquen, así podremos crecer en cantidad de edificios y en la calidad del servicio prestado, eso nos parece importante.

¿De qué manera se comunican con sus clientes?

No tengo una forma determinada de comunicarme con los clientes, sólo por teléfono por alguna urgencia o cuando nos cruzamos en el edificio. No tengo ninguna forma de comunicación. Me gustaría implementar algún sistema de correo electrónico para que la gente tenga información, pero no cuento con el tiempo material para llevarlo adelante.

¿Realizan publicidad?, ¿Con qué periodicidad?

No realizamos ninguna publicidad, ni siquiera estamos en la guía de teléfonos, ni en las Páginas Amarillas.

¿Qué necesidades entiende que tienen en el plano de la comunicación?

Tenemos todas las necesidades. En lo que respecta a la comunicación no tenemos nada. Más que el nombre en la puerta; y el que pasa y lee que acá hay una Administradora de Consorcios se entera de nosotros, más que esto no hay.

Es una cuenta pendiente que pronto tendremos que saldar.

¿Cuál cree que sea la herramienta de comunicación más adecuada para su empresa?

Si tuviéramos dinero, haría lo que hizo una empresa muy conocida de reparación de caños; repartió su nombre por todos lados y se metió en la cabeza de toda la gente. Esta empresa publicitó en medios gráficos, radiales y tiene un aviso muy grande en la guía de teléfonos.

En algún momento saqué la cuenta del valor que nos costaría hacer lo mismo, pero eran alrededor de treinta mil pesos; y la verdad es que no podemos afrontar semejante gasto.

¿Cree que los ayudaría a tener una mejor gestión de sus acciones?

La fachada, la estructura del local es muy importante, es decir, la imagen es fundamental. El platense se fija mucho en eso. Pero también es verdad que no contamos con el dinero como para poder hacer muchas cosas.

Creo que el mudarnos al otro edificio va a ser muy importante. Vamos a dar un cambio grande en la imagen.

Trascripción de la entrevista realizada por el Equipo Planificador a Verónica Salvadore (Socia de RUMA -Administradora de Consorcios-).

¿Qué función cumple una administradora de consorcios?

Una Administradora de Consorcios cumple la función de administrar las partes comunes del edificio y eso es mucho, son temas legales, de reparaciones y la convivencia. Siempre dentro de los espacios comunes y no en el ámbito privado.

¿Cómo fue su comienzo? y ¿Cuál fue la evolución de la empresa?

En mi caso, hace un año que estoy acá. Se que a Ignacio (por Masson) un amigo le paso unos edificios que administraba, después quedó solo. Entonces Ignacio me ofreció venir a trabajar con él, a mi me interesó la propuesta y acá estoy.

La evolución fue que empezó con pocos edificios y después fue creciendo, pero ha crecido mucho Ignacio. Hoy administramos veinte edificios.

¿Cómo está organizada la empresa?

Ignacio es el administrador del consorcio, él tiene más contacto con la gente en los departamentos; además, se encarga de casi todas las reparaciones y mantenimiento de los edificios.

Mi trabajo es atender a la gente, soy el primer filtro con ellos. También, me encargo de los gastos y de algunas reparaciones, y de llevar el libro diario. Esa es mi función como socia.

¿Cómo trabaja o intenta trabajar Ruma?

Tratamos de dar un servicio con un equipo ya armado para dar respuestas. Queremos que todos los edificios funcionen de manera correcta, que la gente quede conforme, siempre dentro de los límites del reglamento del consorcio.

Sucede que la gente siempre quiere un poco más. También, que los empleados trabajen bien y cómodos, como por ejemplo los encargados de edificios.

¿Cuáles son las problemáticas cotidianas?

Básicamente las filtraciones de agua, quejas porque los encargados o las empresas de limpieza no hacen bien su trabajo, por el funcionamiento de los ascensores, por ruidos molestos y problemas de convivencia.

