



UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO

Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales
Escuela de Comunicación Social

“Imagen e Identidad de



Rosario”

Maximiliano Mancini
Nº de legajo M-1992/5

Tesina de Grado
Licenciatura en Comunicación Social

Directora: Lic. Nelvis Tocci

Rosario
Abril 2016

HOJA DE EVALUACIÓN

“Identidad e Imagen de AIESEC Rosario 2014”.

Mancini, Maximiliano Horacio

Tesina de Grado presentada a la Escuela de Comunicación Social de la Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Rosario como parte de los requisitos necesarios para la obtención de la Licenciatura.

RESUMEN

MANCINI, Maximiliano Horacio: “Identidad e Imagen de AIESEC Rosario 2014”.
Directora: Lic. Nelvis Tocci. Rosario: Escuela de Comunicación Social UNR, 2016.
Tesina.

El presente trabajo tendrá como objetivo el análisis de la comunicación de **AIESEC Rosario** y su identidad e imagen sobre la cual implementan sus estrategias y su práctica cotidiana durante el año 2014. Para ello voy a identificar el rol que tiene la comunicación y los atributos y características que predominan entendiendo a éstos como partes de la identidad de la organización configurando una imagen que tiene estrecha relación con las experiencias que tienen sus públicos cuando se relacionan de diferentes maneras con la misma. En primera instancia identificare los actores que tienen lugar en el análisis de la comunicación, expondré sus características y modos de acción y de intervención en los procesos y, finalmente, procederé a proyectar acciones que respondan a la necesidad comunicacional que indica nuestra demanda.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	6
OBJETIVOS.....	9
MARCO TEÓRICO.....	10
MARCO METODOLÓGICO.....	16
DESARROLLO.....	19
AIESEC: historia de la organización.....	19
Visión.....	20
Misión.....	20
Valores.....	20
Hábitos y Costumbres.....	21
AIESEC Rosario.....	21
AIESEC Rosario: Estructura y modalidad de trabajo.....	23
Resultados del 2014.....	23
Estructura Interna.....	24
Organigrama.....	26
División por Áreas y Cargos.....	26
Vínculos con Externos.....	27
Servicios de AIESEC.....	28
Actores Relevantes.....	28
Competencia.....	33
La Comunicación en AIESEC Rosario.....	34

Posicionamiento Online.....	35
Participación en Eventos.....	35
DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	36
Imagen de AIESEC Rosario.....	36
La Imagen en 2014.....	38
Participación en Eventos.....	40
La Comunicación en 2014.....	41
Soportes de Comunicación Interna.....	42
Identidad de AIESEC Rosario.....	46
Resultados del Diagnóstico.....	53
ACCIONES COMUNICACIONALES.....	58
BIBLIOGRAFÍA.....	65
ANEXOS.....	67

INTRODUCCIÓN

Antes de comenzar con el desarrollo del trabajo de investigación es de importancia dejar sentado la relación que existe con la organización **AIESEC Rosario**. En marzo del año **2011** tuve mi primer acercamiento a la organización gracias a una información que me llegó proveniente de un amigo de la facultad, los datos fragmentarios que poseía hasta ese momento, luego se fueron clarificando con el paso del tiempo. Posteriormente, asistí a charlas informativas y me presente al **proceso de selección para nuevos miembros**, en el cual se presentaría la oportunidad de ingresar a la organización durante los primeros días de junio. Allí integre un área de trabajo llamada **Comunicaciones (COMM)** coordinada por **Tomás Rubiolo** un **Team Leader** parte de la junta directiva de **AIESEC Rosario**. A los pocos meses integre otro grupo de trabajo que se encargó del proceso de selección de nuevos miembros y la **organización de las jornadas de inducción** en el mes de octubre. Las responsabilidades no tardaron en llegar, ya que cinco nuevos miembros jugaban un papel central en la decisión sobre el futuro de la organización. Durante **2012** me mantuve como miembro de mi área asumiendo el rol de **Coordinador de Ciclo de Educación Local** y posteriormente de **Coordinador de Mercado Estudiantil**. En tanto, en **2013** pase a conformar el área de **Gestión de Talentos (TM)** donde ejercí durante tres meses el rol de **Coordinador de Recursos Humanos**. Gran parte del staff que conformó y conforman **AIESEC Rosario** forma parte de mi círculo de amistades y configuran una importante fuente de consulta y asesoramiento en mi profesión. En este caso, el concepto de Bourdieu de **vigilancia epistemológica**¹ será de gran utilidad, ya que al tomar conciencia de la influencia de mi visión individual y colectiva, me veré en la necesidad de llevar a cabo una vigilancia epistemológica constante en toda la investigación para así realizar un trabajo más riguroso y científico.

A modo de acercamiento al objeto de estudio me parece pertinente esbozar una síntesis acerca del trabajo que realiza AIESEC. **AIESEC** es una organización que involucra distintos actores dentro de su accionar y movimiento en el día a día, es considerada una red global que nuclea estudiantes, recién graduados, empresas y ONGs, entre otros. A los **estudiantes** les ofrece experiencias de intercambio de **desarrollo social e impacto**

¹ Bourdieu, P, Chamboredon, J, & Passeron, J: *El oficio del sociólogo*. Siglo Veintiuno Editores, México, 1993.

comunitario (voluntariado en ONGs u otras instituciones públicas y privadas) y a recién graduados **experiencias profesionales** (prácticas rentadas en empresas generalmente en puestos afines a su especialidad).

A las **empresas y ONGs** les ofrece el acceso al **talento joven internacional** a través de una plataforma global llamada “MyAiesec”. Los perfiles de AIESEC suelen estar definidos por un fuerte valor de la **multiculturalidad**, una actitud proactiva y dinámica, un interés constante en el aprendizaje y capacitación personal, una responsabilidad sobre nuestras acciones sociales y nuestros efectos en el entorno.

Además de la experiencia de intercambio ofrece programas de **membresía** a través de los cuales los jóvenes integran áreas de trabajos específicas dentro del comité, desarrollando sus conocimientos académicos en proyectos, obteniendo oportunidades de asumir roles de liderazgo orientados a resultados específicos. Las áreas dentro del comité disponen de un **líder** que delega y dirige en base a los objetivos que requiere el comité del área específica. Los cargos de liderazgo se renuevan año a año en elecciones legislativas abiertas por lo cual se garantiza la sucesión democrática de autoridades. Asimismo durante el año se realizan dos eventos denominados “**jornadas de inducción para nuevos miembros**”. Cada uno de esos eventos es precedido de un **proceso de reclutamiento de miembros**, para los cuales se necesita un “**equipo especial de miembros**” (Organization Committee) que trabajarán durante 3 meses que dure el proceso en la selección. Se seleccionan jóvenes para formar parte de la organización y también estará a su cargo la **organización del evento de inducción** (un sábado en jornada completa y domingo de media jornada de duración). Con esto se garantizan **oportunidades de liderazgo constantes** para los miembros de AIESEC que quieran desarrollar su potencial en la organización.

El interés en la realización y la idea que es la génesis de este trabajo surgen en el desarrollo comunicacional al interior de una organización, la identidad con la que es identificada a lo largo del tiempo y la imagen que los públicos se crean de AIESEC Rosario. La inquietud se resalta en el hecho de haber integrado la organización y ser parte del día a día con todo lo que ello implica, un trabajo voluntario que como remuneración tiene la experiencia, aquellos saberes que vamos acumulando a medida que nuestro reloj biológico transcurre y nos reafirma en todo momento como individuos. La motivación por la experiencia no solo tiene que ver con lo meramente

profesional, en todo momento estamos ante el desafío de construir en común con semejantes que a la misma vez se distinguen de nosotros. Esta construcción no podría ser posible según **Flores** sino es mediada por el lenguaje el cual posibilita a las organizaciones mediante conversaciones para la acción, que son ni más ni menos aquellas mediante las cuales logramos que “las cosas se hagan”. El lenguaje también establece condiciones de posibilidades y entonces abrimos el abanico con una acción futura (una reunión por ejemplo) y un compromiso, en el cual se pautan condiciones de satisfacción entre las partes, tiempo y espacio, hora y lugar para la acción².

Para Silvana Comba y Eduardo Toledo “*Cada organización es un mundo que vamos construyendo en nuestra relación con los diferentes actores*³...”. Así como cada organización tiene su propia identidad, cada individuo es relevante en su práctica cotidiana, no sólo en cuanto a todo el bagaje cultural y social que trae con sí, sino también a las relaciones que experimenta en el mismo ámbito organizacional, sus acuerdos y compromisos que a su vez se articulará con el de otros individuos. Por esto mismo, las estrategias y planes en la intervención nunca pueden ser rígidos y estandarizados, como comunicadores nuestro desafío será comprender los actores que son relevantes en la situación comunicacional y diseñar estrategias que puedan comprender la subjetividad que los conforma a ellos y a la organización con su propia cultura organizacional, en base a ello podremos realizar un aporte significativo a la organización.

² **FLORES, Fernando:** *Creando organizaciones para el futuro*. Editorial Dolmen, Santiago de Chile, Chile, 5ª Edición, 1997.

³ **COMBA, Silvana y TOLEDO, Eduardo:** *Ciberculturas, organizaciones y gestión de la comunicación*. FISEC- Estrategias. Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Numero 11, 2008.

OBJETIVOS

- El **objetivo general** de la investigación será indagar en la imagen y la identidad de AIESEC Rosario en el año 2014.

En tanto propondremos como **objetivos específicos**:

- Describir la cultura organizacional de AIESEC Rosario.
- Caracterizar los procesos de comunicación que se llevaron a cabo durante 2014.

MARCO TEÓRICO

A la hora de realizar un trabajo de investigación nos veremos en la obligación, como dice Pierre Bourdieu, de definir qué “proposiciones teóricas y referentes conceptuales” direccionan nuestra investigación orientada a nuestro objeto de estudio. Estas proposiciones, que deberán estar lógicamente interconectadas formarán una especie de “columna vertebral” de nuestra investigación y según Carlos Sabino “buscan situar a nuestro problema dentro de un conjunto de conocimientos en lo posible sólidos y confiables que permitan orientar nuestra búsqueda y nos ofrezcan una conceptualización adecuada de los términos que utilizamos⁴”. El punto de partida para la construcción de un marco de referencia será la búsqueda, según el autor, de conocimientos previos del fenómeno que abordamos y las enseñanzas que extraigamos del trabajo de revisión bibliográfica. Esta teoría también puede ser entendida, aporta Washinton Uranga, como “la sistematización de los propios aprendizajes y de aquellos que han sido adquiridos socialmente, todos ellos puestos en tensión frente a las necesidades y preguntas que surgen de la misma práctica⁵”.

Para esto tomaremos como importante para nuestro análisis los conceptos de **organización y comunicación, imagen e identidad corporativa, cultura organizacional** y también haremos mención al rol del **comunicador**, actor clave y determinante en la articulación de la teoría con la situación problemática en la cual nos ocupamos.

La **organización** para Fernando Flores es un fenómeno político. De esta manera el autor señala que nada ocurre en una organización si no es mediado por el lenguaje (actos de hablar y escuchar) Necesitamos saber, entonces, qué clases de habla y escucha constituyen una conducta organizacional. Así podemos entender a la **organización** no como un conjunto de personas sino como “*una red de conversaciones en la cual nada ocurre sino a través del lenguaje*⁶”. La organización es entonces, un lugar donde se producen conversaciones, fenómenos sociales en los cuales se toman acciones, se hacen

⁴ **SABINO, Carlos:** *El proceso de investigación*. Ediciones Lumen-Humanitas, Buenos Aires, 1996.

⁵ **URANGA, Washington y BRUNO, Daniela:** “Introducción a la planificación de procesos comunicacionales” en *Apunte del Taller de Planificación de procesos comunicacionales de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP*. La Plata, 1999. Página 15.

⁶ **FLORES, Fernando:** *Creando organizaciones para el futuro*. Dolmen Ediciones, Santiago de Chile, Chile, 1996, Página 16.

juicios y se abren y cierran posibilidades. Podemos decir que lo importante aquí es entender el concepto de la comunicación para la acción, es decir, la conversación como compromiso para la acción futura.

Así como la comunicación constituye un factor central para la vida de los diferentes actores dentro de una organización, cada uno de ellos trae consigo ideas, saberes, vivencias que fueron siendo adquiridas a lo largo de toda su historia cronológica. En una organización como conjunto, existen modos, idiosincrasias, “formas de manejarse y actuar” que van configurando un sistema de significados compartidos que determinan y controlan las formas de interacción entre sus integrantes y se puede englobar en lo que llamamos **cultura organizacional**.

La **identidad corporativa** tiene una estrecha relación con la cultura de una organización y se comprende de un modo integral al introducirnos en la conceptualización de **la misión, la visión y los valores**. Como Justo Villafañe en “**La Gestión Profesional de la Imagen Corporativa**” considero que la **visión** es una imagen compartida por los miembros de la alta dirección de la empresa sobre lo que quieren ser y como llegar a serlo y engloba y expresa en sí un propósito y una dirección. En tanto la **misión** es la declaración explícita del modo en el que la empresa piensa satisfacer su visión estratégica, es decir, cómo pretende cumplir el propósito y llegar al destino expresados en la visión. Por último los **valores** compartidos son los pilares centrales de toda organización. Son un conjunto de creencias conscientes que se han convertido en principios de comportamiento dentro de la organización, son transmitidos a los nuevos miembros y constituyen una suerte de ideología corporativa⁷.

Como bien señala Paul Capriotti, “el **perfil de identidad** será el instrumento rector de toda la actividad de la organización, dirigida a la generación de una imagen corporativa fuerte, coherente, diferenciadora y atractiva para los públicos”. Entonces, se podría decir que la organización no hace productos o servicios, hace soluciones diferenciales, valores y beneficios para sus públicos. De esta manera, para el autor la comunicación del PIC de la organización debe ser planificada desde la perspectiva de que todo lo que la empresa diga o haga está comunicando una determinada forma de ser. Es decir, toda manifestación comunicativa de la organización está transmitiendo la **identidad**

⁷ VILLAFAÑE, Justo: *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Ediciones Pirámide, Madrid, España, 1999. Página 22.

corporativa⁸. Tal es así que “todo comunica en una organización”, no solo comunican los flyers o afiches en nuestros procesos de selección, nuestras publicaciones en redes sociales, sino que también toda la actividad cotidiana de la empresa.

La **imagen corporativa** según Justo Villafañe es la integración en la mente de sus públicos de todo los inputs emitidos por una empresa en su relación ordinaria con ellos. Ahora bien, el protagonismo en la construcción de la imagen lo tiene el público y la imagen puede ser entendida como “la suma de experiencias que alguien tiene de una institución” en la cual la importancia de cada componente por separado se diluye dando lugar a un valor integrador de todos ellos que puede denominarse *gestalt* corporativo. En concordancia, el autor remarca la cotidianeidad de los procesos de formación de la imagen corporativa y la importancia que tiene en los mismos entender que todo acto de la empresa debe ser evaluado en términos de imagen⁹.

Serán indispensables políticas integradas que surjan no sólo de las áreas de comunicación sino que atraviesen todas las áreas de la empresa y puedan involucrar actores claves en el diseño primero de un PIC integral y fuerte y luego en el planeamiento estratégico de una imagen sólida que sepa resaltar los atributos por los que nuestro público nos elegirá.

