

**Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP**

**"La comunicación interna en entornos gubernamentales.  
El caso del boletín ABC Maestros Noticias de la Dirección  
General de Cultura y Educación bonaerense"**

## **Trabajo Integrador Final**

**Noviembre de 2019**

**Realizado por:** Liliana Elena Ledesma, María Alicia Querejeta, Alberto Leonardo Mendoza Padilla y Mariana Martínez Alcántara.

**Director:** Lic. Leandro De Felippis

# Trabajo Integrador Final

## Modalidad de Producción

### Estudiantes:

Liliana Elena Ledesma

Legajo: 0237/8

Mail: [lilieledesma@gmail.com](mailto:lilieledesma@gmail.com)

María Alicia Querejeta

Legajo: 02122/3

Mail: [mariaquerejeta@hotmail.com](mailto:mariaquerejeta@hotmail.com)

Alberto Leonardo Mendoza Padilla

Legajo: 03423/8

Mail: [mendy.68@gmail.com](mailto:mendy.68@gmail.com)

Mariana Martínez Alcántara

Legajo: 02762/2

Mail: [martinez.alcantara@gmail.com](mailto:martinez.alcantara@gmail.com)

### Director:

**Lic. Leandro De Felippis**

# ÍNDICE

<b>1. Título.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Descripción de la producción a desarrollar.....</b>	<b>1</b>
<b>3. Palabras clave y breve desarrollo del contexto sociopolítico en el cual se desarrolla la producción.....</b>	<b>3</b>
3.1. Palabras claves.....	3
3.2. Contexto sociopolítico.....	3
3.3. Autoridades de gobierno .....	6
3.4. Actores del sistema educativo.....	8
3.5. Los números del sistema educativo de la provincia de Buenos Aires.....	9
3.6. Ejemplo de cómo funciona la descentralización.....	10
3.7. Nivel central.....	11
<b>4. Antecedentes para la producción.....</b>	<b>13</b>
4.1. Boletines Educativos.....	13
4.2. Programa ABC Maestros.....	14
4.3. Programa ABC Padres.....	14
<b>5. Área Temática - Espacios de referencia institucionales.....</b>	<b>15</b>
<b>6. Objetivos generales y específicos.....</b>	<b>15</b>
6.1. Objetivo General.....	15
6.2. Objetivos específicos.....	16
<b>7. Perspectivas y herramientas teórico-conceptuales.....</b>	<b>16</b>

<b>8. Desarrollo del proceso de producción y justificación de los recursos elegidos.</b> .....	20
8.1. Plan Estratégico de Comunicación Interna 2019.....	20
8.2. La comunicación de Cambiemos.....	22
8.3. Actores que intervienen en el proceso de producción del Boletín ABC	
Maestros Noticias.....	24
8.3.1. Equipo Editorial.....	24
8.3.2. Director Periodístico.....	26
8.3.3. Referentes de comunicación.....	27
8.3.4. Productores periodísticos.....	27
8.3.5. Redactores.....	27
8.3.6. Fotógrafos.....	28
8.3.7. Camarógrafos.....	28
8.3.8. Editores de video. ....	28
8.3.9. Diseñadores.....	28
8.3.10. Administración.....	28
8.4. El circuito de la información.....	29
8.4. 1.Tablero General de temas.....	29
8.4. 2. La selección de temas.....	29
8.4. 3. La redacción periodística.....	30
8.4.4. Página web.....	31
8.4.5. Diseño.....	31
8.4. 6. Procesos de Validación.....	31
8.4.7. Envío.....	32

8.4.8. La etapa posterior al envío.....	33
8.4.9. <i>Feedback</i> e informes.....	34
<b>9. Justificación y argumentación analítica de la creación de la producción en el campo comunicacional. Circulación y explicitación de los destinatarios (directos e indirectos). Recursos materiales.....</b>	<b>34</b>
9.1. Destinatarios.....	37
9.2. Distribución y circulación.....	38
9.3. Recursos materiales.....	39
<b>10. Consideraciones finales.....</b>	<b>40</b>
10.1. Desafíos para el 2020.....	42
<b>11. Bibliografía</b>	
<b>12. Anexos</b>	

# Trabajo Integrador Final de Producción

## **1. Título**

*“La comunicación interna en ámbitos gubernamentales. El caso del boletín digital ABC MAESTROS NOTICIAS de la Dirección General de Cultura y Educación bonaerense”.*

## **2. Descripción de la producción a desarrollar**

El Trabajo Integrador Final consiste en la elaboración de una publicación digital denominada ABC Maestros Noticias, una herramienta de comunicación interna en el marco de las producciones institucionales realizadas por la Dirección de Contenidos, de la Dirección Provincial de Comunicación, perteneciente a la Dirección General de Cultura y Educación de la provincia de Buenos Aires (DGCyE).

El área de Contenidos es el lugar donde se gestiona información sobre educación -en general-, y del sistema educativo provincial -en particular-. El procesamiento de esa información, permite diseñar diferentes estrategias y elaborar variados productos de comunicación, en el marco de un Plan Estratégico de Comunicación Interna 2019 por la Dirección de Contenidos.

Sus objetivos principales: mejorar el vínculo con la comunidad docente de la Provincia, en virtud de una situación difícil con este sector, agravada por el contexto de crisis económica y social a nivel nacional y provincial, el conflicto salarial y la falta de acuerdos paritarios en favor de los maestros y profesores.

El Plan Estratégico se pensó entonces como una herramienta para fortalecer el diálogo con los docentes, y el Boletín ABC MAESTROS NOTICIAS para canalizar información que pudiera ser útil y de interés para ellos

Cabe aclarar que contar con un Plan de Comunicación es parte también de la responsabilidad del gobierno de garantizar siempre que las políticas públicas sean debidamente informadas a la población en general, misión a cargo de las áreas de comunicación gubernamental.

El público objetivo del Boletín ABC MAESTROS NOTICIAS está conformado por los 286.638 docentes de los cuatro niveles educativos y las ocho modalidades que componen el sistema educativo, con características diferentes y de distintos lugares o regiones de la Provincia. La información impacta a su vez, en otros protagonistas de cada comunidad educativa: estudiantes, auxiliares docentes y familias.

El soporte establecido es el digital, así definido en función del carácter masivo de su público objetivo. El canal utilizado es la base de datos de correos electrónicos conformada por las cuentas @abc, que posee todo el personal docente, no docente y agentes de la administración de la DGCyE.

El Boletín ABC MAESTROS NOTICIAS se envía en forma semanal. Respecto de su contenido, en promedio contiene seis informaciones de interés para los docentes: noticias del sistema educativo, encuentros ABC Maestros en territorio, recursos pedagógicos para docentes, proyectos educativos de las escuelas, archivos descargables, campañas, entre otros.

En cuanto a los recursos humanos empleados, se conformó un equipo de periodistas de la DGCyE y de otras áreas. A su vez, participan diseñadores gráficos, fotógrafos, camarógrafos, editores de video y programadores web.

Para la planificación y producción periodística el equipo utiliza las aplicaciones de la plataforma *Google Drive*. La mayor ventaja de esta herramienta radica en el carácter colaborativo y sincronizado que le imprime al trabajo y la posibilidad de desarrollarlo en tiempo real. Los archivos resultan accesibles desde el navegador web en distintos tipos de dispositivos, fijos y móviles, y sincronizados con *Gmail* y otras plataformas.

Para la tarea de diseño se utiliza la plataforma “Créalo Simple”, una herramienta de edición (*drag and drop*) para archivos vía correo electrónico, que adapta también a versiones móviles.

Previo al diseño, las notas contenidas en el Boletín ABC MAESTROS NOTICIAS se publican en la página web ABC Maestros ([http://www.abc.gov.ar/abc\\_maestros](http://www.abc.gov.ar/abc_maestros)) dentro del portal oficial de la DGCyE (<http://www.abc.gov.ar/>). A partir de los enlaces generados se trabaja el diseño.

### **3. Palabras clave y breve desarrollo del contexto sociopolítico en el cual se desarrolla la producción**

**3.1 Palabras clave:** comunicación, educación, políticas públicas, institucional, boletín, docentes.

#### **3.2 Contexto sociopolítico:**

El trabajo presupone que los procesos de comunicación en torno al sistema educativo están determinados por el marco ideológico y político que representan las autoridades y que ejercen por mandato de la ciudadanía. Sin embargo, no sólo las autoridades definen la política comunicacional; también otros sectores que



componen el sistema, como los docentes, los sindicatos, la opinión pública, entre otros, generan tensiones que inciden en ella y a veces la determinan.