Existen cosas que el administrador no las puede arreglar, tenemos límites, no por mala voluntad, sino porque no nos incumbe. Hay cuestiones que son de ámbito privado y no obligaciones del consorcio; y eso, a la gente, le cuesta mucho entender.

Nosotros podemos mediar ante un conflicto, pero la gente quiere soluciones ya, sin que les importe las consecuencias.

¿Conoce la ley sancionada en Capital Federal en relación a las Administradoras de Consorcios?, ¿Qué opina de la misma?

Capital Federal es otro mundo, allá está todo reglamentado, hasta les exigen que los administradores tomen un curso dictado por el municipio; acá no está nada reglamentado. En La Plata se trabaja como lo hacían veinte años atrás en Capital.

¿Podría ser aplicada una ley similar en la provincia de Buenos Aires? , ¿Ayudaría a poder dar respuestas a las complicaciones actuales?

Creo que podría ser viable. Si la actividad estuviese regulada sería mejor.

¿Cómo cree que RUMA es vista por sus clientes y/o usuarios?

Creo que estamos bien vistos. Ignacio se encarga de tener contacto con la gente. La gente lo conoce, no es un administrador desconocido. Él atiende todos los problemas y se hace presente en el lugar. Nosotros estamos con la gente. Nos

han llamado a las cuatro de la mañana por una inundación y hemos estado con la gente.

¿Cómo les gustaría ser vistos?

Como proveedores de un servicio de excelencia. Que los edificios puedan mejorar, que tengan más dinero para progresar. Como buenos administradores de edificios.

Tengamos en cuenta que, con los veinte edificios que administramos, poseemos alrededor de seiscientas (600) unidades funcionales (Departamentos) y esto nos daría alrededor de dos mil cuatrocientas (2400) personas. Es un número más que interesante, cada persona viene con su historia, sus problemas y hay que manejarlas como sea y tenerlas contentas.

¿Qué desafíos se plantean para la empresa?

Estar más organizados, acá surgen problemas constantemente y es muy difícil organizarse; uno nunca sabe cuándo va a terminar el día de trabajo.

¿Cómo se ven o quisieran estar en el futuro?

Duplicar el número y buscar los mejores consorcios, y los que ya tenemos que estén bien administrados.

¿De qué manera se comunican con sus clientes?

Nos comunicamos por teléfono o cara a cara, vamos nosotros hasta el departamento o vienen ellos hasta acá. Pero la mayoría de las veces lo hacemos por teléfono, más que nada para la comodidad de la gente, dado que por lo general no poseen tiempo para venir hasta acá.

También confeccionamos un informe mensual de los gastos realizados en cada edificio, que se lo entregamos a los consorcios.

¿Realizan publicidad? , ¿Con qué periodicidad?

No, no realizamos ninguna publicidad. Esto se maneja de boca en boca, alguien que ya nos conoce nos recomienda y así es como se toman nuevos edificios.

¿Qué necesidades entiende que tienen en el plano de la comunicación?

La verdad, no se que contestarte.

¿Cuál cree que sea la herramienta de comunicación más adecuada para su empresa?

La verdad no se, tal vez, lo sepa Ignacio, él tiene más experiencia; yo estoy más en el día a día y tengo poca experiencia.

Pero me ha sucedido de ir a poner un cartel en un edificio para comunicar que, por tantas horas se iba a cortar el agua; yo no puedo llamar por teléfono a ciento cinco personas para avisarles que voy a cortar el agua, cómo hago; mucha gente no lo entiende o no le importa.

La verdad no tengo otra manera, es muy difícil confeccionar una base de datos con los teléfonos o e-mail de cada una de las personas, ni siquiera nunca tuve la totalidad de los teléfonos. Si tengo que ponerme a contestar e-mail, tendría que dedicarme sólo a eso. La gente busca su manera de comunicarse.