Paul Capriotti, puntualiza al respecto, elementos claves en los cuales una organización debe enfocarse si quiere realmente poder generar un valor agregado y estar un paso adelante de su competencia. En primer lugar, es importante lograr que sus públicos reconozcan a la organización y sepan sus características, sus productos y actividades y sus modos o pautas con que llegan a efectuar sus productos o servicios, se busca de alguna manera “existir” para los públicos. Este objetivo al cual llegar se denomina **Identificación**. El siguiente se puede llamar **Diferenciación** y tiene como propósito intentar ser percibida de una forma diferente a las demás, ya sea en lo que es, en lo que hace o como lo hace. Una vez que logramos diferenciarnos y poder ser identificados por nuestro público será necesario constituirnos como referentes de imagen (**Referencia**), es decir, estar considerados por los públicos como la organización que mejor representa los atributos de una determinada actividad. Por último, la instancia

⁸ CAPRIOTTI, Paul: *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Editorial Ariel. Barcelona, España, 1999. Página 213.

⁹ VILLAFANE, Justo: Op Cit., Página 30.

más compleja será la de la **Preferencia**, que es ni más ni menos que poder ser preferida entre nuestros pares¹⁰. Recapitulando podríamos decir, que la identificación, diferenciación y referencia de imagen deben ser competitivas, ser valiosas para los públicos, mejores que las demás y perdurables en el tiempo. De esta manera AIESEC Rosario tiene necesariamente que ser reconocida como una organización que promueve los intercambios en el exterior generando un impacto y un desarrollo personal, produciendo una distinción por sobre las demás y una referencia en lo que refiere a prácticas en el exterior.

Pero para poder llevar a cabo estas acciones de manera integrada hace falta una labor conjunta de los actores principales de la organización que son los que la conforman. Según **Fernando Flores** “*la organización se logra cuando los individuos han adoptado creencias y metas colectivas, haciéndolas suyas, o bien cuando han acordado actuar según las creencias y metas organizacionales como si fuesen suyas*¹¹”.

Así como la **comunicación** posibilita la acción a través del lenguaje y según Humberto Maturana este es el que nos permite “traer mundos a la mano y generar las realidades que habitamos¹²”, comunicar a nivel de imagen corporativa, significa comunicar la identidad y la diferencia que nos va a permitir desarrollarnos como organización. Ahora bien sería oportuno enfocarnos en que es a lo que hacemos referencia al nombrar a este término.

La **comunicación** para Flores es un espacio de interacción entre actores en los que se verifican procesos de producción de sentido¹³. Además, implica una doble experiencia educativa para quienes realizan la intervención como para quienes son actores directos en la organización. “*La comunicación es generación de compromisos sociales, es la constitución de la organización. Es escuchar las declaraciones políticas que posibilitan*

¹⁰ **CAPRIOTTI, Paul:** Op Cit., Página 136.

¹¹ **FLORES, Fernando:** *Creando organizaciones para el futuro*. Dolmen Ediciones, Santiago de Chile, Chile, 1996. Página 64.

¹² **HALPERÍN, Jorge:** Dialogo con Humberto Maturana “No hay nada fuera de la mente”, Diario Clarín, Argentina, 1992. Página 3.

¹³ **URANGA, Washington y BRUNO, Daniela:** “Introducción a la planificación de procesos comunicacionales” en *Apunte del Taller de Planificación de procesos comunicacionales de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP*. La Plata, 1999. Página 29.

la existencia de una organización. Es escuchar las peticiones y promesas específicas que constituyen el funcionamiento diario de la organización¹⁴”.

Así como definimos comunicación, me parece pertinente tener en cuenta el rol del profesional de la comunicación en las diferentes situaciones problemáticas que se presentan en el día a día de la organización. Tomaremos al **comunicador** como aquel quien “*a través de saberes específicos que le otorga el marco conceptual y su práctica, es capaz de articular saberes existentes en la sociedad y en cada persona. Es puente de la comunicación en los espacios en los que actúa¹⁵*”. Estos conceptos que posee le sirven para diagnosticar los posibles problemas de comunicación, reconocer sus racionalidades y organizar una estrategia de intervención.

Ahora que sabemos que tarea realiza el comunicador será el momento de justificar nuestra intervención en el mundo de una organización. ¿Que trataremos de conseguir con el diagnóstico comunicacional?

Uranga, Moreno y Villamayor señalan al respecto: “*Diagnosticar la comunicación implica entender los síntomas como signos que expresan, ponen de manifiesto, el modo cómo se está produciendo la comunicación en un ámbito específico que hemos elegido como objeto de nuestra preocupación¹⁶*”.

En tanto Uranga afirma que “en una organización el trabajo de diagnóstico desde la comunicación tendrá que incursionar por la filosofía de la misma, su memoria institucional, su sistema de relaciones, la manera como la organización piensa y produce sus campañas institucionales, entre algunos aspectos”. La clave de lectura del mismo, prosigue el autor, será mirar las prácticas de comunicación como procesos de significación y producción de sentido y como hecho cultural, poniendo el acento en observar a los diferentes actores que se involucran en el proceso y sus relaciones. Lo significativo del diagnóstico será que el marco conceptual o referencial se construirá a partir de las propias explicaciones o interpretaciones que los actores le darán a su situación incluyendo además de conceptos, valores o filosofías e incorporando las categorías de los analistas¹⁷.

¹⁴ **FLORES, Fernando:** *Creando organizaciones para el futuro*. Dolmen Ediciones, Santiago de Chile, Chile, 1996. Página 69.

¹⁵ **URANGA, W., MORENO, L. y VILLAMAYOR, C.:** “Diagnóstico y planificación de la comunicación” en *apunte del Curso de especialización*. Ediciones CCE La Crujía, Buenos Aires, 1997. Página 10.

¹⁶ **URANGA, W., MORENO, L. y VILLAMAYOR, C.:** Op Cit., Página 2.

¹⁷ **URANGA, Washington y BRUNO, Daniela:** Op Cit., Página 48.

Luego del diagnóstico de una situación comunicacional determinada, se le da paso a la **planificación comunicacional**. Washington Uranga la define como “la acción de aquellos profesionales que, a través de las técnicas y los recursos de la comunicación, buscan de manera sistemática producir cambios en un sentido previamente determinado y establecido a través de un objetivo”. El autor prosigue señalando: “siendo ésta un proceso integral que, partiendo de la realidad y de los recursos que tiene disponible, proyecta alternativas y cursos de acción para modificar y dar respuesta a los problemas planteados, es decir, busca desarrollar las potencialidades descubiertas a partir del diagnóstico, conocer para transformar e innovar¹⁸”.

¹⁸ URANGA, Washington y BRUNO, Daniela: Op Cit., Página 41.

MARCO METODOLÓGICO

La fase metodológica es uno de los puntos más importantes ya que nos dará las herramientas necesarias para intervenir y evaluar a nuestro objeto de estudio. Será necesario introducirse en la cotidianidad de los actores, en su accionar diario organizacional, en los imaginarios que construyen y en lo que podamos rastrear en sus relatos y apreciaciones sobre la problemática. La metodología deberá seguir además, una lógica interna de la investigación y oficiar de estrategia que nos permita abordar el objeto a partir de la selección de determinados métodos para construir la evidencia empírica.

“La reflexión epistemológica que nos suscita la sociología que emerge y que hoy se está haciendo es la que se caracteriza por la convergencia metodológica, por la pluralidad de métodos utilizados a fin de obtener distintos puntos de vista sobre el objeto o fenómeno bajo estudio y a partir de diversas fuentes de conocimiento¹⁹”

La práctica de intervención en una organización a menudo reviste cierto grado de complejidad, muchos actores concretos, con quienes se planea acordar, poseen estrategias propias dentro de la organización y traen opiniones, punto de vista y juicios de valoraciones sobre el alcance de la práctica del comunicador. Gran parte de esto va agregando “ingredientes no previstos” en la intervención y puede hacer volver al investigador incluso a reformular objetivos, plantear acciones y exponer resultados. Debido a que nos comunicamos con el lenguaje y no es posible explicitar todas las referencias, la precisión de los acuerdos no es algo que sea del todo falible. De esta manera, empieza a tallar la habilidad y capacidad del comunicador para establecer acuerdos parciales y progresivos a medida que se “hila más fino” en la investigación. Estos acuerdos, según Schvarstein, van a oficiar de clarificadores y reductores de factores de ambigüedad e incertidumbres presentes en todo contexto organizacional. A la hora de dar con las personas que puedan aportar más “claros” a la problemática que estamos investigando no suelen haber fórmulas del todo exitosas. “Agacharse y mirar la comunicación desde abajo puede ser un cambio de perspectiva útil para entenderla e invertir la forma en que la organización se diseña a sí misma, o empezar por los bordes

¹⁹ **VASILACHIS DE GIALDINO, Irene:** *Métodos Cualitativos I, los problemas teóricos-epistemológicos*, Centro Editor de América Latina, Pag 15.

y las periferias, ya que es allí donde se establece el contacto entre el adentro y el afuera de la organización²⁰”.

Dentro de las *técnicas de investigación* se aplicarán prioritariamente métodos de análisis cualitativos, en ellos procederemos a tomar un universo de estudio que según Justo Villafañe evaluará “la diversidad de opiniones de los públicos con un cierto nivel de implicación en la organización²¹”.

Dentro de los procedimientos de observación y registro de datos emplearemos entrevistas semi-estructuradas, las cuales se harán en base a un cuestionario para facilitar el análisis posterior, que sin embargo se adaptarán al devenir de la entrevista y a las preguntas que puedan ir surgiendo en el ámbito donde se desarrolla la misma. La entrevista será la principal herramienta metodológica a través de la cual podré avanzar hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones tal como lo expresan con sus propias palabras. A través de sus relatos buscaré rastrear las lógicas de pensamiento y las significaciones que se generan en la praxis cotidiana dentro de la organización.

En palabras de Justo Villafañe, las entrevistas buscan descubrir en las respuestas de los entrevistados “las implicaciones actitudinales de estos con el tema analizado y las causas que explican sus estados de opinión²²”. Por su parte Taylor y Bogdan recalcan la característica de “conversación entre iguales, donde alejados de los protocolos deberemos *obtener respuestas y aprender qué preguntas hacer y cómo hacerlas*²³”

Para facilitar la recolección de información al emplear las técnicas diseñaremos entrevistas en base a dos ejes temáticos que tienen relación con los objetivos trazados en la fase inicial de la investigación.

El primero de los ejes será el encargado de la **imagen** de AIESEC Rosario. En el indagamos en los elementos que la compusieron en 2014 y las estrategias que se

²⁰ **KAPLÚN, Gabriel:** *Comunicación Organizacional: la importancia de los bordes*, Constelaciones de la Comunicación, Año I, N° 1, Editado por la fundación Walter Benjamin, Buenos Aires, Argentina, Septiembre, 2000.

²¹ **VILLAFAÑE, Justo:** Op Cit., Página 43.

²² **VILLAFAÑE, Justo:** Op Cit., Página 44.

²³ **TAYLOR, S.J. y BOGDAN, R.:** “Introducción: ir hacia la gente”, en *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Editorial Paidós, México, 1986. Página 6.

persiguieron para desarrollarla. El segundo estará compuesto por la **identidad**, en el buscaremos identificar los componentes que la conforman y la cultura organizacional que los identifica.

La elección de los informantes se evaluó en base a la relevancia del eje a estudiar en relación a las actividades en las que se desempeñan en la organización, y en otros casos el tiempo mínimo de antigüedad en AIESEC Rosario al primer día del inicio de 2014, momento en el cual se comienza a conformar la junta de miembros para el resto del año. En el eje “Imagen” interrogaremos a los siguientes actores:

- Sol Ariaca (Marketing-Ex Intercambista)
- Micaela Girard (Marketing)
- Virginia Pontarolo (Intercambios Salientes No Corporativos-Ex Intercambista)
- Ana Paula del Medico (Intercambios Salientes Corporativos)

Mientras que los informantes del eje “Identidad” serán:

- Daniela Yañez (Gestión de Talentos)
- Greta Rubinich (Intercambios Entrantes No Corporativos)
- Gonzalo Agretti (Finanzas)
- Florencia Cuttica (Intercambios Entrantes No Corporativos)

Serán fuentes de información secundaria todos aquellos textos basados en fuentes primarias que implican generalización, análisis, síntesis, interpretación o evaluación y su validez radica en que son obtenidas por fuentes fidedignas. Dentro de las mismas poseemos documentos o publicaciones con información organizacional como folletos, flyers, newsletters, página web, redes sociales para conocer con profundidad más acerca de AIESEC Rosario.

DESARROLLO

AIIESEC: Historia de la organización

AIIESEC inició su desarrollo como organización entre 1946 y 1948 durante el período denominado de posguerra. Su identidad se definió en 1949 durante un Congreso Global en Estocolmo, Suecia.

Con la participación inicial de 88 estudiantes, en 1949 AIIESEC creó su primer Programa Internacional de Intercambios. Desde entonces, el intercambio internacional de jóvenes permanece como una de las actividades centrales de la organización.

En los años siguientes, más países se vincularon a la red y AIIESEC se tornó global en un corto período de tiempo al estar presente en todos los continentes.

El número de jóvenes y organizaciones involucrados en el programa internacional de intercambios creció rápida y constantemente, alcanzando los 2467 intercambios para finales de 1960 y **4232 para finales de 1970**.

Tras la propuesta de Alemania en 1961, **los seminarios fueron incluidos como parte de las actividades** de recepción para los jóvenes en fase de intercambio. Tal propuesta fue bien recibida por los otros países y se definió un conjunto general de temas a tratar en los seminarios. Eran temas principalmente económicos y por primera vez AIIESEC estaba abordando problemáticas socio-económicas específicas con un enfoque apolítico.

De esta manera, AIIESEC ha continuado su proceso de desarrollo sumando iniciativas nuevas y perfeccionando día a día su actividad principal.

En el 2008, AIIESEC celebra 60 años activando liderazgo. Ese mismo año, el ex miembro de AIIESEC, Martti Ahtisaari obtiene el premio Nóbel de la Paz.

AIIESEC es hoy **la plataforma internacional para que los jóvenes exploren y desarrollen su potencial de liderazgo**, brindando más de 20.000 oportunidades de liderazgo, 16.000 intercambios internacionales, 470 eventos de capacitación, y herramientas virtuales para construir y soportar redes de trabajo.

En **Argentina**, AIIESEC se encuentra desde 1964, contando con dieciséis sedes estratégicamente localizadas en las ciudades y mercados estudiantiles más importantes del país. En este conjunto podemos nombrar a las sedes de Santa Fe, Córdoba,

Mendoza, La Plata, San Juan, Neuquén, Bahía Blanca, Capital Federal (UBA, Buenos Aires y USAL), NEA (Nordeste Argentina), Salta, Tucumán, Mar del Plata, Tandil y Rosario.