Es importante destacar el mapa político que se construyó a partir del gobierno de la Alianza de la alianza Cambiemos desde que asumió en diciembre de 2015 comenzó con un ataque sistemático a la educación pública tanto a nivel nacional como a nivel de la provincia de Buenos Aires. A continuación detallamos algunas de las políticas educativas que, por acción u omisión, tanto el gobierno de Macri como el de Vidal afectaron de manera negativa la educación pública.

- Eliminación de la Paritaria Nacional Docente.
- Persecución gremial y hostigamiento laboral a docentes, delegados, y equipos directivos.
- Incitación desde el sitio ABC de la Dirección General de Cultura y Educación de la provincia a la desafiliación de los docentes al Suteba.
- Quita del Fondo nacional de Incentivo Docente como lo establece la ley de Financiamiento Educativo.
- El cierre de cursos, escuelas rurales y de islas, de bachilleratos de adultos, de Institutos Superiores.
- Desmantelamiento de los programas socioeducativos.
- Suspensión del programa de Educación Sexual Integral.
- Falta de inversión en escuelas. Falta de construcción de jardines de infantes.

- Jubilaciones de oficio.
- Falta de creación de cargos docentes en todos los niveles y modalidades.
- Traspaso de los Centros de Formación Profesional del área de educación al del Ministerio de trabajo.
- Transferencia de responsabilidades del Estado provincial a la órbita municipal, de áreas tales como el SAE (Servicio Alimentario Escolar), transporte e infraestructura escolar.
- Muerte de la vicedirectora Sandra Calamano y del auxiliar Rubén Rodríguez, en la escuela primaria N° 49 de la localidad de Morena por una pérdida de gas en la cocina denunciada en varias oportunidades.
- La falta de implementación del Boleto Estudiantil para estudiantes terciarios, de CENS, Fines, primaria de adultos y secundaria de oficios.
- Interrupción en la distribución de libros y computadoras.
- Desfinanciamiento de las escuelas Técnicas.
- Interrupción de la formación docente gratuita y en servicio.
- Resolución que plantea que los Equipos de Orientación Escolar EOE (gabinetes) pasan a ser distritales lo que implica no nombrar nuevos cargos sino el cierre de muchos de ellos.
- Pérdida del poder adquisitivo de los docentes.

- Reducción del presupuesto educativo de acuerdo a la inflación.

### **3.3. Autoridades de gobierno**

En el caso de las autoridades, están representadas por la gobernadora de la provincia de Buenos Aires, María Eugenia Vidal, en funciones tras las elecciones nacionales de 2015, de la mano de la coalición política Cambiemos, cargo que dejará de cumplir a partir del 10 de diciembre de 2019.

Para la gobernadora los logros más destacados de su plan de gobierno para el área de Educación quedaron resumidos en su último discurso en la Apertura de Sesiones Legislativas en marzo de 2019, al referirse a una “transformación histórica” iniciada en la educación pública: “Pasamos de una falta total de datos, de no saber cuántas escuelas ni alumnos había, a ser una Provincia que tiene estadísticas para poder proyectar el camino a seguir. Pasamos de no saber la calidad de contenidos que se enseñaban a tener las evaluaciones Aprender que nos permitieron ver en qué se tenía que mejorar en las escuelas. Pasamos de no saber si los chicos aprendían o no porque les decían a los docentes que desaprobado era estigmatizante, a conocer la verdad porque restituimos la escala de calificaciones. Hoy los docentes pueden trabajar con libertad. Pasamos de tener una currícula que no se actualizaba desde 2008 a enseñar robótica en nuestras escuelas primarias, dándoles a los chicos herramientas para el futuro que les va a tocar afrontar”. (*Vidal, 2019*)

En su mensaje, destacó las obras de infraestructura escolar, sin mencionar el monto de inversión para ese sector. Respecto de los docentes manifestó valorar “el esfuerzo que hacen”, pero pidió disculpas por el conflicto salarial con el sector sindical que justamente representa a los trabajadores de la educación. (*Vidal, 2019*)

La construcción de datos estadísticos e indicadores en cada área de gobierno, ha sido la regla general bajo la cual se han planificado, ejecutado y valorado las políticas públicas durante la gestión de Cambiemos.

Ya en funciones como gobernadora, en diciembre de 2015, designó al frente de la Dirección General de Cultura y Educación bonaerense, a Alejandro Finocchiaro, de profesión abogado, quien ya se había desempeñado como subsecretario de Políticas Educativas y Carrera Docente, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Actualmente es el ministro de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la República Argentina.

El 17 de julio de 2017, la gobernadora designó como Director General de Cultura y Educación a Gabriel Sánchez Zinny, en reemplazo de Alejandro Finocchiaro. Licenciado en Economía y con un master en Políticas Públicas de la *Georgetown University en Washington*.

Su asunción venía precedida por la publicación del libro de su autoría: Educación 3.0. La batalla por el conocimiento en América Latina (2015, Editorial Norma). En este trabajo, Sánchez Zinny refleja sus convicciones respecto de la importancia de involucrar al sector privado como parte de un modelo educativo.

Su gestión se ajustó a la importancia de contar con indicadores y datos estadísticos. “Las estadísticas finalmente son esenciales para el logro de mejoras sobre alumnos, docentes, y el resto de los actores de la comunidad educativa del sistema. De igual manera, sólo en base a evidencia cierta y actualizada se logra el diseño de políticas educativas adecuadas, y el sostenimiento de aquellas que demuestran eficacia e impacto positivo como políticas de Estado”. (Sánchez Zinny. 2019)

Según un estudio realizado en la Universidad de San Martín (Canelo P. y Lascurain M. 2017) nos ayudará a comprender algunos aspectos sociológicos del gabinete bonaerense:

- El gabinete de la Provincia tiene un bajo promedio de edad: poco menos de 45 años.
- María Eugenia Vidal se consagró como la primera gobernadora mujer de la historia de la provincia, sin embargo, [...] sólo el 16,5% de los altos cargos del gabinete de Vidal está ocupado por mujeres.
- [...] la mayor parte de los profesionales del gabinete provincial se formó en universidades privadas: la Universidad Católica Argentina (casa de estudios de procedencia de la gobernadora) y la Universidad Torcuato Di Tella.

### **3.4. Actores del sistema educativo**

El sistema educativo bonaerense intervienen docentes, alumnos, preceptores, auxiliares docentes, inspectores, directores de niveles y modalidades, agentes de la administración, y comunidad educativa (familias).

Además los sectores sindicales quienes representan a los docentes de todos niveles y modalidades. Los seis gremios con mayor representatividad son: el Sindicato Unificado de Trabajadores de la Educación de la provincia de Buenos Aires (Suteba); la Unión de Docentes de Buenos Aires (Udocba); el Sindicato Argentino de Docentes Particulares (Sadop); la Federación de Educadores Bonaerenses (FEB); la Unión de Docentes Argentinos (UDA) y la Asociación de Magisterio de Enseñanza Técnica (Amet).

Los principales ejes del reclamo de este bloque de sindicatos docentes giran en torno a: 1) la paritaria nacional docente que desde hace varios años hasta 2016 permitió fijar un piso salario en todo el territorio argentino, tal como establece la ley de Financiamiento Educativo, mecanismo derogado por decreto presidencial en 2018; 2) la desinversión en materia de infraestructura escolar y programas socioeducativos como los comedores escolares.

Es importante comprender que cada uno de estos sectores adopta posiciones que impactan y condicionan cualquier estrategia de comunicación en un sistema educativo con múltiples ramificaciones, con enormes cifras que reflejan su composición y el entramado burocrático de su administración. Todos estos son factores que determinan la comunicación interna y externa.

Por esta razón vale detenerse en las características de las estructuras para comprender por qué se dice que también constituyen un factor determinante en la comunicación. Los números y la complejidad del sistema cuentan.

### **3.5. Los números del sistema educativo de la provincia de Buenos Aires**

Según la Ley de Educación Provincial N° 13.688 la estructura del Sistema Educativo se organiza en (4) cuatro Niveles de educación: Inicial, Primaria, Secundaria y Superior; y (8) ocho Modalidades de ofertas consecutivas o complementarias a la educación común: Educación Técnico Profesional; Educación Especial; Educación Permanente de Jóvenes, Adultos, Adultos Mayores y Formación Profesional; Educación Artística, Educación Física, Psicología Comunitaria y Pedagogía Social; Educación Intercultural y Educación Ambiental.