Transcripción de la entrevista realizada a Ezequiel Rosas de la Inmobiliaria RIPA, Administrador del Edificio de la Cámara Argentina de la Construcción de la ciudad de La Plata.

¿Qué función cumple una administradora de consorcios?

En principio es administrar los espacios comunes y lograr una buena convivencia entre los distintos propietarios, manteniendo el orden y el buen estado del edificio.

¿Cómo fue su comienzo? y ¿Cuál fue la evolución de la empresa?

El señor Ripa es un martillero de muchos años brindando sus servicios en la ciudad, hará quince años que está en el mercado. Como toda inmobiliaria se dedica a la compra, venta, tasaciones y a la administración de consorcios.

¿Cómo está organizada la empresa?

Es una empresa familiar, que con el tiempo ha ido creciendo y ampliando su campo de acción.

¿Cómo trabaja o intenta trabajar RIPA?

Nosotros intentamos que haya cordialidad entre todos, que se lleven bien, mediar en posibles conflictos edilicios, de convivencia entre los propietarios; que todos se lleven de la mejor manera posible y que el edificio esté en condiciones.

Intentamos tener un acercamiento con los clientes y dar un servicio personalizado, teniendo más contacto y una determinada confianza. Por lo general son clientes estables y uno trata de generar un vínculo.

¿Cuáles son las problemáticas cotidianas?

Son todos conflictos de intereses, como el de ocupar un espacio común, que ocasiona una problemática y no es de fácil solución, lo que genera alguna disconformidad, entonces ahí tenemos que mediar nosotros.

¿Conoce la ley sancionada en Capital Federal en relación a las Administradoras de Consorcios?, ¿Qué opina de la misma? y ¿Podría ser aplicada una ley similar en la provincia de Buenos Aires?

No mire mucho esa ley y no estoy muy al tanto de eso.

¿Cómo creen que son vistos por sus clientes y/o usuarios?

Creo que nos ven como quién pone los límites, no como que estamos trabajando para ellos.

¿Cómo les gustaría ser vistos por sus clientes y/o usuarios?

Que la gente vea que nosotros estamos para servirles. A veces es muy difícil que eso suceda, como dentro de la institución somos los que ponemos los límites, es complejo que así nos vean.

Siempre intentamos que los clientes sepan que estamos para servirles y que el bienestar sea para todos.

¿Qué desafíos se plantean para la empresa?

Nuestros contratos se renuevan todos los años y siempre tenemos nuevos desafíos. En estos años trabajamos en dar mejoras edilicias, pero ahora queremos brindar más seguridad, con sistemas de seguridad, comunicación y monitoreo con circuitos cerrados de televisión. Como también realizar mejoras estéticas.

¿Cómo se ven o quisieran estar en el futuro?

Que el edificio vuelva a ser digno de la Cámara de la Construcción, bien parado, bien puesto, con buena vista.

En cuanto a nosotros como administradora, que la gente vea los cambios. Nosotros sabemos que las cosas entran por los ojos. Que la gente se de cuenta que la administración es buena, responsable y honestísima.

¿De qué manera se comunican con sus clientes?

La gente que participa de manera activa está al tanto de todo lo que hacemos, pero en general la comunicación con los propietarios es difícil. Pero cuando tenemos que hacer un trabajo de importancia, mandamos con las expensas alguna planilla que aclare algo.

También con las reuniones de consorcio, pero depende del tema, uno no quiere aburrir a la gente con temas menores.

¿Qué necesidades entiende que tienen en el plano de la comunicación?

La comunicación no es fluida porque la gente lo único que ve, es que nosotros sólo ponemos límites y no ve el por qué de esos límites. Por lo tanto la gente no se acerca por eso, lo que para nosotros no es bueno ni es lo que queremos.

El problema con la comunicación es que es difícil llegar.

¿Cuál cree que sea la herramienta de comunicación más adecuada para su empresa?, ¿Cree que los ayudaría a tener una mejor gestión de sus acciones?