Visión

“Paz y pleno desarrollo del potencial humano”

Misión

“Ser la plataforma internacional para que los jóvenes descubran y desarrollen su potencial generando un impacto positivo en la sociedad”

Valores

- **Activar el Liderazgo:** lideramos con el ejemplo e inspiramos a través de acciones y resultados. Tomamos responsabilidad por el desarrollo potencial de los demás.
- **Disfrutar la Participación:** tenemos un ambiente dinámico creado con el activo y entusiasta involucramiento de individuos. Disfrutamos estar involucrados en AIESEC.
- **Luchar por la Excelencia:** apuntamos a un desempeño de la más alta calidad en todo lo que hacemos. A través de la creatividad e innovación buscamos mejorar nuestros resultados continuamente.
- **Demostrar Integridad:** somos consistentes y transparentes en nuestras decisiones y acciones. Cumplimos nuestros compromisos y nos conducimos en una forma que es consecuente con nuestros ideales
- **Vivir la Diversidad:** buscamos aprender de las diferentes formas de vida y opiniones representadas en nuestro ambiente multicultural. Respetamos y activamente propiciamos la contribución de cada individuo.
- **Actuar Sustentablemente:** actuar en forma sustentable para la organización y la sociedad en conjunto. Las decisiones tomadas tienen en cuenta la necesidad de las generaciones futuras.

Hábitos y costumbres

- **LCM:** reuniones de comité local.
- **Reuniones de área.**
- **Shout:** gritos o exclamaciones motivadoras.
- **Roll Call:** baile típico de cada comité local o entidad nacional.
- **Bye Bye Dinners:** despedida de un intercambista.
- **Welcome Dinners:** bienvenida de un intercambista.
- **Learning Weekends:** jornadas de inducción e integración.

AIIESEC Rosario

En septiembre de **2010** estudiantes de distintas carreras de la ciudad de **Rosario** se unieron con un objetivo en común: **AIIESEC Rosario**. Esto fue posible gracias al trabajo de un equipo a cargo de la expansión de comités en la región, el cual era liderado por Nora, una líder en Cono Sur (Argentina, Chile y Uruguay) proveniente de Dinamarca.

Esta tarea implicaba entrar en un mundo nuevo del cual nada se conocía y tomar muchas responsabilidades que se sumaban a las académicas y laborales de **cada** una de esas personas que estaban involucradas. El **desafío** fue aceptado por estos estudiantes y comenzaba a escribirse la historia de AIIESEC Rosario.

Para esto, comenzaron a capacitarse con una persona desconocida que provenía de latitudes desconocidas, con la cual llevaron a cabo en primer lugar el **plan de viabilidad** para probar que Rosario tenía el potencial para convertirse en un comité más de AIIESEC en Argentina. El mismo constaba de un estudio de mercado sobre la cantidad de organizaciones sociales que se encontraban en la ciudad, el volumen de empresas instaladas como así también de estudiantes cursando sus carreras en Rosario.

El siguiente paso fue elegir al que sería el primer **LCP (Presidente Comité Local)** de **AIIESEC Rosario**. Al frente de la **Junta Directiva** fue elegido **Román Latanzi** (Estudiante de Relaciones Internacionales UNR), mientras que **María José Barrera**

(Licenciada en Ciencias Políticas y en Relaciones Internacionales UNR), **Tomas Rubiolo** (estudiante de Comunicación Social UNR), **Pablo Di Rico** (estudiante de Derecho UAI), **Vanesa Bomben** (Licenciada en Comunicación Social UNR) , **Lisandra Mauri** (Estudiante de Relaciones Internacionales UNR) y **Luciana Righetti** (Estudiante de Relaciones Internacionales UNR) serían los encargados de dirigir las áreas de **Gestión de Talentos, Comunicaciones, Finanzas y Legales, Intercambios Entrantes, Relaciones Externas e Intercambios Salientes**, respectivamente. Existía también una persona que ya había tenido la experiencia de realizar un intercambio con **AIIESEC Córdoba**, ella es **Valentina Imhoff** que cursaba sus estudios de Relaciones Internacionales en Rosario. La participación de esta estudiante fue de vital importancia en la difusión de las actividades de la organización ya que ofrecía el relato en primera persona del producto en cada charla informativa que la junta directiva electa realizaba para comenzar el reclutamiento de nuevos miembros.

En **abril** de **2011** comienza el **primer reclutamiento de miembros** para poner en funcionamiento este plan. Se incorporaron **25 miembros** de diferentes carreras que conforman los equipos de cada área y desde entonces se puso en marcha el proyecto de comité en Rosario. La familia siguió creciendo, capacitándose a través de **la asistencia a diferentes congresos** y haciendo realidad el objetivo de los que lo pensaron en primer lugar.

En **agosto** de 2011, tiene lugar el **primer reclutamiento de futuros intercambistas**, aquellos que iban a activar el ciclo de intercambios de AIIESEC. Meses más tarde el grupo de trabajo se sigue ampliando, llegan más personas luego de un **segundo reclutamiento de miembros**, en el cual 30 estudiantes se suman. El conseguir formar un **comité en Rosario** se hizo cada vez más posible.

En **diciembre** de ese mismo año los primeros intercambistas viven su experiencia “aieseca” en el exterior (Polonia, Egipto y Guatemala) así como también llega a Rosario el primer estudiante extranjero proveniente de Costa Rica.

Desde entonces el objetivo fue seguir creciendo haciendo realidad los deseos de AIIESEC de lograr un impacto positivo en la sociedad promoviendo, a través del intercambio cultural entre los diferentes países, la paz mundial y el desarrollo del pleno potencial humano de cada uno que directa o indirectamente se cruza en el camino de **AIIESEC Rosario**.

AIESEC Rosario: Estructura y Modalidad de Trabajo

AIESEC Rosario en la actualidad no posee espacio físico propio, dispone de espacios alternativos para realizar reuniones de comité, por proyectos o por áreas de trabajo, como aulas en universidades e institutos y ocasionalmente bares de la ciudad.

Cada quince días el comité tiene una reunión general, donde la junta directiva previamente organiza una agenda, la cual consta de reportabilidad por corners (grupos estratégicos de trabajo), reportabilidad por área, por proyectos, nuevas líneas directivas, noticias a nivel nacional y regional, anuncios sobre nuevas postulaciones y nuevos cargos asumidos, anuncios sobre intercambios, etc. También se expone las evaluaciones sobre los resultados que el comité va teniendo a medida que pasan las semanas y se planifican a corto plazo nuevas acciones por realizar.

En tanto semanalmente cada Team Leader tiene reuniones con su equipo de trabajo, así como también la junta directiva la posee con la misma periodicidad. A su vez cada dos semanas se realizan reuniones por corners, por un lado Bussines Development y por el otro Youth Market.

Resultados del 2014

A la hora de hablar sobre resultados obtenidos en el 2014 AIESEC Rosario contó con 79 intercambios realizados. Los intercambios salientes voluntarios tuvieron 34 realizaciones, mientras que los corporativos dos, mientras que los intercambios entrantes voluntarios sumaron 43 habiendo una realización en intercambios entrantes corporativos.

Por su parte el área contable de la organización “Finance & Management” arrojó resultados significativos pasibles de demostrar. Entre ellos podemos señalar la iniciativa de invertir directamente en el programa del área “Intercambios Salientes Voluntarios” reemplazando al viejo modelo donde se realizaba la acción mediados por “Marketing”, y por la parte de membresía la campaña de Argentina “Hear us Roar” permitió abaratar costos en el viaje de tres delegados a congresos nacionales.

En cuanto a la educación en procesos legales a la membresía, fue un logro que las áreas de intercambio hayan podido desenvolverse por sí mismas en materia de contratos,

notas de aceptación y seguros y conseguir así aprobar todas las auditorías financieras y de calidad que realiza Argentina a cada comité.

A la hora de hablar de la membresía podemos decir que AIESEC Rosario contó con doce líderes nuevos en 2014 que conformaron sus grupos de trabajo orientados y encolumnados bajo la junta directiva y dos coordinadores de las Jornadas de Inducción General a Nuevos Miembros (entre ellos la primer experiencia de tener liderando a un ex miembro de la organización). En cuanto a la representatividad de Rosario a nivel nacional se produjo un crecimiento consiguiendo por primera vez dos coordinadores regionales en áreas específicas como es auditoría nacional y gestión de comités en expansión.

Estructura Interna

Hablar de la conformación interna de una organización exige comprender la lógica que rige hoy día a las mismas y que influye en el modo en que decidamos gestionar la comunicación interviniendo en procesos participativos que permitan una visión integral de la problemática.

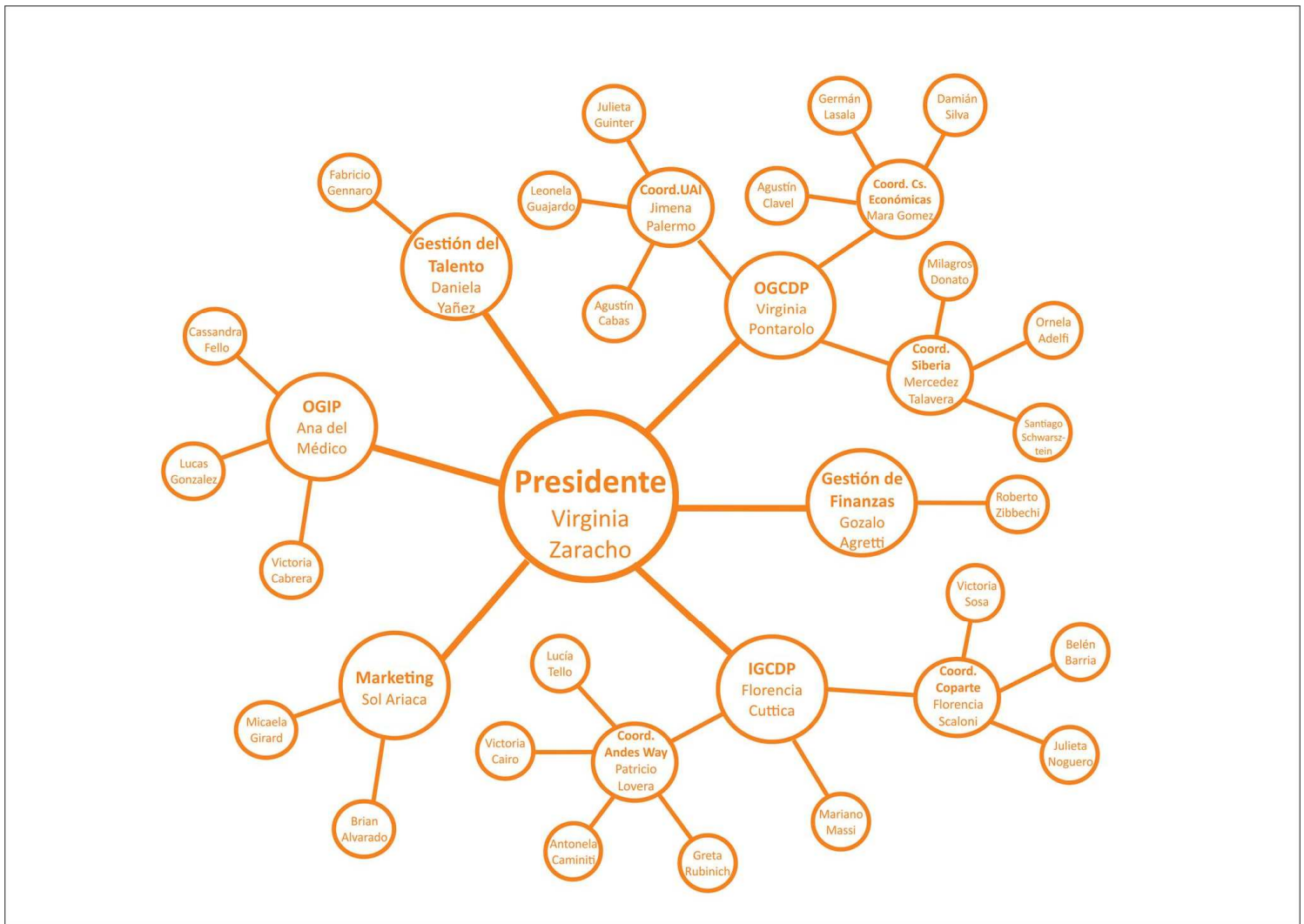
De esta manera, como señalan Comba y Toledo, sería difícil comprender las organizaciones independientemente de nuestras actuaciones, a ellas las construimos continuamente en nuestras aproximaciones y relaciones y en nuestras conversaciones con los distintos actores que la conforman. “A las organizaciones las vamos haciendo con el uso de distintas tecnologías que corresponden a diferentes ecologías cognitivas”. Entonces hoy día las organizaciones son válidas de comprender en términos de fenómenos comunicacionales mediados por tecnologías, por un lado, y por fenómenos políticos por otro, en donde se despliega el poder entendido como la capacidad de generar acuerdos. Conocer las organizaciones, como señala Gore, será posible al invertir en su construcción y comprenderla en la dinámica de sus conversaciones y rastrear a la vez la historia de las conversaciones y los compromisos derivados de esas conversaciones. Resulta necesario, prosiguen los autores, comprender entonces los nuevos modos de conocer, las nuevas socialidades que se están dando, diseñar marcos interpretativos capaces de captar el rumbo de estas transformaciones.

En tanto los actores se ordenan dentro una estructura que expresa los roles que cada uno cumple dentro de una organización llamado **Organigrama**. Según Bartoli, en el se pone

de manifiesto la relación formal existente entre las diversas unidades que integran la organización, sus principales funciones, las interacciones, las posiciones, los sistemas de valores que se dan dentro de ella, los canales de supervisión y la autoridad relativa a cada cargo.

Ahora bien a la hora de hacer un mapa mental de organigrama, la pirámide jerárquica tradicional resulta incompleta y no refleja lo que realmente sucede en la cotidianeidad de la organización. Propondremos como alternativa una idea de red con un centro jerárquico expandido y distribuido hacia cada uno de los seis líderes de grandes grupos de trabajo que posee AIESEC Rosario. Cada uno de ellos, como bien refleja el organigrama, emergen como posibilitadores de nuevas jerarquías y responsabilidades llegando a los conocidos “bordes” a los que se refiere Kaplun. Lejos de ser un modelo de ruptura y vuelco hacia la horizontalidad, creo resulta indispensable el entendimiento de la fuerza y dinámica que los líderes necesitan desarrollar en estos enfoques de equipos de trabajo. Trazando una línea imaginaria que conecte los directores de área con el presidente podemos dar cuenta del primer gran equipo directivo de la organización (Executive Borrado) y ensayando líneas diagonales entre grupos de trabajos podemos reflejar las responsabilidades compartidas, interdependencia de tareas y los objetivos en común que persigue el capital humano que compone AIESEC. Lejos también visualizamos a este enfoque de la reticencia “al afuera” limitando el ingreso, bien señala el autor como una de las posibilidades latentes, AIESEC en general es altamente entusiasta y predispuesta a los “nuevos aires” de aprendices de líderes que quieran desarrollar sus capacidades e involucrarse, eso sí siendo concientes también que “la identificación y el compromiso” son fundamentales no solo para hacerse distinguir con la competencia sino para perdurar en la organización.

Organigrama AIESEC Rosario



AIESEC Rosario al finalizar 2014 contó con **38** miembros activos, divididos en **seis** áreas de trabajo.

División por áreas y cargos

- **Presidente** - Virginia Zaracho.
- **Directora Marketing** - Sol Ariaca.

-Middle Manager (OGCDP Manager) - Micaela Girard, Inbound Marketing - Brian Alvarado Pino.