**Establecimientos:** la Provincia cuenta con 19.387 establecimientos.

**Docentes:** La Provincia tiene 286.638 mil cargos docentes.

**Alumnos:** 5.109.878

**Nivel territorial:** 135 partidos (municipios) integran la organización administrativa y territorial de la Provincia.

Fue dividido -entre los años 2003 y 2004- en 25 Regiones Educativas. Cada Región agrupa a un número determinado de distritos.

### **3.6. Ejemplo de cómo funciona la descentralización**

Para el procedimiento de inspección de las escuelas, el nivel central cuenta con una Dirección de Inspección General que transmite las decisiones. Inspección General se encuentra presente en cada Región Educativa a través de un Inspector Jefe Regional y en cada distrito con un Inspector Jefe Distrital y en cada escuela tiene un inspector areal.

De esta manera, se cumple una línea de supervisión que se origina en el nivel central, atraviesa las jefaturas regionales, las jefaturas distritales y llega a las escuelas.

Otro ejemplo claro de descentralización es el funcionamiento de los 135 Consejos Escolares, uno por cada distrito, un modelo de organización para garantizar el asesoramiento de las cooperadoras escolares, la gestión de la provisión de muebles, útiles y elementos de equipamiento escolar, la designación del personal auxiliar de las escuelas y la regulación de la situación educacional, entre otras funciones.

Otros ejemplos del funcionamiento descentralizado son: los inspectores de obra que supervisan en el territorio los proyectos de obras de construcción, ampliación, refacción y refuncionalización y aseguran la ejecución y calidad de las obras. También las Secretarías de Asuntos Docentes (SAD), una en cada distrito, que tienen por función supervisar los aspectos técnicos administrativos de las instituciones educativas. Y los 135 Centros de Capacitación, Información e Investigación Educativa (CIIE), uno en cada partido, quienes desarrollan la oferta de formación docente continua. Ofrecen cursos de capacitación gratuitos, voluntarios y con puntaje para todos los niveles y modalidades.

Todas y cada una de estas instancias descentralizadas en el territorio -y muchas otras que no se mencionan en este trabajo- son generadoras de información de interés para la ciudad y la región a la que pertenecen y para la población en general, y, a su vez, demandan información necesaria para ejercer el rol que cumplen, en muchos casos, a cientos de kilómetros de donde se gestan las decisiones.

### **3.7. Nivel central**

Es una estructura compuesta por la máxima autoridad: el director general con rango de ministro; y cuatro subsecretarías: de Educación, de Administración, de Gestión Territorial y de Recursos Humanos.

Posee además 11 direcciones provinciales: de Psicología Comunitaria y Pedagogía Social; de Legal y Técnica; de Evaluación y Planeamiento; de Infraestructura Escolar; de Tecnología de la Información; de Consejos Escolares; de Política Socio-Educativa; de Innovación y Tecnología Educativa; de Gestión de Recursos Humanos; de Educación Técnico Profesional, y de Comunicación.



Más otras 23 direcciones de línea, un Consejo General de Educación, un Consejo Provincial de Educación y Trabajo (COPRET) y Auditoría General.

Además de otros organismos que se desprenden de cada una de la direcciones citadas, como así también planes y programas especiales.

Una de las direcciones provinciales es la de Comunicación dentro de cuya estructura se realiza el Boletín ABC Maestros Noticias.

Esta Dirección fue creada en 2012, dejando atrás una estructura que se sostuvo durante décadas con solo una Dirección de Prensa.

La nueva estructura no solo pasó a un rango más alto en el organigrama de la DGCyE, al convertirse en Dirección Provincial, sino que sumó dos áreas de trabajo innovadoras y que marcaban otros tiempos de la comunicación: la Dirección de Contenidos, la Dirección de Comunicación Digital y Redes (posteriormente disuelta como dirección) y la histórica Dirección de Prensa.

Actualmente, con algunos cambios posteriores e incluso en su denominación, se presenta de la siguiente manera:

Una Dirección Provincial de Comunicación, de la cual dependen una Dirección de Prensa y una Dirección de Contenidos.

Dentro de esta última funciona un área de comunicación interna; un área de comunicación digital que tiene a su cargo el Portal ABC y las redes institucionales; y una revista digital, Anales de la Educación Común, una publicación histórica fundada por Domingo F. Sarmiento.

Además, la Dirección Provincial posee un Departamento de Audiovisual, dentro del cual están contenidos el área de diseño gráfico y de video; un Departamento de Fotografía y un Departamento Administrativo.

A su vez, la Dirección Provincial desarrolla dos programas en territorio: ABC Padres y ABC Maestros.

#### **4. Antecedentes para la producción**

##### **4.1. Boletines Educativos**

Algunas experiencias constituyeron un precedente para la realización del Boletín ABC Maestros Noticias. Las producciones con características similares fueron el boletín *CENDIE Informa* que publicaba el Centro de Documentación e Información Educativa dependiente de la DGCyE por más de 12 años. Otras áreas publicaron de forma discontinua productos comunicacionales, como el boletín *Catalejos* (2017) de la Dirección de Secundaria.

ARCHIVO ADJUNTO fue otra realización del CENDIE se seleccionaba un tema de política educativa mensualmente, se elegía un nivel o modalidad y se realizaban notas audiovisuales y graficas a un especialista en el tema. El envío se realizaba a través de la rutas web colgada en el portal de la DGCyE y por mail.

En 2016, desde la Dirección de Contenidos se elaboró el *Boletín Semanal Social*, destinado a los agentes de la administración pública de la DGCyE.

En 2017 desde el área de Comunicación Digital se creó el *Boletín 5 x 2*; una publicación semanal que se enviaba por correo electrónico a una base propia de aproximadamente 5.790 contactos.

Este último boletín es el más cercano a ABC Maestros Noticias que aborda este trabajo, pero la mayor diferencia está dada en la producción de las notas. En el caso anterior, el contenido era una selección de las principales notas publicadas en el Portal ABC, en tanto que ABC Maestros Noticias se propuso desde el arranque producir su propio material.

Cabe aclarar que los boletines mencionados son los que se han logrado consolidar en la DGCyE, en algunos casos durante años.

Dichos boletines tuvieron diversas formas de instarse en el sistema muchas veces apelando a los propios recursos del personal ya que el sistema como tal no ofrecía una política clara de comunicación interna.

## **4.2. Programa ABC Maestros**

Durante 2018, la Dirección Provincial de Comunicación puso en marcha el programa ABC Maestros. La iniciativa consiste en encuentros de los maestros y profesores con las autoridades de la cartera educativa que van desde el ministro, pasando por subsecretarios, directores del nivel central de Educación, inspectores jefes regionales e inspectores jefes distritales. En 2019, este programa culminará con aproximadamente 1.746 encuentros.

## **4.3. Programa ABC Padres**

Vale destacar que, un año atrás de la creación del Programa ABC Maestros, en 2017, comenzó a funcionar otro programa: ABC Padres, que continúa actualmente. Una propuesta metodológicamente similar: encuentros semanales de funcionarios con las familias de los alumnos en las mismas escuelas.

Ambos Programas responden a la impronta de la comunicación de Cambiemos, en términos de “cercanía” con los ciudadanos, pero por otro lado constituyen estrategias político territoriales que alcanzaron su nivel más alto de cara al año electoral que significó el 2019.

## **5. Área Temática - Espacios de referencia institucionales**

- Educación
- Comunicación
- Políticas Públicas

## **6. Objetivos generales y específicos**

### **6.1. Objetivo General**

- Mostrar la complejidad de la gestión de la información en el marco del armado de un boletín digital dirigido a docentes, que forma parte de un Plan Estratégico de Comunicación Interna en la órbita estatal.
- Dicha complejidad lleva a reflexionar sobre los cambios en la práctica comunicacional a partir de nuevos contextos políticos y sociales en las gestiones de los gobiernos provinciales.
- Pensar la comunicación en el marco de las políticas públicas a partir de un producto comunicacional específico.

## **6.2. Objetivos específicos**

- Promover en los profesionales de la comunicación que egresan del nivel superior, un mayor conocimiento de este campo laboral: la comunicación interna gubernamental.
- Reconocer las etapas de la planificación previa a la producción del Boletín ABC MAESTROS NOTICIAS
- Registrar la dinámica utilizada para la gestión de la información.
- Explicar cómo las principales definiciones, valores y lineamientos políticos de la gestión (innovación, servicio, diálogo, encuentro, cercanía) se traducen en la propuesta de comunicación.
- Conocer cómo se construye una agenda de temas para una publicación institucional.
- Mostrar el trabajo coordinado con otros equipos.
- Reflejar la existencia novedosa de una red de referentes de comunicación (periodistas y otros profesionales) que representan a las distintas áreas de la DGCyE.