Nosotros estamos todos los días acá, lo ideal es la comunicación personalizada; porque lo hace mucho más fluido, porque tenemos presencia y queremos tener más presencia. Cualquiera que tenga un problema se puede acercar a hablar conmigo y es lo que prefiero.

¿Realizan publicidad?, ¿Con qué periodicidad?

Si, en el diario, en el Sistema Inmobiliario Televisivo, revistas del Colegio de Martilleros, en todo lo relacionado a nuestra actividad.

Transcripción de la entrevista realizada a Gerardo Da Rosa Encargado de edificio administrado por RUMA -Administradora de Consorcios-.

¿Conoce cuál es la función que debe cumplir una Administradora de Consorcios?

No lo tengo muy claro porque soy nuevo en esta tarea, pero entiendo que debe gestionar los inconvenientes con los propietarios de cada piso. Como también si surge alguna avería, llamar a la persona indicada para solucionar el problema.

¿Qué concepto tiene de las Administradoras de Consorcios?

Un concepto bueno, que llevan su trabajo de la mejor manera.

¿Cuándo y cómo comenzó su relación laboral con RUMA?

Comenzó este año, es mi primer trabajo con la administradora.

¿Cuál es la dinámica de trabajo con la Administradora?

Es estar toda la semana para dar comodidad a los que ingresan al edificio y si algo funciona mal comunicarlo.

La dinámica es normal, charlamos todos los días sobre todo lo que pasa en el edificio y lo que yo necesito para realizar mi tarea cotidiana.

¿Cuáles son las problemáticas cotidianas?

Por lo general son problemas de cañería, de electricidad y los ascensores.

¿Cómo calificaría la atención que recibe de RUMA?

Como buena, tenemos buena comunicación y entendimiento, acá charlamos todo y de buena manera.

¿Cree que RUMA brinda un servicio adecuado para con sus clientes y usuarios?

Creo que brinda un buen servicio, al administrador lo veo siempre y noto que se preocupa.

Siempre me pregunta si hay algún problema y así darle una solución inmediata.

¿Cómo cree que la Administradora es vista por sus clientes y usuarios?

Hay personas que la ven bien y otras, calculo que no, pero como todo. Creo que el respeto tiene que estar por encima de todo.

¿Tuvo experiencia con otras Administradoras de Consorcio? En el caso afirmativo, ¿Cómo fue su relación laboral en comparación con la de RUMA?

No, no tuve experiencias con otras administradoras, esta es mi primera vez.

¿Recomendaría a RUMA en otros edificios?

Si, veo que al trabajo lo llevan bien. Este año renovaron otra vez su contrato y se que la reunión fue positiva, dado que la votación fue a favor de la continuidad de esta administradora.

¿De qué manera RUMA se comunica con usted?, ¿Esa modalidad de comunicación, cree que es efectiva?

Charlando personalmente en el día a día y eso me viene bien, porque si tengo alguna duda lo hablo en el momento. Eso me da más ganas de seguir haciendo las cosas mejor, de alguna manera me motiva.

¿Qué necesidades entiende usted, que la Administradora tiene en el plano de la comunicación?

Noto que el trato es bueno, necesidad no se explicártelo, pero en el trato vienen bien.

¿Cuál cree que sea la herramienta de comunicación más adecuada para RUMA?

Creo que con Internet se puede llegar mejor o con algún afiche para informar a los propietarios lo que está sucediendo en el edificio.

¿Cree que a la Administradora como a usted, los ayudaría a tener una mejor gestión de sus acciones?

Si, creo que si. Se puede informar a todos los propietarios lo que se está haciendo en el edificio.

Es una ayuda, todo el mundo está con la computadora, no creo que sea imprescindible, pero veo que todos están conectados con Internet y eso nos puede facilitar el trabajo a todos.