- **Directora Intercambios Salientes No Corporativos** - Virginia Pontarolo.

Coordinadora Proyecto Siberia - Mercedes Talavera, Miembros: Santiago Schwarsztein, Ornella Adelfi, Milagros Donato.

Coordinadora Proyecto Económicas – Mara Gomez, Miembros: Agustín Clavel, Germán Lasala y Damián Silva.

Coordinadora Proyecto UAI - Jimena Palermo Heinrich, Miembros: Julieta Guinter, Leonela Guajardo Marcos, Agustín Cabas.

- **Coordinadora General Intercambios Salientes Corporativos** - Ana Paula del Médico, Miembros: Cassandra Fello, Lucas Gonzalez, Victoria Cabrera.

- **Director Gestión de las Finanzas** - Gonzalo Agretti.

-Financial Manager - Roberto Zibbechi.

- **Directora Intercambios Entrantes No Corporativos** - Florencia Cuttica.

-Middle Manager (Hosting Manager) Mariano Massi.

Coordinadora Proyecto Cooparte - Florencia Scaloni, Miembros: Victoria Sosa, Belén Barria, Julieta Noguero.

Coordinador Proyecto The Andes Way - Patricio Lovera, Miembros: Victoria Cairo, Lucia Tello, Antonela Caminiti, Greta Rubinich.

- **Directora Gestión del Talento** - Daniela Yañez, Miembro: Fabricio Gennaro.

Vínculos con externos

AIIESEC Rosario posee relación con diferentes organizaciones/entidades tanto a nivel local como nacional. La vinculación se lleva a cabo por medio de un convenio marco de cooperación y se designan quiénes son los responsables de las partes para mantener la comunicación. En algunos casos el vínculo consiste en vacantes para recibir intercambistas en sus instalaciones como por ejemplo “Un Mundo Posible” o “Techo” colaborando en el programa “Familias Globales”, mientras que en otros casos la relación se resume en acuerdos de cooperación y difusión entre las dos organizaciones.

Entre las instituciones que comprenden la lista de partners locales de AIESEC podemos nombrar a JCI, jardín maternal “Los Peques”, Orillas, Carfax, COELI, Bonarda Bon Hostel, La Casa de Arriba Hostel, In Genius, Let’s Go, Ho.Pro.Me, Laboratorios Consultar, Taller de la libertad, Hospital de niños Víctor J. Vilela y OAJNU. Además actualmente, se está trabajando en un convenio con la Universidad Nacional de Rosario y con el Instituto TEC de Rosario.

A nivel nacional AIESEC Argentina tiene sus propios partners, entre ellos Quilmes, Flecha Bus, Fundación Banco Patagonia, Om Latam, Google, Novartis, Assist Card, UCEMA, AB InBev, Eventioz y Kick Off.

Servicios de AIESEC:

Programa de intercambios (Ciudadano Global): voluntarios en el exterior de 6 semanas a 3 meses para estudiantes y recién graduados.

Programa de intercambios (Talento Global): Prácticas profesionales en el exterior de 6 meses a 1 año para graduados con menos de dos años.

Programa de miembros (Talento Joven): voluntariado en Rosario formando parte de equipos multidisciplinarios, capacitación en liderazgo y gestión de grupos.

Familias Globales: acceso a la experiencia multicultural ofreciendo alojamiento en Rosario de 6 a 12 semanas a intercambistas extranjeros.

Actores relevantes:

Miembros de AIESEC Rosario: Team Leaders y membresía.

Son los encargados de llevar al comité local a cumplir con los objetivos planteados en principio del año. A través de los miembros de la junta directiva, líderes de cada área de trabajo, planean, a su vez objetivos a cumplir semanales, mensuales y por cuarto de año y evalúan los resultados al finalizar cada período. Los grupos de trabajo se dividen en dos corners: Business Development y Youth Market. Así podríamos decir que el primer corner se ocupa de la planificación de los intercambios entrantes y las ventas de prácticas y el segundo del mercado estudiantil y del reclutamiento de jóvenes rosarinos interesados en realizar un intercambio.

De esta manera, los proyectos en intercambios salientes, el área encargada de reclutar jóvenes para realizar un intercambio en el exterior, se dividen de acuerdo a la facultad donde el proyecto “hace foco” teniendo en cuenta la relación que tiene el mismo con el perfil de público al que se apunta con esa práctica. De esta manera se implementa un “planning” semana a semana y se interviene en las facultades mediante materiales gráficos (afiches, flyers, stands), se invita a charlas a los estudiantes concretando un primer acercamiento de ellos con la organización y en la charla se amplía la información mediante una descripción de los objetivos y beneficios del intercambio, muchas veces acompañados de testimonios de personas que ya vivieron la “experiencia AIESEC”. Los intercambios salientes tienen un costo, en concepto de servicios prestados para conseguir la práctica, subir curriculum vitae y ficha (perfil) a plataforma, asesoramiento en documentos formales a presentar al comité extranjero y a la organización de destino, alojamiento, transporte y comida (en el caso de los intercambios voluntarios y según cada práctica en particular esto puede variar).

La mitad de este arancel se le solicita al intercambista que la abone al momento de subir la ficha y elegir qué tipo de práctica va a realizar, mientras que la otra mitad la abonará una vez que concrete su contrato con la organización extranjera donde realizará su intercambio. En la actualidad este proceso se realiza en una etapa, en la cual el intercambista debe abonar la totalidad del monto cuando aplica a la práctica y es elegido como participante de intercambio de AIESEC. A su vez, cada ficha individual que AIESEC Rosario sube a plataforma debe abonar a la junta directiva de AIESEC Argentina un monto equivalente al 60% del valor de la práctica, en concepto de gastos de mantenimiento varios. Además por ser Rosario un “comité oficial” paga dos veces al año una cuota a AIESEC Internacional en concepto de franquicia por tener entidad propia y por cuarto de año abona a la junta directiva nacional una suma variable según la cantidad de miembros y de intercambios que realizó.

Los intercambios salientes es la principal fuente de financiamiento de los comités y genera un flujo financiero que posibilita la generación de proyectos nuevos en Rosario que generen vacantes a estudiantes extranjeros. Además posibilita la sustentabilidad financiera del comité que tiene gastos en materiales, jornadas de capacitación y asistencia a congresos nacionales. Cabe aclarar, además que en cada congreso nacional el comité financia la asistencia del presidente costeando gastos de inscripción (FEE) y transporte.

La organización también cuenta con una oferta en intercambios corporativos en empresas extranjeras, ya tiene experiencia en este programa pero posee una dificultad superior y tiempos de postulación más extendidos. En el mes de Julio de 2014, AIESEC Rosario conformó una nueva área que se encarga de este tipo de programa y apunta a tener un crecimiento sostenido en el mediano plazo.

Por su parte, el área de intercambios salientes no corporativos realizó campañas de reclutamiento de estudiantes en la Universidad Abierta Interamericana (UAI) Facultad de Ciencias Empresariales, en la Ciudad Universitaria de Rosario (Facultad de Psicología, Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales, entre otras) y en la Facultad de Ciencias Económicas también perteneciente a la Universidad Nacional de Rosario. Cada universidad representa un proyecto particular, compuesto por ofertas de prácticas específicas para los estudiantes.

Mientras que Intercambios Salientes Corporativos hizo lo propio con intervenciones en el instituto de Idiomas Olga Cosettini ofreciendo la práctica “Teaching in Brasil”.

En el caso de intercambios entrantes, se busca generar acuerdos con organizaciones o empresas que estén interesadas en recibir intercambistas extranjeros en su institución. A través de reuniones, acercamientos y visitas se busca generar acuerdos para firmar un contrato y poder generar esas vacantes que permitan el flujo de estudiantes o recién graduados de otros países que puedan impactar positivamente en la sociedad rosarina. Los tipos de organizaciones con las que se trabaja son institutos de idiomas, colonias de vacaciones, geriátricos, hogares de niños, organizaciones no gubernamentales de variada índole. Por su parte, los proyectos pueden albergar a grupos de estudiantes de 4, 5,6 o más personas, mientras que existen prácticas en otra organizaciones que suelen necesitar sólo un perfil específico que cubra una vacante en algún área de su organización.

Organizaciones/empresas: TN takers.

Las organizaciones son actores centrales en la vida de AIESEC, encargadas de permitir la posibilidad de desarrollo a los jóvenes estudiantes y recién graduados que desean vivir su experiencia en el exterior. Generalmente las Organizaciones No Gubernamentales conocen poco de AIESEC y comienzan a interiorizarse cuando el comité entabla contacto y se da a conocer a través de sus programas de intercambios. En

algunas oportunidades, las instituciones privadas que firman un contrato con AIESEC, son las encargadas de correr con los gastos que requiere la plataforma MyAIESEC.net, a la hora de crear un proyecto que figure globalmente bajo la gestión de AIESEC Rosario y abierto para que postulen estudiantes de todo el mundo. En otras oportunidades, tratándose de organizaciones sin fines de lucro, es AIESEC el que debe afrontar con los gastos requeridos.

Este proceso es aplicable tanto a intercambios salientes como a entrantes y se podría definir como RaMaRe (Raising- Matching-Realized). Consiste básicamente en tres pasos en que transcurre el proceso de conseguir una práctica desde que se da por creada y subida a plataforma disponible (Raising), mientras que los estudiantes, por ejemplo, pueden en un momento ser seleccionados para realizar una práctica (Matching), el último paso “Realized” se efectuará a partir del momento en que los jóvenes pisan suelo extranjero para realizar la práctica.

AIESEC Rosario trabaja en proyectos conjuntos por un lado con “Un Mundo Posible”, una Institución sin fines de lucro que tiene como objetivo posibilitar la Plena Inclusión de Personas con Necesidades Educativas Especiales en la sociedad y con Ho.Pro.Me, fundación que cuenta con cinco hogares habilitados que dan asilo a niños y jóvenes derivados por los juzgados En este caso el proyecto llamado “Cooparte” se divide en dos, por un lado junto a las organizaciones con las cuales ya se trabajo, como la primera y por otro, con las cuales se está por realizar la primer experiencia.

En el caso de empresas de renombre internacional con presencia en varios países, la marca AIESEC ya delimita un perfil de profesionales y el acercamiento se genera de otra manera debido a que muchas de ellas han tenido estrecha relación durante años ya sea a través de intercambios o políticas de sponsoreo en congresos o eventos de la organización. El proceso de concreción de prácticas corporativas es más complejo que en el caso de los voluntarios debido a requisitos legales a la hora de concretar el intercambio pero AIESEC Rosario ya tiene experiencias en su haber tanto entrantes como salientes y puede dar cuenta de la importancia de su desarrollo. El pasado año “Laboratorio Consultar” de Rosario ha sumado a su staff por el período de un año a Vijay Kumar Gupta, un joven de la India Analista de Marketing, en lo que significa hasta el momento el único intercambio entrante corporativo en el haber de la organización a nivel local y a nivel nacional ya que los únicos participantes de

intercambio empresariales que poseía Argentina hasta entonces eran provenientes de gestionamientos de AIESEC Internacional.

Intercambistas: Trainees/EPs.

Son las personas que realizan su intercambio en Rosario (trainees) y en el exterior (EPs) y conforman el capital humano y profesional más rico de la organización. La experiencia de los intercambistas corporizada en relatos presenciales, en charlas informativas, blogs digitales, flyers, afiches, se torna en un galardón de gran importancia para los que hacen y se encargan de que esas oportunidades puedan vivirse y ese impacto pueda sentirse, ni más ni menos que todos los que mueven los engranajes de AIESEC. El desafío de la organización se torna, entonces, en generar mayor volumen de “promoters” (gente que recomienda realizar intercambios con la organización), reducir al mínimo los “detractors” (personas que pasaron por AIESEC y no poseen una valoración positiva) y así poder posicionarse como la organización de intercambios por excelencia. Ahora bien, AIESEC busca el modelo de intercambista que ambicione por el crecimiento personal para poder desarrollarse como agente de cambio viviendo una experiencia enriquecedora, siendo el partícipe de sus deseos y constructor de su realidad.

Estudiantes y recién graduados (público):

Son estudiantes en curso universitario o recién graduados que buscan cambios, nuevas experiencias en el exterior para aplicar sus conocimientos e involucrarse en un entorno distinto al que componen. Se los convoca para evacuar sus dudas a charlas informativas o grupos de consulta para alinear sus intereses a las ofertas que tiene AIESEC para ofrecerles. Dentro de este grupo podríamos sumar a amigos y familiares, en muchos casos los padres son los que financian el intercambio y emerge el interés por saber que tipos de actividades realiza AIESEC, de qué manera las lleva a cabo y cual es su objetivo.

En el caso de las personas que quieran formar parte de AIESEC Rosario como miembros activos del comité, se están realizando búsquedas por perfiles específicos a través del portal zona jobs y se utiliza una herramienta de promoción alternativa pero no menos efectiva que es el “boca a boca”. Esto consiste básicamente en miembros que posean amigos, conocidos, familiares que puedan estar interesadas en realizar alguna de

las actividades que promueve AIESEC, ante lo que emerge el puente para poder analizar la posibilidad de una postulación.

Familias Globales:

Existe otro programa para aquellos que quieran vivir una experiencia multicultural distinta. Consiste en alojar intercambistas extranjeros (de seis semanas como mínimo a tres meses como máximo) y ofrecer los servicios básicos de vivienda dentro de los que se comprenden: un baño y una cocina de uso común y una cama de descanso. La persona que ofrece alojamiento no percibe un pago por este servicio. Se formaliza el vínculo mediante un contrato de alojamiento donde se contemplan diferentes eventualidades que hacen a la convivencia y se deja sentado la falta de obligación del host sobre la actividades que el intercambista decida realizar fuera de la vivienda decidiendo entre las partes de que manera llevar la relación host-intercambista hacia la finalización del periodo. Actualmente el comité está haciendo intervenciones de promoción en la facultad de Humanidades y Artes de la UNR y en parques públicos de la ciudad, acompañados de flyers y folletos ilustrativos. Mientras que este verano, AIESEC Rosario planea realizar campañas conjuntas para este programa junto con “Rotarac Rosario” y “Techo”.

Competencia

Actualmente AIESEC Rosario posee organizaciones u empresas que ofician de competencia directa y también indirecta en otros casos, entre las cuales podemos mencionar:

- Work and Travells: empresa norteamericana que posibilita la inserción laboral de jóvenes en Estados Unidos trabajando en resorts, centros de sky y demás.
- Programas de Intercambios de la UNR: a cargo de la secretaría de extensión se ofrece a los estudiantes la posibilidad de cursar parte del calendario académico en una universidad del extranjero.
- Programas de Intercambios de la UCA: a cargo de la secretaría de extensión de la Universidad Católica Argentina se ofrece un programa de prácticas en el exterior para estudiantes de la facultad.

- AFS Programas Interculturales Argentina & Uruguay: ofrece oportunidades de aprendizaje intercultural a estudiantes de nivel secundario, universitario, maestros, profesores, familias y voluntarios con el objetivo de fomentar el conocimiento mutuo de las culturas, la paz y el entendimiento. Posee un Programa Escolar, Servicios Comunitarios, Cursos de Idiomas en el Extranjero y un Programa de Hospedaje.
- JCI: organización no gubernamental de alcance internacional con participación activa en el sistema de naciones unidas, poseen un gran desarrollo en proyectos de plan de negocios, emprendedurismo y liderazgo, además organizan ordinariamente ciclos de capacitación local en oratoria, comunicación y trabajo en equipo.