## **7. Perspectivas y herramientas teórico-conceptuales**

La perspectiva de este Trabajo Integrador Final encuentra sus raíces en las transformaciones que trajo en las diferentes organizaciones el desarrollo

vertiginoso de las nuevas tecnologías en general y el uso de internet en particular y sus consecuencias sobre la gestión de la comunicación interna.

Cabe destacar que la popularización del uso de la INTERNET, en la década de los 90, significó un proceso que modificó social y culturalmente a la ciudadanía y en particular a las organizaciones gubernamentales, que debieron re adecuar y re estructurar sus modos de producir, seleccionar y difundir sus materiales comunicacionales emanados de las políticas públicas.

Con los años, quedó atrás un paradigma dominante durante décadas en estos espacios gubernamentales marcado por la prensa gráfica prácticamente como único soporte y donde los roles de emisor y receptor se encontraban claramente definidos y se ejercían de manera casi inalterable y unidireccional. Las múltiples áreas de Prensa existentes en el Estado -así denominadas durante décadas para referirse al lugar en donde se producían básicamente artículos periodísticos- en muchos casos asociadas a la función de Ceremonial y Protocolo, debieron emprender el camino de construir sus propios canales de comunicación, dejando atrás la etapa en la que solo se comunicaba a través de los canales de comunicación masiva (diarios, televisión y radio). Así, comenzaron a surgir los primeros portales web con información pensada y destinada a la población con el casi único objetivo de difundir las políticas de gobierno.

Dicha realidad transformo de manera significativa el rol del comunicador quien ahora debe incorporar habilidades y competencias diversas. Ya no es alguien cuyo perfil sea pensar solo el contexto de una noticia, sino que propone agendas temáticas, coordina con otros lenguajes, etc.

Asimismo, asistimos a la sociedad de la información que instauro la era del conocimiento (accesibilidad de la información e interactividad de la comunicación) y la era del espectáculo (predominio de la imagen), dos coordenadas del nuevo orden organizacional

Desde esta perspectiva nos planteamos abordar la comunicación interna a partir de varias definiciones, como así también las complejidades de su estructura y sus integrantes que permiten la facilitación u obstaculización de dicha comunicación. Según Brandolini y González Frígoli (2008) “Los procesos comunicacionales son los que sostienen a las organizaciones como una red intrincada de relaciones, donde intervienen diferentes actores. Es por ello que dentro de una organización se pueden identificar dos tipos de formas de comunicación según a quién esté destinada, la comunicación externa y la comunicación interna. La cultura organizacional es un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que se manifiesta en los símbolos, los mitos, el lenguaje y los comportamientos y constituye un marco de referencia compartido para todo lo que se hace y se piensa en una organización.”

Es importante destacar como herramienta conceptual a la hora de pensar los procesos comunicacionales y sus productos, la identidad, que es aquello que se construye desde una manera de pensar, de mostrar el mundo, una manera ideológica y política de visualizar una ciudadanía. Reconociendo los canales, que no solo se trata de nuevos canales, sino del nacimiento de un nuevo modo de construir comunicación, de relacionarse a través de ella, que desdibujó los roles de emisor y receptor tal como se concebían años atrás.

Como señala Manuel Castells (2019) “La potencialidad está en que cada persona puede construir su red de redes de comunicación y en que cada colectivo puede escapar en gran medida el control ejercido por las empresas y los gobiernos sobre la comunicación procesada a través de los medios de comunicación”. Además de transitar una delgada línea entre ambos roles (emisor –receptor), en la búsqueda de una retroalimentación constante, veloz y dinámica.

Otro concepto importante para resaltar es cómo las diversas políticas públicas instalaron la idea digital como forma, pero no como fondo para pensar un acompañamiento específico según generaciones y grupos etarios. Con lo cual surgieron múltiples cuestiones socioculturales que muchas de ellas se arraigaron en la discriminación y falta de capacitación permanente.

En este sentido vale describir que uno de los factores que dieron pie a retomar la problemática mencionada es la comunicación interna que de alguna manera se hacía cargo de sus propios destinatarios en las propias organizaciones. Dicha comunicación interna tal como se describe en el presente trabajo, en cuanto a su organización y estructura, es pensada con formato empresarial y las áreas de comunicación institucional son llevadas a producir con la presunción de que las definiciones políticas pueden ser contadas de manera irresistiblemente atractiva para la ciudadanía y que, invariablemente redundará en respuestas positivas y de identificación con la gestión.

Así, se adoptan desde la comunicación institucional, las prácticas del marketing y el lenguaje publicitario para instalar definiciones políticas -tratadas como productos- y se comunica en términos de fidelizar públicos y lograr adhesión.

Además de trabajar la credibilidad como marca registrada, Iñaki Gabilondo, uno de los grandes referentes del periodismo en España, afirma en su libro *El fin de una época*: (Riba Roig. 2011) “Existe una cierta pretensión de que Internet se convierta en el elemento capaz de suplir al periodismo convirtiéndolo en un espolvoreo de noticias por todas partes. Pero Internet no tiene ningún porvenir si sus contenidos no vienen avalados por un tipo de solvencia que garantice el rigor y la credibilidad”. (Pág. 7).

Finalmente y en el marco de lo expuesto queremos reafirmar la idea de la comunicación interna como “una herramienta de gestión que también puede



entenderse como una técnica. Puede ser también un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo armonioso y participativo”. “...las temáticas abordadas desde las comunicaciones internas tienen como principal eje el generar motivación para los recursos humanos, hacer que el personal se organice y enfoque su trabajo de acuerdo con los objetivos éticos y productivos de la compañía. Así como también, intenta estrechar los vínculos entre los diferentes sectores y niveles de mando de manera que esa relación sea capaz de retener a los empleados calificados dentro de la empresa, ofrecer un buen clima de trabajo y responder a las expectativas e inquietudes que sus integrantes presentan. A grandes rasgos, la comunicación interna permite: Generar la implicación del personal. Promover el compromiso de todos los empleados para alcanzar objetivos asumidos por la compañía impulsando el trabajo en equipo”. Brandolini, González Frígoli, Hopkins. (2008).

## **8. Desarrollo del proceso de producción y justificación de los recursos elegidos.**

El proceso de producción es necesario enmarcarlo en un Plan Estratégico de Comunicación Interna y en un nivel superior de planificación, lo que llamamos la comunicación de Cambiemos.

### **8.1. Plan Estratégico de Comunicación Interna 2019**

Desde este Plan se pensó el Boletín ABC Maestros Noticias con el objetivo de fortalecer el diálogo con los docentes desde un producto comunicacional que

podiera ser útil y de interés para ese sector, con información que se genera en las distintas áreas del nivel central de Educación, es decir desde donde emanan las políticas educativas, como así también la información que producen los actores del sistema educativo en el territorio.

El contexto electoral en el que tuvo lugar esta Plan Estratégico influyó para desde el nivel jerárquico se decidieran contenidos bajo dos premisas centrales: contar logros y consolidar proyectos, lo cual no se ajustaba en todo a lo pensado originalmente.

Como resultado de las tensiones generadas se concluyó en un Plan con distintos desarrollos de comunicación interna, además del Boletín:

- un módulo dentro de la Aplicación Mis Licencias (sistema por el cual se gestionan las licencias de docentes y agentes de la administración).
- Pop Up en la plataforma ABC de la DGCyE al que docentes y agentes ingresan previo loguearse.
- Campañas por *whatsApp* para funcionarios e inspectores.
- Comunicación focalizada vía telefónica o personalmente (reconocimientos, agradecimientos, saluciones) para escuelas, inspectores, docentes y alumnos.
- Informes internos semanales y mensuales para funcionarios de Educación y de Gobernación.
- Líneas discursivas para funcionarios del nivel central y *Speech* como insumos para sesiones de *coaching* a referentes territoriales.

## 8.2. La comunicación de Cambiemos

Desde la asunción del gobierno de Cambiemos en la provincia de Buenos Aires, la comunicación estuvo enfocada en diferenciarse de las prácticas desarrolladas durante gestiones anteriores, provenientes de sectores del peronismo y del kirchnerismo, quienes venían gobernando la Provincia desde 1987.

Una clara diferencia está marcada por la centralidad que ejercen las áreas de Comunicación y de Medios de la Gobernación. Dicho en otras palabras: casi todo lo que se comunica se valida en Gobernación.

Respecto de la construcción de mensajes, algunos ejes surgen como pilares de esta nueva etapa: la emocionalidad en la comunicación. No es un recurso nuevo, mucho menos en la política, pero sí tuvo un desarrollo más fino en esta gestión.