Transcripción de la entrevista realizada a Emanuel Gómez (Plomería – Gas – Destapaciones) prestador de servicios de RUMA -Administradora de Consorcios-.

¿Cuándo y cómo comenzó su relación laboral con RUMA?

Con la administradora empecé hace unos cinco años. Siempre trato de mantener el servicio con Ignacio, dado que me genera bastante trabajo, él administra muchos edificios, entonces tengo que hacer buena letra. Si yo trabajo mal, nos perjudicamos todos, a Ignacio le reclaman los propietarios y a mí Ignacio. Así que siempre trato de dar el mejor servicio para la administradora.

Mi relación con RUMA comenzó por medio de un amigo, él vivía en un edificio que RUMA recién había tomado, entonces mi amigo le comentó a Ignacio de mí y así nos conectamos, y empezamos a trabajar juntos.

Acá lo importante es dar un buen servicio por las razones que ya te comenté, y además, porque el boca a boca es muy importante. Sí o sí, todos tenemos que trabajar bien, sino, todos perdemos el trabajo.

¿Cuál es la dinámica de trabajo con la Administradora?

Como te decía, ante cualquier inconveniente que surja en el edificio Ignacio o Verónica (socia de Ignacio) me llaman, sea un trabajo que supervisa la administradora o uno particular. Si es para RUMA, Ignacio me llama de manera directa, sino él tiene un listado de prestadores de servicios y la gente es la que elige y me llama.

Si es un trabajo para el edificio, el que termina de decidir es el Consejo de Administración, ellos piden presupuestos y la mejor propuesta es el que se queda con el trabajo.

Básicamente así es como nos manejamos.

¿Cuáles son las problemáticas cotidianas?

Por lo general son las pérdidas de agua desde un departamento a otro, pérdidas de gas, alguna canilla rota, cosas de ese tipo. La mayoría son desde

adentro de los departamentos y no del edificio en sí. Ignacio atiende muy bien a los edificios, siempre trata de tenerlos bien parados.

La otra dificultad es tratar con la gente, ellos exigen cosas que a veces no están a mi alcance ni al de la administradora y hacerles entender eso es muy difícil. Ellos siempre quieren tener la razón y que les soluciones ya el problema. Es muy complicado tratar con las personas.

¿Cómo calificaría la atención que recibe de RUMA?

La verdad que con Ignacio trabajo muy bien. Siempre es todo muy claro. Ignacio siempre quiere que la calidad de servicio sea muy buena.

En relación a los pagos, siempre en término y en la forma convenida. Ignacio es un tipo serio y así trabaja. Es por eso que hacen ya más de cinco años que estoy con él. En este rubro es difícil encontrarse con tipos que sean serios y que cumplan con lo acordado.

Yo cumplo con mi trabajo y ellos con el suyo. De esa manera todos estamos contentos.

¿Conoce cuál es la función que debe cumplir una Administradora de Consorcios?

En realidad algo se por estar trabajando con una administradora, pero no se mucho. Se que administran los espacios en común de los edificios, y que cobran y pagan las expensas o algo así. Que algunas cosas les corresponde resolver a la administradora y que otras no, pero a eso no lo tengo bien claro, sólo la parte que me toca como plomero y gasista, pero no se más.

¿Qué concepto tiene de las Administradoras de Consorcios?

Te puedo decir que RUMA trabaja muy bien, pero de las administradoras en general no se. Si he escuchado comentarios diciendo que la mayoría son unos truchos, pero sólo son comentarios.

Yo solo trabajo para Ignacio y mi experiencia con él es muy buena.

¿Cree que RUMA brinda un servicio adecuado para con sus clientes y usuarios?

Si, totalmente, Ignacio se preocupa mucho por los edificios, él siempre quiere el mejor servicio. Anda para todos lados con tal de solucionar los problemas que surgen y hasta no dar una solución no para.