Está instalada la idea dentro de AIESEC Rosario y hoy es una realidad el tomar a las distintas organizaciones que compiten de alguna manera con la organización, como aliadas u organizaciones hermanas, se busca trabajar en red con ellas en acuerdos de beneficios mutuos, que muchas veces permiten hacer más visible a la otra y poder cooperar en acciones específicas de manera conjunta. Debido a esto es que en la contextualización del entorno de la organización visualizamos instituciones que poseen zonas de contacto en cuanto a su público objetivo, intereses, actividades y conformación pero que necesariamente buscan otro tipo de vínculo entre ellas.

La Comunicación en AIESEC Rosario

Durante 2013 AIESEC Rosario poseía un área llamada Comunicaciones, la cual se encargaba de la planificar las campañas de las áreas de intercambio, maneja las redes y los soportes gráficos y visuales de la organización, mientras que la comunicación interna pasó a ser injerencia total del área de “Gestión de Talentos”. En el 2014 el área sufrió cambios importantes, empezando por el nombre de su área de trabajo, ahora pasaba a denominarse “Marketing”.

El área Marketing se apoya por empezar en las áreas de intercambios para planificar las estrategias comunicacionales y centrarse en los soportes a sus grupos de trabajo. En 2013 el soporte fue de contenido pero no desde la planificación de las estrategias, esto en parte sucedió debido a que comunicaciones no poseía los mismos tiempos que las áreas de intercambio y no existió una sinergia y coordinación para llevar a cabo

acciones. En cambio, en 2014, se comenzó a pensar en miembros de Marketing directamente involucrados en los procesos de las áreas de intercambio, lo cual permitiría procesos correctamente planificados y ejecutados, simplificar procedimientos y generar una comunicación más sólida donde las áreas que hacen el soporte participen y sean agentes activos en los resultados que obtiene la organización.

Posicionamiento Online: Fan page (Facebook), Youtube, Website, Twitter.

La intención central fue insertarse en los mercados, AIESEC era conocido hasta ese momento pero no había una definición con respecto al área donde “hacía foco” específicamente, se conseguían resultados pero en distintos sectores de estudiantes y organizaciones y en ninguno en particular.

Con las redes sociales se buscó en 2013 hacer conocido a AIESEC Rosario y “hacer visible” el valor agregado o “Why” de AIESEC, tal como suelen llamarle los mismos integrantes de la organización al propósito.

También, se buscó por medio de las redes, educar acerca de los valores de AIESEC, como por ejemplo el liderazgo. A su vez, se intentó hacer visible las actividades diarias y los objetivos que cumple la organización, mostrando al público que es AIESEC, que busca y que hacen y cómo consiguen sus metas y objetivos los que la conforman.

Participación en eventos

AIESEC Rosario en 2014 tuvo presencia en eventos que se realizaron en la ciudad de Rosario, entre ellos podemos nombrar a la Feria Empresarial de la Universidad Abierta Interamericana, la Experiencia ENDEAVOR, en una feria de empleo desarrollada en el instituto TEC, en la entrega de los premios TOYP (diez jóvenes sobresalientes de la provincia de Santa Fe) y a reuniones de JCI.

Además miembros de la junta directiva de AIESEC tuvieron reuniones con distintas organizaciones como Techo, Departamento de Vinculación Tecnológica de la Universidad Nacional de Rosario, OAJNU, Instituto TEC, Universidad Abierta Interamericana y ENDEAVOR para firmar contratos de partnership (sponsoreo) que consisten en cooperaciones mutuas, difusión de actividades a través de bases de datos, etc.

Diagnóstico Comunicacional de la Organización

“El diagnóstico permite y posibilita el trabajo sistematizado, partiendo de la realidad y asumiendo que no se puede realizar una tarea eficaz, democrática y transformadora si no se conoce el entramado de relaciones que se tejen en medio de las prácticas²⁴”. Entonces, Reconocer síntomas, valorándolos según el contexto donde se inscriben esas expresiones para determinar el valor agregado o potencialidad de una determinada situación son tareas que se persiguen a la hora de “diagnosticar”.

Para ello escogeremos realizar un diagnóstico de tipo participativo, donde entendemos se encuentra un protagonismo marcado de los actores, donde son agentes activos en la búsqueda de su propio desarrollo. Como afirma Daniel Prieto Castillo “la gente reconoce su situación, selecciona problemas, se organiza para buscar datos, analiza estos últimos, saca conclusiones, ejerce en todo momento su poder de decisión²⁵”. El diagnóstico, de esta manera, adquiere la doble característica de ser una experiencia comunicativa y un proceso educativo y lo más importante, prosigue el autor, es que puede ser el primer paso para superar los problemas de comunicación en un grupo, institución o comunidad, convirtiéndose él mismo en una experiencia de comunicación.

Imagen de AIESEC Rosario

A la hora de hablar de **AIESEC** la realidad indica que la mayoría del público se acerca a la organización por recomendación de amigos, conocidos, gente del entorno que ha sido o es miembro o ha tenido experiencias de intercambios. La connotación que suele empezar a tomar la organización es de juventud, actividad novedosa e innovadora, nuevas visiones emancipadoras para las personas, crecimiento, desarrollo, autoconocimiento, etc.

Desde dentro Ana Paula del Médico la supo definir como “*un grupo de jóvenes líderes con ganas de formar más líderes para mejorar el mundo, creo que más allá de las ganas eso se logra, es un antes y después en la vida de las personas que entran. Yo tomo las acciones de AIESEC como una responsabilidad ciudadana a nivel mundial,*

²⁴ URANGA, Washington y BRUNO, Daniela: Op.Cit, Página 12.

²⁵ URANGA, W., MORENO, L. y VILLAMAYOR, C.: Op Cit., Página 9.

uno tiene otra percepción de las cosas mucho más global. Personalmente me ayudó mucho a comprender las diferencias”

“Jóvenes”, “líderes”, “cambiar el mundo”, “agentes de cambio”, “desarrollo”, “profesional” son palabras que llaman a la curiosidad del público cada vez que se encuentra con un afiche, folleto, flyer, evento en facebook, o el simple diálogo coloquial con un allegado, quien insta a conocer y “vivir la experiencia AIESEC” en primera persona.

Una vez en contacto con la organización comienzan a aflorar en los jóvenes los juicios de valoración en torno a AIESEC, ayudados en gran parte por la popularidad de las ofertas de programas como Work and Travells y similares, que ofrecen la posibilidad de trabajar en el exterior y obtener un rédito económico por ello. Pero AIESEC va más allá de ello buscando crear líderes responsables socialmente y generadores de cambios a través de sus experiencias.

Ahora bien, a la hora de preguntarnos qué rasgos diferencian AIESEC de otras organizaciones, hubo un mensaje preponderante: no hay una organización que busque reunir el desarrollo proactivo y responsable en los jóvenes mediante la posibilidad de realizar intercambios y tampoco que lo haga de la misma manera que lo lleva a cabo AIESEC.

Sol Ariaca, directora del área de Marketing en 2014, señaló al respecto: *“Una de las grandes diferencias es que esta hecha ‘por y para jóvenes’, ya que saben que es lo que esa persona está buscando y se puede crear una relación más cercana con el cliente. Su objetivo principal es desarrollar a los jóvenes, es un espacio para la prueba y error, aplicar esas ideas locas que tienen y ver cuán viables son y si son realizables. Otra cosa que marca la diferencia es que viajar con AIESEC es económico, te da los contactos con empresas, organizaciones sociales, con estudiantes, con profesionales, instituciones públicas, te da ese primer acercamiento que de otra manera sería más complicado”*.

“Aprovechar la red” es uno de los principales beneficios que confieren las experiencias AIESEC, teniendo en cuenta la presencia en más de 110 países y el reconocimiento en muchos de ellos en el ámbito de organizaciones sociales como así en el corporativo. Vivir un contexto multicultural, experimentar el autoconocimiento, descubrir nuevas

capacidades y construir con limitados recursos son atmósferas que suelen transitar la cotidianeidad, también, del intercambista “aieseco”. Tal es el caso de Sol Ariaca, quien eligió AIESEC Rosario para realizar su intercambio en Egipto por tres meses. Lejos de enterarse por alguna publicidad en el prime-time televisivo o radial o alguna publicación en un medio gráfico, fue Facebook la vidriera para empezar a interiorizarse y una intervención en su facultad (Ciencias Políticas) donde se informó y entró en contacto con las personas que la ayudarían en tomar esa oportunidad. *“Estaba buscando conocer una cultura totalmente distinta, por eso elegí Egipto, creo que esta organización iba a poder darme el soporte que necesitaba. Me fui por tres meses a hacer algo relacionado a mi carrera. Tengo cosas buenas y malas de mi intercambio pero fue una de las mejores experiencias que viví. ‘Querer mejorar esa experiencia’ es lo que me llevo a mi regreso a involucrarme en la organización, lo malo me hizo crecer un montón aparte de lo bueno”*. En cuanto al “porqué elegir AIESEC” Sol comentó que presencié una charla informativa a cargo de Virginia una chica que realizó su intercambio en Polonia, sumado a conocer estudiantes de la carrera que estaban en AIESEC inspiró confianza y el empuje que necesitaba. Como vemos, las experiencias, narradas en primera persona, cobran un valor vital en AIESEC, son multiplicadoras de oportunidades y posibilitan el desarrollo de los demás.

No obstante a la hora de hablar de lo que transmite la imagen de AIESEC nos encontramos que no solo es proactividad responsable en las personas, y poder decidir sobre uno mismo. Usar siglas y vocabulario en idioma inglés puede representar para parte del público una barrera, como bien señala Sol, no todos tienen un conocimiento acabado del idioma y se vuelve menos accesible.

La imagen en 2014

En un año calendario las campañas de imagen y promoción de los servicios de **AIESEC Rosario** están fuertemente marcadas por los distintos “picos” de intercambios en donde la junta directiva nacional planifica determinadas líneas por donde las entidades locales deberían moverse, planear e ir por esas metas propuestas. Los picos están determinados mayormente por meses y períodos donde los estudiantes entran en receso en las universidades y eligen realizar un intercambio. De esta manera podríamos señalar tres períodos marcados como Enero/Febrero, Julio/Agosto y Noviembre/Diciembre como focos temporales en las estrategias de difusión y actividad de los comités locales.

En la primera parte del año se planificaron las campañas haciendo eje en tres palabras: joven, fresco y profesional, la estética y los mensajes estaban teñidos de esas características. Una de las características principales fue la intensa presencia de los miembros en las universidades tres veces por semana con una meta clara “*estar enfocados en el público objetivo y hacer un buen ofrecimiento de prácticas específicas*”. Como soportes gráficos podemos mencionar: planillas para inscribir interesados en intercambios, folletos explicativos, modelos de prácticas, kit informativo con prácticas específicas. La finalidad de cada intercambio cara a cara con el estudiante fue obtener información o datos de los interesados luego de contar brevemente las actividades de la organización y poder luego contactarlos vía mail para una charla informativa. En esa instancia posterior se utilizó la herramienta de “mailchimp” para evitar caer en los correos spam y poder conjugar imagen y texto en los mensajes.

No obstante, no eran suficientes los correos electrónicos ya que las personas no respondieron en la mayoría de los casos y se necesitaba de alguna otra herramienta para reforzar la comunicación. De esta manera se empezaron a implementar llamados telefónicos que tuvieron efectividad en una primera instancia pero luego se decidió no utilizarlos más.

En Marzo y Abril se cambió la estrategia, se focalizaron las intervenciones en la Facultad de Relaciones Internacionales donde AIESEC Rosario históricamente obtuvo la mayor cantidad de intercambistas. Se trato de tener constancia y emplear una estrategia de intervenciones sostenida en el tiempo. De esta manera, se implementaron intervenciones más esporádicas en universidades y de una modalidad distinta. La iniciativa del “*voluntary abroad*” como charla informativa enmascarada en un evento, era un espacio de interacción para hablar de intercambios donde sin muchas estructuras, el público podía en media hora pasar de informarse acerca de nociones generales de la organización, oír experiencias de terceros y entrevistarse para realizar su intercambio. Cada 20 días se realizaban este tipo de eventos y fueron acompañados de otras intervenciones como por ejemplo en la Facultad de Relaciones Internacionales donde se colocaron frases motivacionales que instaban a ir de intercambio, salir de la zona de confort. En Agosto se eligió en las campañas reflejar “la experiencia de gente que ya vivió su intercambio” tratando de mostrar el producto de una manera más llamativa. Al acercamiento coloquial se trató de reemplazarlo por las estéticas atractivas y a mensajes tales como “¿Que estas esperando para realizar tu intercambio?, ¡anímate!”

“Buscábamos llegar a través de las historias y los relatos y no de propuestas en concreto para que sepan que AIESEC como organización realmente existe” narraba Virginia Pontarolo, actual presidente de AIESEC en Rosario.

Por su parte, en las redes y correos electrónicos se buscó implementar estrategias de *“inbound marketing”* que tienen como premisa atraer y convertir al cliente, hacer que ellos mismos elijan el producto. Las historias, experiencias ilustradas, consejos, notas de color, artículos de interés, eran el puente elegido para *“entender al público heterogéneo y generar un compromiso con el usuario de la red para que visualicen los valores que poseemos”* señalaba la actual Directora de Marketing Micaela Girard.

En las redes sociales Twitter era utilizado para generar tráfico y visibilidad durante los eventos en los cuales participaba o protagonizaba la organización, mostrar lo que se estaba realizando, en que lugar se encontraba AIESEC o simplemente captar la atención de nuevo público joven. Facebook, era la herramienta digital de más utilidad, a través de la fan page se podía conocer oportunidades nuevas, eventos, convocatorias, etc. Además, se logró ingresar a grupos de distintas facultades de la ciudad, y a través de ellos se compartieron y difundieron las distintas convocatorias para miembros, familias globales e intercambistas. Viralizar contenido a través del *“share”* era otra de las utilidades que se aprovechaban de la red social, coordinando con todas las personas del comité y generando tráfico y visibilidad en la plataforma.

Hubo una buena respuesta por parte del público, los inscriptos se multiplicaron y aumentaron las consultas por correo electrónico y en Facebook, pero no pudieron articularse coordinadamente acciones para que esas personas puedan ser intercambistas, no existió un buen seguimiento y no se le respondió a tiempo al público.

Participación en Eventos

Las participaciones en eventos externos de AIESEC Rosario cobran importancia relevante ya que contribuyen a aportar valor y generar visibilidad y posicionamiento en la red de profesionales, emprendedores y organizaciones sociales. En ese ámbito **AIESEC Rosario** trató de adaptarse al evento y como soporte se ofrecían kits preparados con ofertas de prácticas relacionados con la carrera de los chicos que estaban en cada evento, folletos, afiches, flyers y power points y un banner corporativo. Al speech tradicional para hacer conocer la organización se le sumaban las planillas

disponibles en los stands para aquel que tenga interés en recibir información sobre los programas de la organización. Dentro de las 24 hs posteriores los miembros mandaban correos para contactarlos y realizar un seguimiento del interés de la persona y la oferta de prácticas que podía realizarle la organización.