También el estilo directo, lo “normal”, simple y cotidiano para el ciudadano común, despolitizado (no militante), sin grandes argumentaciones, para generar cercanía y una supuesta horizontalidad. La cercanía con la gente está relacionada a la idea de que entre gente cercana, se conocen y entre conocidos, circula la verdad. Hay una complicidad, una adhesión, la idea de estar juntos.

Decir la verdad incluso permite a veces decir lo doloroso, tanto como puede serlo contar que en una década de otros gobiernos solo hubo mentiras. “Nos mintieron”, “nos hicieron creer que no se podía”.

El gobierno de Cambiemos quizás no inauguró este estilo, pero sí lo profundizó minuciosamente mucho más que otras gestiones, principalmente a través de sus referentes políticos, empezando por la gobernadora Vidal, quienes

lograron encarnar cada uno de estos ejes de la comunicación: la emocionalidad, lo normal y simple, la cercanía y la verdad.

Los referentes, sus personas, se transformaron en el medio de comunicación de esos ejes. Y desde la mirada de Cambiemos eso resulta lo más parecido a la comunicación popular.

El concepto de cercanía, llevó a un estilo de comunicación desde la Gobernación denominada comunicación capilar, un método que implica llevar a la segmentación extrema de públicos, vecino por vecino, en su entorno cotidiano.

¿Por qué en su entorno inmediato, en el lugar donde trabaja y estudia, donde crecen sus hijos y donde tiene proyectos? Porque la vida cotidiana es lo que verdaderamente le importa y moviliza a cada ciudadano. Una frase se acuñó en estos últimos años de gobierno de Cambiemos: “comunicar lo que verdaderamente mueve las agujas”.

El método de comunicación capilar puede utilizar desde una pegatina de afiches callejeros en el barrio, una campaña en la redes donde se menciona una obra en la calle o plaza cercana a tu casa, una llamada telefónica para decirte que el Jardín de Infantes de tus hijos cuenta con una nueva sala, o una visita de la Gobernadora en tu vivienda. La cuestión pasa por llevar la información donde vive la gente, donde está lo que le importa.

También un ejército de funcionarios puede ser portador de esa información que le importa a la gente y llevársela a su casa, a su escuela, a su plaza, a su trabajo. Los programas ABC Padres y ABC Maestros están enrolados en esta idea.

El nombre de comunicación capilar proviene de la circulación capilar en el organismo humano que es la circulación más básica llevada a cabo por los capilares: una microcirculación.

### **8.3. Actores que intervienen en el proceso de producción del Boletín ABC Maestros Noticias**

En las definiciones sobre qué y cómo contar la gestión para el público docente, intervienen diferentes actores.

#### **8.3.1 Equipo Editorial.**

Define la temática y la línea a seguir. Está a cargo del director provincial de Comunicación, junto al director de Contenidos y otros coordinadores de equipos de la Dirección Provincial. Las definiciones se elaboran a partir de otras decisiones analizadas en el gabinete provincial y de Educación y en reuniones con la Secretaría de Comunicación y la de Medios de la Gobernación.

Además, el equipo editorial lleva adelante reuniones de trabajo con los funcionarios de Educación para obtener información sobre las estrategias centrales; identifica las necesidades de comunicación que tiene cada área y acuerda lo que es comunicable.

Con toda esta información se arman *briefs* estratégicos y se comunica al director periodístico para que la vuelque en un Tablero General de temas.

El equipo editorial da el primer paso en la construcción de dicho Tablero.

Definiciones de la línea editorial: en la línea editorial intervienen otros factores. Esta instancia es, quizás, la que mejor grafica la complejidad del proceso de producción de un boletín interno, complejidad que justamente es el objetivo que se plantea demostrar este trabajo integrador final. Es un proceso de enormes tensiones generadas entre los integrantes del equipo editorial, por múltiples circunstancias, que se intentarán resumir:

- ✓ El desconocimiento del sistema educativo y de la Provincia por parte de las autoridades educativas ha sido, quizás, el principal obstáculo para tomar definiciones que resultaran acertadas a los fines del producto. “No saber”, para decirlo de un modo más simple, ha sido una constante en la gestión de los últimos cuatro años.
- ✓ Desconocer: las necesidades reales y cotidianas de la práctica docente, en cuanto a las situaciones que a diario debe enfrentar y resolver, más allá de lo educativo; las deficiencias en cuanto a recursos materiales y humanos; los códigos profesionales y éticos con los que se desempeña la labor docente; el tamaño del sistema en el territorio de la Provincia, no dimensionar las cifras enormes que hacen a su composición.
- ✓ Ignorar estas y muchas otras realidades, derivan en razonamientos simplistas como que los temas propuestos serán indefectiblemente bien recibidos y que generarán empatía. Como así también lleva a pensar que son de fácil resolución desde la comunicación.
- ✓ La ausencia de objetivos claros con cada paso comunicacional propuesto. La falta de un rumbo sobre los logros y para qué sirven los diversos trabajos.
- ✓ La lectura sobrevalorada de planes y programas de la gestión, o en todo caso, una lectura errada del impacto que tendrán en el sector docente.

- ✓ La falta de programas y acciones de gobierno consistentes, con verdaderas intenciones para favorecer a la educación y a sus protagonistas. Programas que arrojan resultados y datos dudosos e improbables, los cuales se pretenden mostrar como verdaderos logros, subestimando a los públicos.
- ✓ La poca presencia física de las autoridades que lleva a tener que realizar consultas casi todo el tiempo de manera telefónica o por otras vías menos precisas aún, como *WhatsApp*.
- ✓ Los pedidos insensatos sin tener en cuenta el escaso equipamiento tecnológico y de capacitación del personal.
- ✓ La poca importancia dada a la capacitación de los equipos, a fin de que puedan responder en mejores condiciones de preparación a las demandas del trabajo.

### **8.3.2. Director Periodístico**

Es quien recepciona e interpreta la línea editorial. Se encarga además de recopilar información de las actividades diarias de cada área, es decir de los niveles intermedios. Para esto mantiene contacto con una red de referentes de comunicación que poseen las subsecretarías y direcciones de la DGCyE.

Con la información obtenida el director periodístico evalúa y luego organiza un Tablero General de temas por áreas, por fechas y que permite hacer un seguimiento de la marcha de cada uno. El tablero es un insumo para decidir notas y otras producciones. Se actualiza constantemente y se renueva por completo cada mes.

Con los temas seleccionados por semana realiza *briefs* creativos en los que jerarquiza la información y propone la mejor opción para trabajar cada tema, ya sea realizar una nota, o un video, o fotos, o piezas gráficas.

Estos *briefs* los comparte con el resto del equipo periodístico a través de Google *Drive*.

### **8.3.3. Referentes de comunicación**

Se trata de periodistas o asesores que trabajan en cada área. Actúan de nexo entre sus jefes y la Dirección Provincial de Comunicación. Tienen la responsabilidad de llevar la agenda de actividades de su funcionario y de su área y compartirla con Comunicación. En menor escala los referentes funcionan como una oficina de Prensa, con dispositivos básicos.

### **8.3.4. Productores periodísticos**

Asisten al director periodístico y a los redactores. Por un lado proveen de información sobre actividades y experiencias que puedan incorporarse al boletín para reforzar o contar la gestión desde otro lugar, a través, por ejemplo, de los proyectos o actividades que realizan las escuelas. Los productores garantizan que sean proyectos comunicables, que haya conformidad de los protagonistas para contarlos; incluso toman en cuenta lo legal, cuando se aseguran que una información en la que intervienen menores, cuente con la autorización que se requiere.

### **8.3.5. Redactores**

Se encargan de producir notas en función de lo dispuesto en el Tablero General de temas y en los *briefs* donde se jerarquiza la información, y donde encontrará qué nota le ha sido asignada, si será nota principal y si tendrá que pedir fotos, videos o cualquier otro recurso.



### **8.3.6. Fotógrafos**

Se encargan de producción fotográfica que acompañará la publicación. Mantienen actualizado un banco de imágenes.

### **8.3.7. Camarógrafos**

Graban proyectos educativos, actos institucionales, entrevistas. Para producciones especiales siguen un guión narrativo y técnico.

### **8.3.8. Editores de video**

En la edición se incorporan aspectos corporativos de la comunicación, que hacen a la identidad del gobierno de la Provincia: logo, símbolos, colores, tipografías.