La gente tendría que apreciar todo el empeño que le mete Ignacio, realmente se preocupa.

¿Cómo cree que RUMA es vista por sus clientes y usuarios?

Como te decía recién, la gente debería estar muy contenta con Ignacio, él realmente se dedica a su trabajo.

Creo que la gente está contenta con como Ignacio maneja a la administrador y del servicio que da. Por lo menos yo, no he escuchado críticas hacia Ignacio. Siempre noto que con él, la gente está bien dispuesta.

¿Tuvo experiencia con otras Administradoras de Consorcio? En el caso afirmativo, ¿Cómo fue su relación laboral en comparación con la de RUMA?

No, no tuve experiencia con otra administradora, ya tengo demasiado trabajo con RUMA.

¿Recomendaría a RUMA en otros edificios?

Si, desde ya que si. Sería buenísimo que otros edificios tengan a Ignacio como administrador. En principio para mí, porque tendría más trabajo y después porque a los dueños de los departamentos les vendría bien tener a un tipo de las características de Ignacio administrándoles los edificios.

¿De qué manera RUMA se comunica con usted?, ¿Esa modalidad de comunicación, cree que es efectiva?

Por teléfono, a mi celular o a mi casa. Si, el celular es una buena manera de estar comunicados. Pero también pienso que, por correo electrónico no estaría

mal, habría que ver, estaría bueno para programar los trabajos grandes, que a veces se nos complican por falta de tiempo.

Tendríamos que probar con el tema de Internet, tal vez nos ayude.

¿Qué necesidades entiende usted, que la Administradora tiene en el plano de la comunicación?

No se, ni idea. Como te decía, cuando me necesitan me llaman al celular o a mi casa y así coordinamos los trabajos. Pero es verdad, estaría bueno que algunos trabajos se programen con más tiempo.

¿Cuál cree que sea la herramienta de comunicación más adecuada para RUMA?

Ni idea, yo soy plomero-gasista. La verdad, no se qué contestar.

¿Cree que a la Administradora como a usted, estar mejor comunicados les ayudaría a tener una mejor gestión de sus acciones?

Si, sin dudas, pero no tengo ni idea cómo se hace, ni cómo se llevaría adelante eso. Pero si, seguro que nos ayudaría en nuestro trabajo de todos los días.

Transcripción de la entrevista realizada a Mariana Fernández, propietaria de una unidad funcional (Departamento) administrado por RUMA - Administradora de Consorcios-.

¿Desde cuándo su edificio es administrado por RUMA?

En el edificio yo estoy hace unos cuatro años, cuando compramos con mi marido, y la administradora ya estaba. Así que hace bastante que nos conocemos.

¿Qué concepto tiene de las Administradoras de Consorcios?, ¿Tuvo experiencia con otras Administradoras de Consorcios?

De las administradoras, no muy bueno, antes de comprar este departamento alquilábamos, y la verdad es que teníamos que tener mucho cuidado con la administradora. Cuando podían, nos metían el perro.

Todos los meses pasaba algo en el edificio y siempre teníamos que poner dinero, era todo muy raro.

Así que el concepto que tengo es malo, bastante malo te diría.

¿Conoce cuál es la función de una Administradora de Consorcios?

La verdad pienso que deberían encargarse del mantenimiento del edificio y todo lo referido a eso. No se, yo cuando tengo algún problema, enseguida lo llamo a Ignacio para que me de una mano.

¿Cree que la Administradora RUMA las cumple?

Si, creo que si. Como te decía, cuando tengo un problema, siempre lo llamo a Ignacio y me da la solución.

No te digo que al instante me soluciona todo, pero me los soluciona y para mí, eso es muy importante.

La verdad que el cambio, entre esta administradora y las otras que tuve, es realmente grande. Ignacio está siempre que lo necesito.

¿Cómo calificaría la atención que recibe de RUMA?

Como buena, Ignacio siempre está para lo que necesitamos. La atención es muy buena realmente.