No obstante el tiempo era muy acotado en estas intervenciones y la utilidad de la participación de AIESEC Rosario en este tipo de eventos fue posicionarse entre las organizaciones y hacerse visible ante un público distinto. El interés fue el mismo que en las intervenciones pero esta vez con la firme convicción de la importancia de fortalecer el vínculo con las otras organizaciones cooperando en red.

La comunicación en 2014

El comienzo de año y la renovación de juntas directivas vinieron acompañados de algunos cambios en la gestión de la comunicación hacia dentro del área. Entre los primeros cambios podemos señalar, por ejemplo, que las plantillas y diseños gráficos de los materiales de las campañas fueron realizados por las personas que trabajaron en las coordinaciones de Marketing a nivel Nacional y dentro del comité Rosario se hacía una adaptación de esas piezas. No obstante, otros materiales gráficos como flyers o folletos empleados en campañas específicas seguían siendo confeccionados y creados por los miembros de AIESEC Rosario, entre ellos podemos señalar las estrategias de “showcaising” que consisten en contar en primera persona la experiencia AIESEC e incentivar a la participación a los jóvenes.

Con la inserción de nuevos miembros y la modificación de estándares de trabajo quedaron atrás las viejas modalidades de ‘trabajar por demanda’ haciendo soportes sin generar estrategias globales de comunicación. Greta Rubinich, Team Leader de Intercambios Salientes, destacó el salto cualitativo que significó esta modalidad permitiendo trabajar en conjunto y consiguiendo que tanto partners como estudiantes se acerquen a conocer las actividades de la organización, algunos optando por hospedar extranjeros otros para ser miembros.

A pesar de estas modificaciones e innovaciones en las estructuras y procedimientos, seguían existiendo síntomas de falta de coordinación y una adecuada división de tarea y comunicación entre los miembros. Micaela Girard, miembro del área de Marketing, dio cuenta de ello: “En cuanto a resultados en el soporte a Intercambios Salientes, por

ejemplo, lanzamos una campaña online y no conseguimos un buen número de realizaciones a las dos semanas, quizás estábamos teniendo muchas personas interesadas e inscriptas pero no le estábamos dando un buen soporte a la hora de darle un seguimiento, no respondemos con inmediatez ante la demanda del público a través de nuestros medios, estamos descoordinados”.

A la hora de analizar los procesos comunicacionales y su desarrollo en 2014 Sol Ariaca piensa que los cambios de líneas de la junta directiva de Argentina hacen que sea imposible alinearse con un modelo de comunicación nacional. *“Unifican estrategias para todos los comités locales por igual, ignorando los tiempos, públicos, condiciones de cada entidad”*, expresaba Sol, y proseguía *“imprimen cambios constantemente de estrategias y a los quince días si vos no te alineaste quedabas fuera de la red, si te alineabas era muy difícil que tengas éxito”*.

Acerca de la comunicación que existía con su superior a nivel nacional Ariaca expresó *“Estuve tres meses sin tener contacto con el director a nivel nacional de mi área hasta que me escribió para reunirse conmigo, estábamos desalineados de la red y vaya paradoja, éramos un comité que tenía resultados muy buenos a nivel nacional”*

En la segunda parte del año, el escenario era otro, por decisión de AIESEC Rosario se dejaron de hacer intervenciones intensivas en facultades y se adoptó el modelo de inbound marketing, y a la par toda la red cambió de opinión, al mismo tiempo que se sucedió la renovación de la junta directiva a nivel nacional

Por su parte, la comunicación externa busca crear vínculos y satisfacer las demandas de sus públicos. Para hacerlo debe contar con una serie de herramientas de comunicación que generen vínculos de comunicación fuertes y a largo plazo donde la información fluya correctamente. En AIESEC Rosario pude constatar que las campañas generalmente se planifican, ejecutan y ponen en marcha teniendo como una duración máxima cuatro semanas, luego se evalúa y se redefine por completo la estrategia si el resultado no fue el esperado. La carencia de un hilo conductor en las estrategias provoca la imposibilidad de evaluar objetivamente las campañas y hace que la comunicación se reduzca a un cortoplacismo erróneo.

En concordancia Virginia Pontarolo afirma: *“Existe cierta ansiedad, se esperan ciertos resultados de las campañas sin darle tiempo a madurar, a que el mensaje llegue al*

público objetivo, se busca que mañana dé resultados y no anticiparse y decir esta campaña tiene que funcionar de acá a un mes y medio, se pierde esa visión estratégica y se buscan milagros de la comunicación”.

Soportes de Comunicación Interna

Como elementos que conforman el conjunto de herramientas que se utilizan para gestionar la comunicación interna de AIESEC Rosario podemos mencionar la confección de **newsletters** quincenales destinados a todos los miembros de la organización y también a ALUMNIS (ex miembros de la organización con antigüedad). Dentro del mismo se encuentra en el comienzo la visión de la junta directiva 2014, un mensaje de la presidente hacia todo el comité, imágenes gráficas alusiva a la misión del comité, nuevas postulaciones a cargos de liderazgos, actualización sobre fondos financieros recaudados acumulado, nuevos congresos e inscripciones, noticias sobre nuevas personas que logran su intercambio, nuevos seminarios de capacitación a intercambistas, resultados de la semana, nuevas convocatorias para reuniones de comité e intervenciones en facultades, en tanto que por último visualizamos una foto de los actuales miembros del comité y el contacto de correo electrónico, página web y redes sociales. Se priorizaron el uso de un lenguaje amigable, motivador y orientado a la acción, acompañado de imágenes y videos que tengan un atractivo hacia los miembros. En algunas ocasiones al final del newsletter se colocaban consignas tales como: “escríbele a tu director de área cuál va a ser tu acción de esta semana”, esto servía de alguna manera para asegurar que todos estén leyendo y realmente le den uso a la herramienta. Daniela Yañez, directora de Gestión de Talentos, expresó que el motivo de la iniciativa del empleo de esta herramienta surgió luego de evidenciar un desconocimiento importante entre las actividades que cada grupo de trabajo realizaba en el día a día. Cuando se interrogó sobre los resultados del empleo de esta herramienta, Daniela afirmó: “Funcionó de buena manera y vino de la mano de las reuniones de comité que se comenzaron a hacer cada quince días, la gente se enteraba de lo que hacía su compañero, no obstante si vos te perdías una reunión pasaba un mes hasta volver a tener contacto con esas personas”

El **correo electrónico** es el medio primordial para la comunicación formal en la organización. Cada miembro de la organización al ingresar es asignado mediante un registro en la pagina “www.myaiesec.net” con un mail afín a la organización y al mismo

se ingresa de la misma manera que a un correo de google como es el conocido “gmail”. De esta manera el miembro posee un correo de la denominación “alias@aiesec.net” y es ingresado a un grupo de correo electrónico de google (googlegroups) de gmail en el cual se encuentran todos los miembros activos de AIESEC Rosario Argentina. **El mail** es la base para registrar todo, después de cada reunión por área se mandaban outputs (reseñas de lo importante hablado y de los pasos a seguir), además de ser el soporte formal por excelencia de más uso en la vida organizacional de AIESEC.

A su vez la organización cuenta con un grupo de **Facebook** formal “AIESEC Rosario News” que sirve como complemento y refuerzo al correo electrónico y el cual integran sólo los miembros actuales del comité. En él todos los lunes se colocaban los links con el newsletter semanal con información importante que todos debían saber, era un soporte de comunicación formal más.

Si bien, los soportes de comunicación que se utilizan en AIESEC Rosario se pueden considerar como múltiples y variados, existen casos en que los empleos de los mismos no son criteriosamente correctos y puede complicar la actividad de otros integrantes. Greta Rubinich da cuenta de ello: “en algunas ocasiones se avisaban cosas con poco tiempo de antelación, no había constancia en algunos criterios, debido a eso se complicaba la organización de procesos”. Educar acerca de un correcto uso de los soportes de comunicación interna se traduce en un cotidiano seguimiento y constante capacitación y perfeccionamiento sobre los alcances y limitaciones de cada herramienta a emplear.

Además, se utilizan otros medios y herramientas como la **mensajería instantánea** para teléfonos inteligentes “What's App”, donde encontramos grupos por área, proyecto y del comité. A través de este se refuerzan informaciones que circulan en otros canales formales como el correo electrónico pero nunca se equiparan en importancia y muchas veces también son utilizados para coordinar actividades informales.

Por último un grupo informal llamado “Los Gatos” engloba a la gente que estuvo a lo largo de toda la vida de AIESEC Rosario o tuvo algún tipo de vínculo, por ejemplo en el caso de que sea una persona que capacitó a miembros y proviene de otro comité u otra persona que realizó intercambios en Rosario y pertenece a la historia de AIESEC. En el mismo se publican actividades por fuera de las realizadas ordinariamente por el

comité y también reuniones de tipo informales que incluyen a todos los miembros del grupo.

La planificación de la comunicación interna nunca se realizó de manera integral al comenzar la gestión 2014, a medida que se visualizaban oportunidades de temas a desarrollar se actuaba en consecuencia, si bien las herramientas que se usaron en gran parte habían sido implementadas anteriormente y se poseía las competencias para hacer uso de ellas. Tal es así, que el único espacio de comunicación interna que existía eran las reuniones de comité, por fuera de ellas la vida de la organización transcurría “de la puerta de cada área hacia adentro”. En mitad de año, hubo un momento donde el comité creció en cantidad de miembros y la evolución lógica del grupo que venía trabajando desde principio de año hizo replantear algunas cosas y se empezaron a divulgar más las cosas que estaban pasando. Daniela Yañez justificó este cambio al nuevo rol que asumió el área de Gestión de Talentos con la comunicación interna, que antes no la tenía como una de sus funciones principales. “Por otra parte creo que este cambio obedeció a una necesidad, había más gente y sentíamos que teníamos que trabajar más en conjunto, queríamos que los chicos se sientan parte de todo el comité”. En consonancia, Daniela expresó que si se hubieran hecho en todo el transcurso del año estas acciones, se podrían haber evitado ciertos problemas o malas gestiones de equipo.

Entre las primeras acciones que se realizaron, se buscaron actividades integradoras y de conocimiento del otro en espacios y momentos compartidos con el comité, se buscó mitigar el desconocimiento que había entre los miembros sobre las actividades de las otras áreas. A la nueva estructura de trabajos inter-áreas, donde todas las personas del comité se involucraron en las áreas operativas de intercambios, se le sumó una decisión de la junta directiva de tener reuniones de comité con más periodicidad (cada dos semanas). La estructuración de las reuniones consistía en un comienzo con la exposición de integrantes de cada área de trabajo contando lo más importante que había realizado y los objetivos que perseguían para las próximas semanas, mientras se ensayaban actividades de integración entre los diferentes miembros buscando que cada uno se “pusiera en el lugar del otro” y entender la situación desde otra perspectiva.

Si hay algo que caracteriza a AIESEC son las reuniones, ya sea por área, comité, corner o grupo de trabajo, es una organización que todo el tiempo posibilita espacios de comunicación para la acción, donde se formulan propuestas y posibilidades para la

acción futura también. Las reuniones en AIESEC son el latir de la organización, son condiciones de existir cristalizados en cada uno de los microespacios que habitan las conversaciones que se posibilitan en la práctica cotidiana. Claro que, no es sencillo hablando de una organización social integrada por voluntarios, garantizar la concurrencia de todos. La abundancia de reuniones, característica que sobresale en AIESEC, que involucran a los miembros imposibilita el cumplimiento debido a obligaciones laborales, académicas y personales que afronta cada una de las personas en el calendario semanal.

Identidad de AIESEC Rosario

A la hora de hablar de la identidad de una organización es importante comprender la centralidad que adquiere descubrir los atributos que la componen y poder proyectar lo mejor de ella. De esta manera, identificar, proyectar y luego comunicar nuestro propio ser permitirá una mejor estrategia de imagen y posicionamiento con respecto a nuestros competidores.

Al comienzo del 2014 el comité de AIESEC Rosario se encontraba ante un escenario que no había vivido en sus pocos años de vida, en la transición de un año a otro se habían provocado considerables bajas de miembros en la organización y sólo permanecían seis de ellos y la junta directiva electa. La retención de miembros se transformó en una debilidad importante en la primera parte del año, muchos ingresaban, permanecían un tiempo y la abandonaban, no se lograba encontrar el foco. Con el correr de los meses, se fueron mejorando y adaptando las estrategias de llegada al público y AIESEC Rosario comenzó a conformarse por más miembros, al punto de encontrarse con el 80% del comité integrado por nuevas personas. La junta directiva no lograba hacer que sus miembros se sientan identificados, los elementos simbólicos y distintivos que identificaron a las primeras generaciones para esta nueva le eran ajenos.

Fue en Leadership Summit, un congreso local, donde la junta directiva fundadora dio una charla sobre los orígenes de AIESEC en Rosario. Al término de la misma se realizó una dinámica que trató cuestiones de identidad e instó a los miembros a buscar elementos, frases y características que los identificaran. La caracterización y caricaturización del “gato” (símbolo y mascota de AIESEC Rosario en sus comienzos) era algo obsoleto y vacío a la hora de explicar y explayarse cada miembro y justificar la identificación con el comité. La dinámica resultó ser inspiradora del cambio y se logró

por la mayoría de votos de los miembros configurar una nueva identificación del comité con el slogan “**los gatos somos garra y pasión**”. Gonzalo Agretti, director de Finanzas, reconoció que al haber tanto recambio y rotación no se lograba entender el porqué de esa denominación, por lo cual hacía falta sentirte parte de eso. “*En un congreso local logramos que los chicos entiendan el sentido de ‘ponerse la camiseta’ y decir yo soy de AIESEC Rosario y ‘los gatos de Rosario somos garra y pasión’. Veíamos que antes parecía algo impuesto en donde costaba sentirse parte, en cambio cuando la identidad se emplea y construye en conjunto es más sencilla la pertenencia*” Reafirmó Gonzalo.

Entra los factores que influyeron estos cambios emergía la necesidad de unión de grupo e integración por fuera de las actividades de cada área. El hecho de que se haya construido en conjunto generó un mayor sentido de pertenencia al mismo tiempo que trascendió Rosario y toda la red comenzó a identificar al comité bajo esa denominación. De esta manera, “**el garra y pasión**” empezó a incluirse en cada herramienta de comunicación que se empleaba, newsletters, correo electrónico y también en grupos de Facebook a nivel nacional.

Cuando interrogué sobre la importancia de la definición de una identidad como esta en las actividades diarias de una organización al menos dos de las cuatro personas coincidieron en el ABC de los voluntariados, **la motivación**. El voluntario, al estar involucrado en actividades que no son obligatorias en su subsistencia, busca un incentivo mental que le permita mover e influir sus comportamientos en pos de algo que le excede. Las formas de trabajo y el ritmo intenso y constante que tiene el día a día en AIESEC influye ya que en lo cotidiano la persona está involucrada y necesita hacerlo dejando atrás las excusas, orientándose a la acción y creyendo realmente en los valores que propone la organización.