### **8.3.9. Diseñadores**

Realizan las piezas gráficas, placas para las notas, diseñan la portada para el envío por mail del Boletín ABC Maestros Noticias. También flyers y slider que se utilizan para difundir el Boletín una vez enviado en redes, en el Portal ABC o por correo electrónico.

### **8.3.10. Administración**

Garantizan la logística necesaria.

## **8.4. El circuito de la información**

### **8.4.1. Tablero General de temas**

La producción del Boletín comienza con el Tablero General de temas al que acceden todos los integrantes del equipo.

### **8.4.2. La selección de temas**

En el criterio de selección intervienen varios factores:

- ✓ Las definiciones y valores que impulsa la gestión.
- ✓ La actualidad de las actividades o acciones que se quieren comunicar. Estamos comunicando para que los docentes sepan lo que ocurre.
- ✓ El contexto sociopolítico que marcan momentos que son oportunidades para comunicar, y otros que son una amenaza.
- ✓ La variedad de temas ya que se trata de que no se repitan en un mismo boletín, aunque vale aclarar que a veces la repetición de temas es un recurso utilizado de manera intencional para instalarlo y fortalecerlo en la comunidad docente. Por ejemplo: los temas relacionados con Robótica Educativa desde distintas aristas o miradas, en un tema presente casi todo el año, de manera de transmitir que es un tema importante para la gestión, con continuidad.

En general el contenido seleccionado reúne:

- ✓ Programas y acciones de la gestión
- ✓ Novedades del sistema educativo

- ✓ Encuentros ABC Maestros en territorio
- ✓ Recursos pedagógicos para docentes
- ✓ Proyectos educativos de las escuelas
- ✓ Archivos descargables
- ✓ Campañas

Durante el año se realizan también ediciones especiales en el que se aborda un solo tema con la finalidad de fortalecerlo. Desde mayo a la fecha se publicaron cuatro (4) ediciones especiales con temáticas específicas: Matemática, Jubilación Digital, concurso Lo mejor de Mi Lugar y Día del Maestro.

#### **8.4.3. La redacción periodística**

Los redactores comienzan su trabajo con el *brief* que le provee el director periodístico para saber cuáles notas le fueron asignadas. Los periodistas contactan a los responsables de cada tema o proyecto para obtener más información. Realizan las coberturas en territorio. Buscan información, validan datos, hacen contacto vía telefónica, *whatsapp*, mail, se aseguran con los productores la viabilidad de un tema, autorizaciones, coordinan con el fotógrafo y camarógrafo la mejor opción de imagen. Es responsable de seguir todo ese proceso hasta su culminación. En general este protocolo se cumple para, en promedio, tres notas por semana, aunque este número puede variar.

Con toda la producción, los periodistas se encargan de armar carpetas por nota en el *Drive* (notas en Proceso).

La primera edición y aprobación de todos los materiales la realiza el director periodístico, quien también pide ajustes y correcciones y va siguiendo el cumplimiento del *brief* e informando al equipo editor sobre la marcha de la producción general. Cumplido esto, hace el cierre final con el equipo editor.

#### **8.4.4. Página web**

Una vez aprobadas las notas y demás materiales se cargan en la página web ABC Maestros ([http://www.abc.gov.ar/abc\\_maestros](http://www.abc.gov.ar/abc_maestros)) a la que se accede a través del Portal oficial ABC (<http://www.abc.gov.ar/>). Cabe aclarar que la página web no está desarrollada conforme al Plan Estratégico de Comunicación Interna. El sitio fue desarrollado con anterioridad al Plan y no reúne las condiciones deseadas, pero resulta necesario en función de alojar las notas en la web. Una vez cargados todos los materiales se envía a Diseño.

#### **8.4.5. Diseño**

Los diseñadores utilizan la plataforma Créalo Simple un editor gráfico, online, que permite lograr piezas gráficas, ya sea basándose en una de las tantas plantillas temáticas disponibles, o bien comenzando desde cero. Es un editor drag and drop que permite arrastrar y soltar textos e imágenes.

#### **8.4.6. Procesos de Validación**

Los distintos integrantes del equipo validan constantemente la información, la edición de videos y el diseño. Es un mecanismo engorroso, principalmente en el caso de la información, ya que es consecuencia de la falta de datos confiables y de las frecuentes idas y venidas de los funcionarios con respecto a la publicación de información de sus áreas. En muchos casos prevalece la duda, la inseguridad y la improvisación al pasar datos, lo cual lleva al equipo de Comunicación a tomar estos recaudos una y otra vez.

#### **8.4.7. Envío**

El Boletín atravesó durante el año dos etapas diferentes, claramente condicionado por el contexto electoral.

Durante los tres primeros meses -de mayo a julio- el envío se realizó por dos vías:

- 1) Desde una base propia de aproximadamente 5.90 contactos elaborada en forma casi artesanal en la Dirección Provincial de Comunicación, compuesta por cuentas de distintos proveedores (*gmail, yahoo, hotmail, etc.*);
- 2) desde la base de correos que administra la Dirección Provincial de Tecnología de la Información de la DGCyE, conformada por las cuentas @abc, usuario que posee todo el personal docente, no docente y agentes de la administración de la DGCyE.

La ventaja de este último canal, claramente, es el enorme volumen de envíos, considerando que la Provincia cuenta con más de 280.000 docentes. Sin embargo resultó muy poco favorable al no poder tener acceso y control de las condiciones de envío. De hecho, una vez terminado cada Boletín, se debe solicitar el envío a

dicho sector y también las mediciones posteriores al envío, de las cuales no siempre se sabe su procedencia ni el método utilizado.

En la segunda mitad del año -coincidentemente tras las elecciones primarias-, se dejó de enviar a través de la base masiva @abc. No tener el control del envío significó no tener el control de estas decisiones. En los últimos meses, el Boletín ABC Maestros Noticias se manda solo por la base interna de la Dirección Provincial de Comunicación.

#### **8.4.8. La etapa posterior al envío**

Luego de cada envío del Boletín, comienza la difusión del mismo a través del Portal ABC, como así también en las redes oficiales de la DGCyE.

A su vez, se utilizan los canales internos de la Dirección de Inspección General para notificar oficialmente, vía correo electrónico, a las Jefaturas de Inspección Regional sobre el envío, a fin de que activen la difusión en el sistema, pasando por Jefes Inspectores Distritales, inspectores areales y a las escuelas y sus docentes.

En este circuito es imposible precisar la llegada que tiene el boletín.

Un camino similar se recorre a través de la red de referentes de comunicación -la cual se explicó en el punto 8 dentro de los actores que intervienen en el desarrollo del proceso de producción-. Los referentes reciben una versión en formato pdf del Boletín ABC Maestros Noticias de manera que puedan difundirlo a través de las redes sociales de sus áreas y de sus funcionarios, o reenviarlo a grupos de WhatsApp internos.

#### **8.4.9. Feedback e informes**

En cada número del Boletín se difunde una cuenta de correo (abcmaestros@abc.gob.ar) para que los docentes pueden enviar comentarios y sugerencias. En general, el contexto de crisis del sector hizo que terminara siendo un canal de consultas y reclamos, lo cual indica claramente que las vías administrativas por las que deberían canalizarse trámites y quejas, no funcionan. Líneas 0800 que no se atienden, sistemas digitalizados que no andan o resultan difíciles de entender para los usuarios, oficinas administrativas con gestiones atrasadas, etc.

Con las consultas realizadas se decidió: elaborar mediciones mensuales por temas (ver Anexo) y responder y derivarlas en forma individual a donde correspondiera y a veces hasta gestionar la resolución. Parte del equipo de Comunicación Interna se abocó a esta tarea extra.

Las sugerencias sobre temas a tratar en el Boletín, se aprovecharon para realizar notas e incluso ediciones especiales.

Por otra parte, a solicitud del equipo, desde la Dirección Provincial de Tecnología de la Información (quién realiza los envíos a las cuentas @abc), se elaboraron informes de envíos, tasas de entregas, aperturas y otros datos (ver Anexo).

### **9. Justificación y argumentación analítica de la creación de la producción en el campo comunicacional. Circulación y explicitación de los destinatarios (directos e indirectos). Recursos materiales**

Luego del recorrido realizado donde se explicita detalladamente el contexto, la elaboración, la producción, los procedimientos y mecanismos implementados para la elaboración del **Boletín ABC MAESTROS NOTICIAS** en el marco de un Plan Estratégico de Comunicación interna, es necesario preguntarnos el porqué de este tipo de producciones en los ámbitos gubernamentales.