¿Participa de las reuniones de consorcio?

Cuando puedo si, pero con dos chicos y un marido, es difícil hacerse del tiempo como para ir a esas reuniones. Pero cuando puedo voy.

¿Cómo cree que la Administradora es vista por los demás vecinos del edificio?

Por lo que he charlado con los vecinos, creo que en general, está bien vista. Creo que todos están conformes, sino, ya la hubiesen sacado. Ignacio hace mucho que está en el edificio.

Calcula que yo hace cuatro que estoy acá y esta administradora ya estaba. Si su accionar fuese malo, ya no estrían como administradores, a eso te lo aseguro.

¿Recomendaría a RUMA en otros edificios?

Si, sin dudas, Ignacio trabaja muy bien, y yo se lo que es que una administradora te juegue sucio.

Así que claro que la recomendaría, son humildes, pero cumplen con su trabajo y eso es lo más importante, que cumplan con lo que dicen.

¿De qué manera RUMA se comunica con usted?, ¿Esa modalidad de comunicación, cree que es efectiva?

Por lo general Ignacio viene al edificio y nos va avisando o por intermedio del portero.

En realidad de boca en boca, pero a veces deja carteles pegados en la puerta del edificio y así nos vamos enterando de las cosas que van a hacer y de las reuniones.

No se si es la mejor manera de enterarnos de las cosas, pero de alguna manera nos mantienen informados.

¿Reconoce un espacio para dejar sugerencias y/o reclamos? En el caso afirmativo, ¿Recibió la respuesta adecuada?

En realidad si tengo algún problema o sugerencia, directamente lo llamo a Ignacio y le comento lo que me pasa. Sino, lo llamo a la oficina y dejo el reclamo.

Por lo general nos manejamos así, ya hace mucho tiempo que nos conocemos.

¿Usted, qué necesidades entiende que la Administradora tiene en el plano de la comunicación?

Ah, no se. La verdad ni idea. Pero estar mejor comunicados nos va a servir a todos.

¿Cuál cree que sea la herramienta de comunicación más adecuada para RUMA?

No se, algo que nos pueda comunicar enseguida o con más tiempo, a veces programan cortes de luz o de agua y por lo general me entero con poco tiempo, y también ante algún problema grande que pueda surgir.

Este es un edificio grande y vive mucha gente, así que cuánto más comunicados estemos, mejor.

Bibliografía

- **Petit, F.;** "Psicosociología de las organizaciones". Cap. La comunicación. Ficha de Cátedra Comunicación en Organizaciones e Instituciones. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2006.
- **Prieto Castillo, D.;** "El diagnóstico de la comunicación". Ficha de Cátedra Comunicación en Organizaciones e Instituciones. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2006.
- **Ander Egg, Ezequiel;** "Introducción a la planificación". Editorial Lumen Humanitas. Buenos Aires. Año 2001.
- **Scheinsohn, Daniel;** "Más allá de la Imagen Corporativa". "Cómo crear valor a través de la Comunicación Estratégica". Ficha de Cátedra Taller de Planificación Comunicacional en el Sistema Productivo. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2006.
- **Ídem;** "Diseño de organizaciones", Tensiones y paradojas. Las tensiones del discurso identificador de las organizaciones. Capítulo 6. Ficha de Cátedra Taller de Planificación Comunicacional en el Sistema Productivo Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2006.
- **Boscardín, Juan S.;** "Misión, Visión y Core Business". Ficha de Cátedra Taller de Producción de Mensajes. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2006.
- **Gaitan, J. A. y Piñuel Raigada, J. L.;** "Técnicas en Investigación en Comunicación Social". Editorial Síntesis. Madrid. Año 1995.
- **Pérez Serrano, Gloria;** "Investigación Cualitativa. Métodos y Técnicas". Capítulo 1. Editorial Docencia. Buenos Aires. Año 1994.
- **Taylor, S. y Bogdan, R.;** "Introducción a los métodos cualitativos de investigación". Capítulo 6. Editorial Paidós. Buenos Aires. Año 1986.
- **Navarro, Pablo y Díaz, Capitolina;** "Análisis de contenido" Capítulo 7. Editorial Delgado y Gutiérrez. Año 1994.
- **Semprini, Andrea;** "El Marketing de la marca. Una aproximación semiótica". Ficha de Cátedra Taller de Planificación de Sistemas

Productivos. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2006.