Al mismo tiempo que AIESEC Rosario formulaba e incluía elementos en su identidad, la junta directiva reforzaba los propios y sentía la necesidad de focalizarlos y adoptarlos en cada actividad y objetivo que se proponían. La junta directiva se identificó bajo el lema de **EB Breaking Point** con la misión: “*we want leaders that make change happen by being proactive, ambitious and with strong sense of belonging*”. “*Queríamos ser el grupo que rompiera esos límites, que sea el punto de quiebre de la organización, empezar a tener resultados, conseguir objetivos y dar el salto cualitativo*”, recordó

Florencia Cuttica. “Crecer exponencialmente”, ese año era el objetivo y la planificación daba cuenta de ello ‘pasar los cien intercambios para lograr el quiebre’.

Otra de las características de la junta directiva consistía en priorizar la profesionalidad en cada actividad y grupo que se conformaba por sobre cualquier otro vínculo. En concordancia Florencia comentó: “en el 2014 queríamos hacer un grupo de trabajo más profesional, veníamos de una organización de amigos que también hacía intercambios, en cambio nosotros teníamos el foco en conseguir resultados, generar intercambios, coordinar reuniones semanales, ¿que cantidad de ventas tenemos que conseguir?, ¿cuántas entrevistas tenemos que realizar para llegar a ello?, y luego si también tener espacio para los vínculos”. El foco en el profesionalismo también tuvo que ver con la convicción de que “alguien debe estar necesariamente encargado en cada momento de asistir al cliente”, si uno no podía hacerlo alguien debía cubrir ese vacío y orientarse al intercambista en todo momento, “no darse el lujo de dar un mal servicio”.

A la hora de tomar decisiones Florencia nos comentó que dentro de las reuniones de junta directiva se ensayo todo el tiempo un ejercicio de la práctica y la resolución de problemas, adoptando una postura optimista y predispuesta a la acción. La operatoria, propuesta por la Presidente Virginia Zaracho, consistía en ensayar lluvias de ideas, evaluar alternativas y decidir. En todo momento los directores de áreas pregonaban en sus grupos frases tales como: “¿si no es ahora cuando?” “¿si no somos nosotros quienes?” “Hagámoslo ahora, luchemos para que salga bien” Para transmitir estos lemas se repetían constantemente en las reuniones y se confeccionaron remeras de la junta directiva que incluían esos mensajes.

Como sabemos la única manera de asegurar la perdurabilidad de AIESEC Rosario es teniendo nuevos líderes, esa era una de las atenciones mayores que Gonzalo Agretti tuvo que tener en gran parte del 2014, es decir, encargarse del desarrollo de las experiencias de otras personas que puedan hacer sus tareas el día en que el no ocupe más el cargo, el cual es ni más ni menos que el objetivo central de la organización. En la primera parte del año los miembros no aplicaban a cargos de liderazgo y eso significaba un problema. Con los cambios que se imprimieron en la organización luego de ese congreso local se logró comenzar a revertir esa tendencia y se terminó el año con cinco nuevos coordinadores y siete aplicantes a junta directiva 2015 para ocupar cinco lugares. Agretti concluyó también afirmando que no sólo el empoderamiento de los

miembros fue un efecto positivo que se pudo ver, sino también la presencia de todos los miembros de la junta directiva en cada congreso nacional que se desarrolló durante 2014, lo cual repercutió positivamente en la imagen que se tuvo de Rosario en la red.

Dentro de la identidad de una organización podemos diferenciar distintos ejes, entre los cuales podemos encontrar la cultura corporativa, que posee entre sus atributos **los valores compartidos**. Los valores compartidos pueden ser entendidos como pautas que orientan la acción, costumbres, creencias conscientes pero no siempre identificadas que se han convertido en principios de comportamiento dentro de la organización y son transmitidos a los nuevos miembros y constituyen una suerte de ideología corporativa²⁶. Ahora bien, muchas veces es necesario comprender de qué manera los miembros de una organización comparten esos valores, como los asimilan en día a día y que grado de identificación sienten por los mismos. Como un extracto de las entrevistas puedo resumir algunas respuestas de importancia que ilustran la manera en que cada valor cobra importancia en la actividad cotidiana organizacional de los miembros.

- **Vivir la Diversidad:** “vivir la multidisciplinariedad en el grupo de trabajo con gente que estudia algo diferente a lo tuyo, uno aprende al ver las múltiples maneras de llegar a una solución desde otro pensamiento diferente al propio”.
- **Actuar Sustentablemente:** “mantener tarifas bajas para los intercambistas, saber administrar y reinvertir el dinero”.
- **Activar el Liderazgo:** “generar coordinadores o líderes que lleven adelante proyectos para que el objetivo de la organización se cumpla y se garantice la continuidad”.
- **Disfrutar la Participación:** “interesarse en que cada encuentro sea único e irrepetible, buscar condimentos que la hagan mejor que la anterior”.
- **Demostrar Integridad:** “ser transparentes financieramente, reflejar y respaldar cada movimiento, ser conscientes y sensatos, no prometer algo que no se podrá cumplir”.

²⁶ VILLAFANE, Justo: Op Cit., Página 25.

- **Luchar por la Excelencia:** “tratar que se trabaje con organizaciones que realmente aporten un valor tanto al intercambista como a la sociedad y garantizar intercambios de calidad”.

La identificación de los valores con la filosofía de trabajo de cada miembro no siempre puede garantizar la concreción de mayores resultados en el corto plazo, pero contribuye en mi opinión a la aprehensión de conceptos y modos de pensar/actuar que fortalecen los lazos con la organización y los demás miembros, son generadores de imaginarios que perduran y pasan a formar parte de la historia de la organización.

Cuando hablamos de **cultura corporativa** nos referimos a todos esos aspectos sobre los que el proyecto empresarial no ofrece apenas información útil, que tienen que ver con las formas del pensamiento organizativo, con su ideología corporativa, sus valores y creencias²⁷.

En AIESEC la cultura organizacional es un elemento de gran importancia que puede reflejarse con singular impacto en congresos locales y nacionales. Los shouts en el medio de una sesión de capacitación o dinámica grupal, los roll calls interpretados como coreografías identificadas con cada entidad, las consignas o frases en idioma inglés, representan un germen de la cultura global que caracteriza la atmósfera de cada encuentro que reúna personas “aiesecas”. Algunos más receptivos y entusiastas, otros más cautelosos y reticentes, hay ciertos elementos de la cultura de AIESEC que los miembros que perduran en la organización terminan asimilando de una u otra manera como por ejemplo el vocabulario conjugado entre inglés y español y el uso de siglas distintivas. Dentro de las siglas podemos encontrar, nombres de áreas, cargos, congresos, procesos, herramientas, etapas, etc. Daniela Yañez señaló al respecto “Cuando la persona recién ingresa a AIESEC está perdida y no entiende mucho de siglas y lenguaje aieseco, pero a las dos semanas ya se familiariza, es un período de adaptación un poco rudo y fuerte en el que la gente se termina acoplando. Creo que le da pertenencia sabiendo que existe ese factor cultural de la organización”. Por su parte Greta Rubinich piensa que no siempre el lenguaje inglés ayuda en la asimilación de un mensaje: “este año a diferencia del anterior (2014) tenemos nuestra misión en castellano y la mayoría de los miembros la conocen, es más fácil de recordar y más simple, lo hace

²⁷ VILLAFANE, Justo: Op Cit., Página 25.

más cercano y realista, si bien somos internacionales somos argentinos y esta bueno regar de nuestros usos a nuestra comunicación también”.

Por su parte, Florencia Cuttica se centró en el análisis de la cultura dentro de los grupos de trabajo. La describe como “informal” en el trabajo diario, a pesar de que exista estandarización y estructuración en muchos métodos. El fomento al trabajo en equipo donde las decisiones se toman en conjunto consensuando y abriendo la participación, al mismo tiempo pregonando la filosofía del “learning by doing” donde el prueba y error da lugar al experimento y a la corrección, transforma a los grupos de trabajo de AIESEC, prosigue Florencia, en ambientes multidisciplinares y multiculturales donde se pueden ver personas que participan y trabajan, y otras que simplemente están. La “profesionalización” que buscó la junta directiva (desde principio de año) que se le imprimía al trabajo diario de AIESEC Rosario, posibilitó que se cambiara esa idea de “grupo de amigos que se reunía a hacer intercambios” a una orientada a conseguir resultados con la convicción de “producir el salto cualitativo que AIESEC Rosario necesitaba”. Al tiempo, la alta rotación de miembros reflejaba un comité con un débil sentido de identificación con la organización, al mismo tiempo que muchos vínculos se habían perdido.

El congreso local de Septiembre de 2014 fue el quiebre para un “volver a construir de cero” y el escenario había cambiado, los que representaron el futuro de AIESEC Rosario dieron síntomas de empezar a ser agentes activos en su propia historia organizacional.

Otro de los factores culturales influyentes en la cotidianeidad de AIESEC Rosario es, nos comentaba Florencia, la cultura del cambio constante y la adaptación. “A nivel nacional establecen una campaña y uno tiene que ejercer adaptaciones locales, modifica las formas de trabajo, y AIESEC se caracteriza por tener mucha gente nueva, uno se acostumbra a trabajar con un mensaje o de una manera y de pronto se cambia el mensaje y los modos, al principio choca un poco y aparecen críticas no es muy bien aceptado, luego uno adapta el discurso reformula el planning, al fin uno se termina acostumbrando” Al menos dos personas que entrevisté coincidieron en que los cambios y adaptaciones resultan dificultosos en etapas donde existen grandes porcentajes de rotación de miembros y que el arraigo a un modo de trabajo muchas veces hace que se

deban emplear períodos de adaptación adecuados para la asimilación de nuevas técnicas.

Resultados del diagnóstico: Principales problemas comunicacionales detectados.

A la hora de hablar de situación de comunicación podemos referirnos a ella enmarcada en un contexto y un proceso. De esta manera nos referimos a la institución y su sistema de relaciones y sus conflictos, su historia reflejada en la memoria institucional y su identidad manifiesta en su filosofía y cultura organizacional. También es determinante su comunicabilidad, la forma de utilizar los medios y de acercarse a su público y el modo en cómo construye su imagen. La situación de comunicación de una institución, finalmente, nos determinará los discursos predominantes, temas, recursos expresivos que se constituyen en “síntomas” que pueden ser leídos comunicacionalmente²⁸.

Luego de realizar un análisis exhaustivo puedo determinar problemas comunicacionales que expondré a continuación.

- Producto del relato y de las percepciones de los informantes, entre los cuales señalamos a Sol Ariaca, puedo identificar que las **herramientas y modalidades para intervenir las campañas externas de promoción durante el año no estuvieron coordinadas ni persiguieron una idea que las integre**. En una primera instancia se utilizaron intervenciones intensivas en las universidades, al mismo tiempo que se comenzaron a implementar los llamados telefónicos para comunicarse con los estudiantes lo cual en el corto plazo tuvo eficacia. Al poco tiempo el escenario no era el mismo, se produjo un desgaste en el público y en los miembros que no lograban ser efectivos en la llegada al público. En consecuencia, se decidió cambiar la estrategia e implementar el inbound marketing con historias, experiencias ilustrativas, consejos y otro modo de acercar la propuesta a los estudiantes. No obstante, el error se produjo en la instancia posterior que consistía en la conversión de esos inscriptos en intercambistas con lo cual se desaprovechó la buena implementación de la estrategia.
- En concordancia, acompañado por conceptos que Virginia Pontarolo compartió en la experiencia de la entrevista, puedo afirmar que **no existió un mensaje alineado y coherente durante las campañas en el 2014**. En cada época del

²⁸ URANGA, Washington y BRUNO, Daniela: Op. Cit, Página 33.

año se hizo foco de una manera particular a la construcción de la “oferta de AIESEC”. En el comienzo del año se mostró la organización como una plataforma que posee una pluralidad de ofertas para que las personas puedan tomar las oportunidades, mientras que en una segunda etapa se trabajó promocionando los destinos por sobre el tipo de práctica adoptando una estrategia notoriamente distinta. Por su parte, finalizando el año, la consigna fue “viví la experiencia AIESEC” con un gran énfasis en el carácter “enriquecedor” de la práctica sea cual fuera el destino. Creemos que lejos de ser estrategias de adaptación a las circunstancias, el cambio constante de estrategia supone una dificultad en el fortalecimiento y crecimiento de la imagen de AIESEC no permitiendo además conseguir los objetivos planeados.

- **La corta duración de las campañas**, es otra de las dificultades que puedo dar cuenta con la observación propia cuando integre la organización y también se pudo dejar rastrear en el relato de la Directora de Intercambios Salientes Voluntarios, Virginia Pontarolo. Las campañas, subsisten generalmente tiempos efímeros dentro de AIESEC, sufren modificaciones parciales o redefiniciones totales muchas veces cuando el resultado inmediato no fue el esperado. La carencia de un hilo conductor en las estrategias provocó la **imposibilidad de evaluar objetivamente** las campañas y provoca que la comunicación se reduzca a un cortoplacismo erróneo perdiendo la visión estratégica de los procesos. De esta manera, se pierde la concepción de la comunicación como posibilitadora de espacios de interacción, se esperan milagros que vuelven a enmarcarla en un rol instrumental.

- Otra de las dificultades que afrontó AIESEC Rosario, como entidad local, son las **políticas a nivel nacional que no acompañan el desarrollo y la consolidación de una línea específica a nivel local**. Los cambios en los lineamientos de la junta nacional no consideraron las diferencias de públicos y mercado de cada entidad promoviendo campañas que impiden desarrollar otros campos donde se posee mayor potencial. Uno de los ejemplos que podemos señalar, como bien afirmó Ana Paula del Médico, son las prácticas voluntarias de Gestión que reunían un importante número de interesados dentro de la facultad de Ciencias Económicas de Rosario, las mismas pasaron a un segundo plano por sobre “Teaching Brasil” promovida por la junta nacional. Las

campañas a nivel nacional deben necesariamente insertarse estratégicamente en las carteras de productos de cada entidad local, fortaleciendo y complementando las ya existentes y no impidiendo el crecimiento de otros programas.

- Realizando un repaso y una evaluación integral a lo largo del año y complementando con aportes realizados por la mayoría de los informantes puedo dar cuenta que **no existe una estrategia planificada para eventos**. Las campañas de imagen y posicionamiento en eventos tuvieron poco impacto y se redujeron a reforzar las herramientas empleadas en las intervenciones en facultades. Como consecuencia no se produjeron resultados significativos y la organización no contempló las características y modos en que se desarrollaban los mismos. Por ejemplo, uno de los factores determinantes fue el tiempo acotado que poseían los estudiantes para interiorizarse en las actividades de la organización, lo cual dificulta la exposición e interacción de representantes de la organización con los estudiantes.
- Como deuda desde que AIESEC Rosario tiene existencia encontramos la **ausencia de una oficina local**, lo cual sería un soporte y una estructura significativa en materia de imagen. Los espacios de encuentros comunes o informales, o las diferentes universidades a las que acude AIESEC Rosario puede generar una falta de identificación física del público externo con la organización, como contrapartida el poseer instalaciones propias de uso particular propone un giro cualitativo y otro tipo de confortabilidad entre sus miembros.
- Otra de las cuentas pendientes que posee la organización, como expuso Ana Paula del Médico, es la **ausencia de acciones y planificación de comunicación en medios** destinados a posicionar los productos de AIESEC. Una asignación prudente de recursos al año generaría un impulso positivo a las campañas y sentaría un precedente para poder evaluar y perfeccionar la comunicación mediática.
- Tomando como referencia los procesos que suceden a las campañas externas de comunicación podemos identificar una **falta de coordinación en los procesos de conversión del público potencial en intercambistas**. En concordancia, visualizo una falla en la división de tareas y una descoordinación en la

comunicación entre los miembros. Como consecuencia, a la hora de realizar el soporte y seguimiento de las personas seleccionadas para realizar intercambios, no existió eficiencia y orientación a la concreción de resultados, lo cual se tradujo en muchas personas interesadas que nunca pudieron realizar su práctica.