En principio se expone claramente que el fuerte en esta comunicación gubernamental es la DEFINICIÓN DE AGENDA. Es destacable que para la elaboración y toma de decisiones temáticas se haya elaborado un sistema complejo con dos estructuras bien definidas de trabajo: por un lado aquellos funcionarios y referentes de áreas incluyendo la mirada del área Ministro, y por otro lado, un equipo de periodistas que investigan con criterio de realidad cumpliendo un rol que muchas veces no es valorado.

Entre estos dos estamentos de trabajo se encuentra el TERRITORIO, aquello que sucede a diario, y no es publicado, aquellas experiencias muchas de ellas historias que dan cuenta de nuestra identidad y memoria, etc. Así se va construyendo el esquema ideológico de trabajo, de ser político digital, donde la inmediatez, la inauguración y los diplomas a la meritocracia son moneda corriente. En este marco subsiste un trabajo periodístico que con enorme esfuerzo trata de conciliar múltiples miradas.

El **Boletín ABC MAESTROS NOTICIAS** tiene un fuerte componente y una fuerte preocupación por parte de los funcionarios no sólo por la verificación de la información, sino también por la estética con que se quiere presentar dicha información.

Aquí es importante reconocer los múltiples lenguajes con los que se trabaja (gráfica, imagen, sonido) que hacen posible concebir la publicación.



Si realizamos un recorrido por algunos de los **Boletines ABC MAESTROS NOTICIAS** veremos que muchas veces es “comunicable” a través de la imagen y no de la palabra, donde la palabra es adjetivada en forma permanente. Concebida como una forma de comunicación ágil, dinámica, con referencia a temáticas coyunturales que pretende darle al usuario un producto de fácil acceso y lectura, pero donde publicar muchas veces no responde a una agenda plural y se enmarca en anuncios gubernamentales.

Es clara la función de la comunicación basada en funcionarios cerca de la gente y un proyecto que aunque no sea pensado para la gran mayoría, es efectivo en lo discursivo.

Presentar este producto de la comunicación como tesis de grado es un enorme desafío, es la posibilidad de pensar los roles, los mecanismos que se activan en el espacio gubernamental, los esquemas de poder para construir una agenda periodística, escribir una tesis es un modo de interpelación, de construcción de conocimiento de aporte al campo específico de la comunicación, ya que no sólo se realiza en el marco de una estructura comunicacional interna muy compleja, sino que da cuenta del momento político y social que atravesamos con las múltiples formas de comunicar.

Una forma de comunicación digital y una forma de caracterización de los funcionarios que juntos, entre políticas y procedimientos, mostraron un mundo diferente con formas del legado empresarial y caritativo.

Pensaríamos aquí que la dupla gestión y ciudadanía es el eje de esta forma de comunicación, no importa tanto el recorrido histórico que haga el usuario, sino el presente inmediato y que marca que no hay un otro definido sino que todos somos los otros y que todos los temas son parte de nuestra identidad. Esto último es muy complejo de pensar en un sistema educativo como el de la provincia de Buenos Aires.

A modo de ejemplo podemos ver en el **Boletín ABC MAESTROS NOTICIAS** cómo se destaca una novedad tecnológica que trata sobre un programa que incluye a docentes y alumnos para aprender a programar y utilizar diversos programas específicos. En realidad deberíamos pensar que el universo de escuelas, docentes y alumnos aún no cuentan con conectividad, aún no cuentan con la posibilidad de aplicar un programa que los funcionarios proponen solo para un segmento, pero que lo publican para un todo ciudadano: **Cómo armar en tu escuela un Club de Programación** (portada 16 de noviembre 2019).

Queda claro, que la agenda destinada a promover las acciones, está conformada, con temáticas novedosas, pero poco realistas en un sistema educativo con múltiples carencias.

Otro dato significativo es porque el **Boletín ABC MAESTROS NOTICIAS** no se encuentra incluido en el PORTAL ABC donde los usuarios podrían consultarlo y acceder a su contenido. Es que el Portal, desde la década del 90 y a lo largo de los años, ha ido incorporando sitios destinados a ofrecer información y documentación sin una línea temática y sin continuidad en su actualización. Es un conjunto de páginas organizadas por un título. No tiene una clasificación no respeta un orden, sigue siendo voluntades del personal.

Ahora bien, si el portal no se encuentra institucionalizado y normalizado en su forma de operar, publicar, comunicar y difundir la información y producción editorial que allí se presenta y es concebida a partir de la voluntad, sería importante trabajar su inserción en la comunidad educativa para que engloben todos los productos comunicacionales y de servicios

## **9.1. Destinatarios**

El **Boletín ABC MAESTROS NOTICIAS** está pensado para los docentes de todos los niveles y modalidades de la provincia de Buenos Aires.

En el sistema educativo bonaerense se conjugan todas las generaciones de usuarios, que son los consumidores finales del **Boletín ABC MAESTROS NOTICIAS**. Es imprescindible generar espacios diversos para el desarrollo de las competencias digitales de dichos usuarios. Para caracterizar la complejidad que también involucra a los destinatarios directos e indirectos del boletín, tomaremos la clasificación que hace Sofía B. Caravagno (2014)

#### **Análogos:**

Tradicionalistas (antes de 1945)

#### **Inmigrantes digitales**

*Baby boomers* (1945 – 1964)

Generación X (1965 – 1979)

#### **Nativos digitales**

Generación Y o *millenials* (1980 – 2000)

Generación Z o silenciosa (2001 – 2004)

## **9.2. Distribución y circulación**

Circula con una frecuencia semanal a través de una base de datos de correos electrónicos de educadores bonaerenses. Se difunde principalmente a través de las redes y el Portal ABC, pero hay que considerar el “boca a boca”, más informal pero no menos efectivo a la hora de darlo a conocer y ante un público numeroso pero muy puntual: los maestros y profesores.

A través de su circulación -en principio utilizando una cuenta del propio portal que agrupa a todos los docentes de la Provincia-, comienza la primera etapa de distribución ya que luego la circulación se amplía a través de las múltiples redes a la comunidad educativa. Confluyendo destinatarios directos e indirectos.

Un dato que no es menor es que si bien los usuarios del **Boletín ABC MAESTROS NOTICIAS** tienen la posibilidad de realizar sugerencias y aportes para ser publicados, la compleja arquitectura comunicacional de producción no permite mantener a los equipos al tanto de lo que el territorio les está demandando para difundir.

### **9.3. Recursos materiales:**

Aplicaciones de la plataforma *Google Drive*.

La plataforma Créalo Simple, una herramienta de edición (*drag and drop*) para archivos vía correo electrónico, que adapta también a versiones móviles.

Cabe destacar que el aporte temático de estas líneas de trabajo, mencionadas anteriormente, necesitarán de un plan de trabajo, un diagnóstico institucional y una autocrítica de lo transitado hasta el momento para la incorporación de políticas digitales que puedan ser desarrolladas en la magnitud del Sistema Educativo Bonaerense.

La intención al crear el **Boletín ABC MAESTROS NOTICIAS** es que llegue a todos los docentes, una obligación institucional para comunicar contenidos del campo de las políticas públicas de educación y del ámbito pedagógico.

## **10. Consideraciones finales**

Como se planteó a lo largo de todo este trabajo, se trató de un producto dentro de un Plan Estratégico de Comunicación Interna. Sobre éste Plan es necesario marcar la disconformidad del equipo desde el inicio, en cuanto a los desarrollos pedidos por parte de las autoridades, en tanto se aconsejaron otros que consideraban cuestiones más urgentes y necesarias para el sistema educativo. Puntualmente sobre el Boletín, desde su lanzamiento se trabajó desde el convencimiento de que debía ser un producto dentro del Portal ABC, el cual, a su vez, requiere cambios profundos, muchos de los cuales se expresan en el punto 9 de este trabajo integrador final.

El principal cambio: dejar de ser un portal de noticias bajo la lógica de medio de comunicación, y transformarse en una herramienta al servicio de los protagonistas del sistema educativo, para el cumplimiento del rol docente en su misión de lograr mejores aprendizajes, el fin principal de la educación de niños, jóvenes y adultos.

Nos reconocemos como trabajadores de la comunicación para la educación. Y la educación requiere, precisamente para que se cumpla, de herramientas de comunicación auténticamente más democráticas y horizontales.

Consideramos que toda acción de comunicación, sea un traspaso de ideas, un intercambio de información o de ópticas ante determinados temas, está sujeto a la escritura. Un contrato social que adquiere, a través de formas específicas de nuestra profesión y de otras disciplinas, un valor incalculable e imprescindible. A tal punto que determina una multiplicidad de perfiles de comunicadores, poniendo en juego nuestra capacidad crítica, productiva y creativa.