- **Chaves, N.;** “La imagen corporativa”. Ficha de Cátedra Taller Planificación de Sistemas Productivos. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2006.
- **Moles, Abraham – Costa, Joan;** Publicidad y Diseño; “El nuevo reto de la comunicación”. Capítulo 2: De la percepción interpretativa a la imagen mental. Buenos Aires. Ediciones Infinito. Año 2005.
- **Costa, Joan;** “La Identidad Visual”. Ediciones Master. Barcelona. Año 1977.
- **Weil, Pascale;** “La Comunicación Global. Comunicación institucional y de gestión”. Editorial Paidós Comunicación. Año 1968.
- **Costa, Joan;** “La comunicación en acción”. Editorial Paidós. Ficha de Cátedra Taller de Planificación de Sistemas Productivos. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2006.
- **Trout, Jack y Rivkin, Steve;** “En el nuevo posicionamiento”. **Capítulos:**
Las mentes no dan abasto - Las mentes son limitadas - Las mentes odian al confusión - Las mentes son inseguras - Las mentes no cambian - Las mentes pueden perder el enfoque - Reposicionamiento: esto es posicionamiento - Reposicionamiento de un país - Las mentes trabajan a través del odio - Secretos para encontrar un buen nombre - Cómo escapar de un mal nombre - Bautizar una categoría. Ficha de Cátedra Comunicación Mediática y Organizaciones. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2005.
- **Lamanna, Gabriel;** “Esquema de la estructura orgánica-funcional de una Dirección de Comunicación”. Ficha de Cátedra Comunicación Mediática y Organizaciones. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Programa Año 2008.
- **Censi, Florencia;** “Un pantallazo sobre los requisitos mínimos para el funcionamiento de una Dirección de Comunicación”. Ficha de Cátedra Comunicación Mediática y Organizaciones. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Programa Año 2008.

- **Pope, Jeffrey L.;** “Investigación de Mercados”. Primera, Segunda, Tercera, Cuarta y Quinta Parte. Bogotá. Grupo Editorial Norma. Año 2002.
- **Seminario Permanente de Tesis.** Textos:
 - Palazzolo, Fernando;** “Tema de investigación – Área Temática”.
 - Sabino, Carlos;** “Cómo hacer una Tesis” (Guía para elaborar y redactar trabajos científicos).
 - Souza, María silvina;** “El problema de investigación”.
 - Ídem.** “La centralidad del estado del arte en la construcción del objeto de estudio”.
 - Taylor, Moira;** “Justificar como proceso permanente”.
 - Vidarte Asorey, Verónica;** “Objeto de estudio, unidad/es de observación”.
 - Ídem;** “Las herramientas teórico-conceptuales”.
 - Eco, Humberto;** “Qué es una Tesis Doctoral y para qué sirve”.

Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Programa Año 2008.
- **Matus, Carlos;** “Exposición ante la Dirección Superior del Ministerio de Salud y Asistencia Social de la República de Venezuela”. Ficha de Cátedra Taller de Administración y Gestión Financiera de Proyectos Comunicacionales. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2007.
- **Gálvez, Eduardo, A.;** *Módulo II:* “Planificación de un proyecto comunicacional”. La planificación en tiempos de globalización. Ficha de Cátedra Administración y Gestión Financiera de Proyectos Comunicacionales. Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la U.N.L.P. Año 2007.