El Trabajo Integrador Final nos puso a prueba. En una misma dirección, pensamos que nuestra tarea cotidiana como parte de un equipo de la Dirección de Contenidos nos exige atravesar una situación similar: intervenir desde nuestros saberes y autoevaluarnos constantemente. El Boletín, entre otras cosas, da muestras de ello.

A la par, en las últimas décadas, los hábitos en nuestro campo laboral cambiaron (y siguen cambiando) con gran celeridad. La función del redactor tradicional quedó atrás. Hoy se necesitan profesionales que cumplan el rol de un *copy editor*, un productor de noticias de impacto en los públicos. Sin duda, los avances requieren rever varios puntos semánticos de los contenidos. Un texto no siempre pretende las características de la masividad, y por eso requiere de un lector que se preste a detenerse, lo que llamamos un destinatario específico e interesado. Lo dicho nos enfrenta a un desafío de época.

Con todo, hacia fines de noviembre del año en curso el Boletín ABC Maestros Noticias, llegará a 30 ediciones semanales en forma consecutiva, lo cual lo confirma como una producción realizable a los efectos de la comunicación interna en el campo gubernamental.

El boletín es un producto que dio el puntapié inicial a un campo que todavía está sin explorar: la comunicación interna dentro del ámbito gubernamental. A partir de antecedentes fallidos, pero que fueron útiles como experiencias previas, se generó este producto digital, de diseño, imagen y escritura.

Es por esto, que en un punto, el Boletín ABC Maestros Noticias deberá continuar construyendo una comunicación que proponga otra visión, que probablemente confronte con el abordaje desde otros canales de información (portales, redes y otras producciones en sus diversos formatos) y se plantee generar sentido a partir de la voz de los protagonistas, que muchas veces sólo son los consumidores de las noticias educativas.

## 10.1 Desafíos para 2020

- Reformular el Boletín ABC Maestros como parte del Portal ABC, previa propuesta de reformulación total de este portal, para lo cual deberá mediar en primer lugar, una decisión política para concretarlo, y luego una planificación general.
- Coordinar el Boletín con las demás estrategias de comunicación interna y externa.
- Garantizar el control del envío y de las mediciones posteriores en cuanto a suscriptores, recepción, aperturas.
- Llegar a todos los docentes, una obligación institucional que debe cumplirse cada vez en mayor grado. Para ello se deberán resolver cuestiones técnicas necesarias.
- Generar contenidos de interés para los docentes, acorde a las necesidades de la práctica docente. Incluir la palabra de verdaderos especialistas que aporten a esa práctica, análisis de documentos, tendencias.
- Dedicar más espacios a las experiencias docentes, a fin de generar un intercambio entre ellos y una base para consultar.
- Aportar herramientas útiles como los calendarios de actividades y eventos internos y externos, que son de interés para los maestros y profesores, fundamentalmente los que tienen lugar en el interior de la Provincia.

- Sumar libros, documentos y otras publicaciones para descargar. También sitios web interactivos.
- Modificar los estilos de redacción, hacia uno más accesible para el público destinatario y, fundamentalmente, con menos recursos comerciales y de marketing.



## Bibliografía

Aquiles, Bedriñana Ascarza. (2005) *Técnicas e indicadores para la evaluación de portales educativos en Internet*. Lima, Perú. Gestión en el Tercer Milenio Rev. de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, N.º 14, UNMSM.

Blutman G. y Méndez Parnes M. S. (2001). *Modelos de cultura organizacional en la administración pública argentina*. Centro de Investigaciones en Administración Pública del Instituto de Investigaciones Administrativas. Facultad de Ciencias Económicas de la UBA.

Buckingham, D. (2002). *Crece en la era de los medios electrónicos*. Madrid: Ediciones Morata.

Brandolini A. y González Frígoli M. (2008) *Comunicación interna*. La Crujía.

Cáceres S. (2016) *Comunicación Interna, Pilar de la Estrategia Organizacional*. Internal Comunicaciones.

Canelo P. y Lascurain M. (2017) *¿Quiénes gobiernan la Provincia de Buenos Aires? El perfil sociológico del gabinete de María Eugenia Vidal*. Universidad de San Martín.

Recuperado: <http://www.citra.org.ar/wp-content/uploads/2019/02/Informe3-ObsElitesArg-Vidal.pdf> Fecha de consulta: 21/11/2019.

Castells M. (2009) *Cada persona puede construir su red de redes de comunicación*. En Revista SINC La Ciencia es noticia. Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología.

Recuperado de: <https://www.agenciasinc.es/Entrevistas/Cada-persona-puede-construir-su-red-de-redes-de-comunicacion> Fecha de consulta: 21/11/2019.

Cavagnaro, S.(2014) *El nuevo paradigma de la comunicación interna en la sociedad del conocimiento*. Tesina de licenciatura en Comunicación Social. UnCuyo.

Domínguez N., Valdés R. y Zanduea L. (2013) *Aportes Teóricos - Metodológicos para la Investigación en Comunicación*. Facultad de Periodismo y Comunicación Social UNLP. Recuperado de: <https://libros.unlp.edu.ar/index.php/unlp/catalog/view/110/92/297-1> Fecha de consulta: 21/11/2019.

Etcheverría, J. (2000) *Educación y Tecnologías Telemáticas*. Revista Iberoamericana de Educación. N ° 24, OEI.

Educación. Provincia de Buenos Aires. (2019). *Abc*. Recuperado de: <http://www.abc.gov.ar/>

Educación. Provincia de Buenos Aires. (2019). *Abc*. Recuperado de: [http://www.abc.gov.ar/abc\\_maestros](http://www.abc.gov.ar/abc_maestros)

Freire, P. (1972) *¿Extensión o Comunicación? La concientización en el mundo rural*. México, SigloVeintiuno.

González Frígoli M. (2016). *Tesis Doctoral en Comunicación: En clave comunicacional. La importancia del diagnóstico y el conocimiento de la cultura organizacional para la generación de estrategias de cambio y transformación desde la comunicación interna en las organizaciones*. Facultad de Periodismo y Comunicación Social UNLP. Recuperado de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/58446>. Fecha de consulta: 21/11/2019.

Espinoza J.(2019). *Informe El Estado en la Escuela. Datos Indicadores 2019*. Dirección de Información y Estadística de la DGCyE. Recuperado de <http://www.abc.gob.ar/estado-de-la-escuela-2019>. Fecha de consulta: 21/11/2019

López Carreño, R. (2007) *Los portales educativos: clasificación y componentes*. Anales de documentación Nro. 10. Facultad de Comunicación y Documentación. Universidad de Murcia. España.

Pasquali, A. (1972) *Comunicación y cultura de masas. Teoría de la comunicación: las implicaciones sociológicas entre información y cultura de masas, Definiciones*. Caracas, Monteavila Editores.

Prieto Castillo, D. (1999). *La comunicación en la educación*. Buenos Aires: Ediciones CICCUS-La Crujía.

Riba Roig. *La revolución de la comunicación*. Recuperado <http://www.temasdepsicoanalisis.org/wp-content/uploads/2011/06/Pdf-Cristina-Riba6.pdf>  
Fecha de consulta: 02/11/2019.

Rigo Marisa N. (2016) *Convergencia mediática: nuevas formas de pensar a los medios de comunicación* Actas de Periodismo y Comunicación, Vol. 2, N.º 1. La Plata | Buenos Aires, Argentina. FPyCS Universidad Nacional de La Plata. Recuperado de: <http://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/actas>

Rodríguez, E.; Lioy P. y Brachetta M. (2011) *Primeras Ideas y Lineamientos para la Formulación de Políticas y Estrategias de e-gob en los gobiernos locales iberoamericanos*. i-sis Consultores.

Sánchez Zinny Gabriel. (2019) *Un sistema educativo transparente y basado en evidencia*. Infobae. Recuperado: <https://www.infobae.com/opinion/2019/11/11/la-importancia-de-las-estadisticas-para-mejorar-la-educacion/> Fecha de consulta: 21/11/2019.

Vidal, María Eugenia. 2019. *Apertura de Sesiones Legislativas*. Recuperado: 20/11/19 [https://diputadosbsas.com.ar/nota/5078/lee\\_el\\_discurso\\_completo\\_de\\_maria\\_eugenia\\_vidal\\_en\\_su\\_ultima\\_apertura\\_de\\_sesiones/](https://diputadosbsas.com.ar/nota/5078/lee_el_discurso_completo_de_maria_eugenia_vidal_en_su_ultima_apertura_de_sesiones/) Fecha de consulta: 21/11/2019.