- Teniendo en cuenta los cambios de estrategias externas que se implementaron en la organización puedo vislumbrar un reflejo en los miembros que la integran. En las entrevistas que realice, algunos miembros expresaron el problema que generó esa política en sus trabajos diarios, de esta manera la **falta de comprensión** de la idea de fondo que generaba los cambios de estrategia significaba una incomodidad. A su vez, **no hubo un buen desarrollo y argumento** por parte de la junta directiva, y eso provocaba malos entendidos y una división entre las áreas.
- En cuanto a la comunicación interna si bien los soportes que posee AIESEC Rosario son diversos y hay una voluntad importante en los miembros en innovar y adaptar herramientas, veo que existe una **falta de previsibilidad y coordinación en el uso de los soportes de comunicación interna**. En ocasiones, no existen unificación de criterios y en consecuencia se produce una complicación en la organización de procesos. La estandarización de procesos lejos de ser un signo de apego a las estructuras permite una mejor organización y una naturalización en las operaciones, aspectos los cuales exigen el ejercicio de la constancia educando en el día a día para mejorar su aplicación.
- Una de las características sobresalientes dentro de la experiencia de liderazgo en AIESEC es el **compromiso de las juntas directivas en la transición** al terminar y comenzar el año. De esta manera, la junta directiva saliente tiene que trabajar coordinadamente y codo a codo con la entrante en la planificación del nuevo año, previendo la continuidad de las actividades del comité y teniendo en cuenta con cuántos recursos financieros se cuenta, cuanta cantidad de intercambios a concretarse en los primeros meses del próximo año y también cual es el número de miembros que seguirán formando parte del comité. Creo que en este último aspecto especialmente hubo una falencia ya que un número importante de miembros eligió abandonar y no seguir en el comité, lo cual trajo,

como consecuencia, un escenario complicado para la junta directiva de 2014 en la sustentabilidad de recursos humanos.

- De esta falencia que se remonta a los períodos de transición previos a la asunción de la nueva junta directiva, se desprenden dificultades posteriores que fueron marcando el rumbo de la primera parte del año del comité. De esta manera, se implementaron procesos constantes de selección de miembros y semana a semana los grupos de trabajo tenían nuevas personas. En el corto plazo, la llegada de nuevos miembros le permitió a la junta directiva conformar equipos completos y planificar y ejecutar procesos y acciones con otro impulso. No obstante, como expresaron la mayoría de los informantes, **se produjo una alta rotación de miembros en ese período y una inestabilidad en los grupos de trabajo**. A su vez, la constante selección de miembros suponía períodos de adaptación y capacitación que retrasaban procesos y no permitía cumplir objetivos inmediatos como se habían planeado. Florencia Cuttica, da cuenta de ello en su entrevista, y resaltó la falta de identificación que poseían los miembros con AIESEC Rosario, como así también el apego a sus símbolos y distintivos. Otra de las dificultades que puedo señalar fue la falta de vinculación entre las áreas por fuera de las esporádicas reuniones de comité local, lo cual dificulta aún más no solo el trabajo en conjunto y la comunicación sino también los la pertenencia e identificación entre el miembro y la organización.

Acciones Comunicacionales

La planificación desde mi punto de vista va a ser tomada como una postura activa ante una situación actual de cosas que se propone intervenir, pero no de cualquier manera sino con voluntad de cambio. Asumiendo que la propia marcha traerá aparejado procesos de transformación deberemos elegir el punto de destino, explicitar y construir los pasos y las etapas para lograrlo, buscando respuestas y generando alternativas²⁹.

“Las líneas de acción son pautas u orientaciones para el trabajo futuro que intentan dar respuesta a las causas reconocidas. Son las acciones que deberían emprenderse para modificar la situación diagnosticada, punto inicial de la planificación^{30,}”

Luego de analizar la situación actual propongo el diseño de una estrategia de comunicación externa destinada a gestionar los recursos y atributos que la organización posee de manera enfocada y organizada teniendo en cuenta los tiempos de los procesos y la importancia del trabajo colaborativo del grupo humano. Dentro de las herramientas que se estuvieron implementando para las campañas externas nos parece pertinente gestionarlas de una manera complementaria teniendo en cuenta sus potencialidades, pero también, los resultados que queremos obtener a partir del uso de aquellas. La motivación y el premio a los buenos rendimientos hacen que un individuo se llame a usar todos sus medios para un objetivo, no obstante lo que buscaremos es que esa motivación parta de una conciencia de cohesión grupal y de coordinaciones de acciones que posibiliten el escenario del bien común.

La coherencia e hilo conductor en los mensajes serán fundamentales para la imagen organizacional. Delimitar atributos característicos que la diferencian y distinguen de la competencia y explicitarlos coordinadamente en las campañas externas permitirán cimientos firmes desde dónde se podrán pretender cambios sustanciales con carácter de “breaking points”.

Concebir los contextos en que se encuentra inmersa la situación que analizamos será de vital importancia para poder tener un conocimiento integral. Los síntomas o signos que las situaciones nos van presentando operan como manifestaciones de la realidad que tienen estrecha vinculación con el tiempo y el espacio. Tal como lo expresan Uranga,

²⁹ URANGA, Washington y BRUNO, Daniela: Op. Cit, Página 41.

³⁰ URANGA, W., MORENO, L. y VILLAMAYOR, C.: Op.Cit, Página 20.

Moreno y Villamayor “todo espacio refiere a un sistema de relaciones y de múltiples vinculaciones que inciden sobre la situación objeto del diagnóstico y tiene implícitos una serie de significaciones simbólicas³¹”.

Las conexiones que tiene AIESEC con ONGs, universidades, empresas y medios alternativos debe ser aprovechada redoblando objetivos, trazando puentes y haciendo cuerpo en trabajos colaborativos e intercambios permanentes de modalidades de trabajo generando zonas de contacto que permitan otras realidades multiplicadoras de experiencias.

Como parte de ese contexto podemos enmarcar las relaciones necesarias que desde este espacio planeamos que se posibiliten entre juntas directivas nacionales y AIESEC Rosario. Una estrecha convicción en la construcción colectiva, partiendo desde los espacios de diálogos y conversaciones posibilitará una alineación con los objetivos de AIESEC Argentina y AIESEC Rosario. Conocer y “escuchar al otro” desarrollando esa capacidad para poder diseñar y ejecutar, y posteriormente evaluar resultados. La transparencia en la exhibición de las nuevas alternativas y enfoques globales permitirá más integridad e identificación en el resto de los miembros con los objetivos de la organización.

Cuando hablamos de identificación también vamos a hacer hincapié en decisiones estratégicas partiendo de buenas experiencias. Tomaremos Septiembre de 2014 como referencia eventual de un acontecimiento que marcó al grupo de trabajo hasta fin de año en AIESEC Rosario. La cultura organizacional cristalizada en imaginarios y símbolos diseñados por sus actores principales como posibilitadora de una nueva realidad, un nuevo comité, deja en descubierto las acciones que no se llevaron a cabo en otra parte del año. Será necesario, estructurar y planificar tomando las buenas implementaciones para ensayar y proyectar, en un año calendario, procesos de reclutamiento que sean ordenados y acompañen el crecimiento colectivo de la organización, al mismo tiempo que la organización opera como ente formativo de las realidades de esos individuos.

Al mismo tiempo considero que se debe estandarizar y planificar de una manera coherente la comunicación interna acompañando los procesos de manera estratégica, manteniendo soportes e inculcando la importancia del buen uso de los mismos en los procesos formativos de identidad e imagen organizacional.

³¹ URANGA, W., MORENO, L. y VILLAMAYOR, C.: Op.Cit, Página 3.

Las acciones que implementaré serán:

- Planificar y estructurar las campañas con una duración de tres meses.
- El primer mes del proceso estará destinado a la promoción, las tres primeras semanas se dedicarán a campañas de inbound marketing de manera constante a través de mail, Facebook, Twitter, afiches y flyers.
- Las intervenciones se realizarán la cuarta semana durante los cinco días de la semana promoviendo una necesaria rotación de miembros de no más de ocho personas.

Estas intervenciones serán en las universidades focos como Económicas, Siberia y UAI y habrá destinado un grupo menor a otras facultades e institutos como por ejemplo el Instituto Olga Cosettini.

- Las dos semanas siguientes serán de charlas informativas, a continuación tres de entrevistas grupales e individuales y las tres restantes de firma de contratos y carga de fichas a la plataforma. Al finalizar este período la junta directiva local junto a parte de la nacional evaluarán resultados, herramientas empleadas y estrategias de cara a la próxima campaña.

Indicadores Cuantitativos: Números de inscriptos, cantidad de personas asistentes a las charlas informativas, números de contratos firmados.

Indicadores Cualitativos: Compromiso y sinergia en el equipo adoptando la nueva estructuración de la campaña de manera estratégica para seleccionar intercambistas

- Promover un único mensaje a lo largo de todo el año que consista en resaltar lo distintivo de la elección de AIESEC. La **experiencia enriquecedora**, prácticas de gran impacto social, la red de contactos y el soporte de un comité al servicio del intercambista, deben ser atractivos que todo estudiante sepa que va a encontrar si se acerca a AIESEC. Los **bajos costos** que ofrece AIESEC Rosario con respecto a otras organizaciones y entidades de la misma organización es un factor poco aprovechado y debería ser resaltado de mayor manera en las carpetas de intercambios donde figuran los requisitos para ser intercambista.

Indicadores Cuantitativos: Cantidad de inscriptos anuales.

Indicadores Cualitativos: Opinión del público sobre las actividades de la organización, conocimiento de sus diferentes programas, opinión de los miembros sobre el producto que están vendiendo, opinión y distinción del público entre AIESEC y otras organizaciones similares.

- Diseñar las piezas gráficas y mensajes de las campañas íntegramente en idioma castellano.

Indicadores Cuantitativos: Cantidad de inscriptos con respecto al año anterior

Indicadores Cualitativos: Opinión del público sobre las piezas gráficas que ven en las universidades e institutos y flyers en redes sociales.

- Fortalecer los vínculos ya existentes con universidades en busca de convenios que puedan posibilitar más espacios en sus instalaciones o dependencias para uso del comité, tales como reuniones, charlas informativas, entrevistas a intercambistas, eventos, etc. Coordinar encuentros con autoridades de las universidades acercando la propuesta de la organización focalizándose en la necesidad de poseer un espacio físico u oficina propia dentro de la universidad. Como contraprestación AIESEC puede ofrecer descuentos en las fichas de los estudiantes de esa misma universidad para realizar su intercambio.

Indicadores Cuantitativos: Cantidad de convenios o acuerdos firmados

Indicadores Cualitativos: Concurrencia del público a actividades que lleve a cabo AIESEC Rosario.

- Establecer un presupuesto financiero mínimo destinado a cinco apariciones en medios radiales locales en el año. Esta presencia sería en las semanas previas a los reclutamientos en los grandes picos de intercambios.

Indicadores Cuantitativos: Cantidad de apariciones en medios, cantidad de inscriptos en las semanas posteriores a las apariciones.

Indicadores Cualitativos: Consultas posteriores del público en redes sociales y mail sobre los programas de AIESEC Rosario.

- Implementar y consolidar una constante presencia eventos empresariales y destinarle vital importancia al sector de ONGs, asistir e involucrarse en

actividades abiertas que promuevan las mismas y entablar relaciones de cooperación y contraprestación con las mismas.

Indicadores Cuantitativos: Cantidad de presencias en eventos externos.

Indicadores Cualitativos: Contactos y propuestas conjuntas entre las organizaciones para llevar a cabo actividades

- Realizar dos reclutamientos intensivos de miembros durante el año, el primero comprendido en Febrero/Marzo y el segundo en Agosto/Septiembre. De esta manera el flujo de rotación por nuevos miembros se podría tener en dos períodos en el año de manera marcada mitigando los efectos de los constantes reclutamientos a lo largo de todo el año. Al finalizar cada uno de ellos habrá jornadas de inducción donde necesariamente se harán redefiniciones de símbolos y elementos de identificación con la identidad del nuevo grupo que se habrá conformado. Así como en Septiembre de 2014 se realizó, se implementará en cada período donde nuevas personas lleguen a la organización. Motivar y renovar lazos e imaginarios de pertenencia para los viejos miembros e ir configurando el apego a la organización para los nuevos serán metas globales en estas dos jornadas anuales.

Indicadores Cuantitativos: Cantidad de miembros reclutados.

Indicadores Cualitativos: Calidad en los perfiles de los nuevos miembros, símbolos y distintivos del grupo y grado de involucramiento de los miembros en las actividades.

- Coordinar actividades de integración y renovar los compromisos entre las juntas directivas locales electas y salientes y los miembros del comité en el período noviembre y diciembre de cada año. Proponer team days y jornadas de integración ensayando actividades de motivación y compromiso con los objetivos de la organización, delimitar y designar actividades concretas a cada uno de los miembros que insten a su cumplimiento las semanas posteriores al comienzo del año.

Indicadores Cuantitativos: Cantidad de miembros activos en el primer mes del año.

Indicadores Cualitativos: Compromiso y participación de miembros en las jornadas y en las actividades organizacionales al principio de año.

- Coordinar visitas periódicas de los coaches nacionales en las entidades locales y una comunicación estrecha con la junta directiva de Rosario lo que posibilitará un mayor entendimiento de la coyuntura local. Evaluar trimestralmente resultados, diseñar y adaptar estrategias serán actividades que se harán en conjunto autoridades nacionales y locales, considerando los objetivos globales que planificó el comité a principio de año y teniendo en cuenta los alcances que en ese momento la entidad puede demostrar tanto financieramente como desde la sustentabilidad en materia de recursos humanos.

Indicadores Cuantitativos: Cantidad de contactos con coaches nacionales.

Indicadores Cualitativos: Opiniones y puntos en común de las autoridades nacionales con las locales en actividades que representen un crecimiento para la organización.

- Comunicar y explicitar de manera ilustrativa utilizando afiches, prezis, power points, etc. los coaches y junta directiva en conjunto a los miembros los resultados obtenidos hasta el momento, propósitos de cambios y readaptaciones, los puntos a mejorar con respecto al anterior período y las proyecciones que se aspira a conseguir en el corto plazo.

Indicadores Cuantitativos: Cantidad de miembros asistentes los días de balances de resultados y cambios.

Indicadores Cualitativos: Opiniones, intercambios, dudas, sugerencias que los miembros presenten en ese momento, opiniones de los miembros en relación a los cambios y al rumbo estratégico que decide adoptar el comité en ese momento.

- Establecer un sistema de premios y recompensas a los miembros que logren conversiones/matches con los intercambistas. El miembro que logre estos objetivos recibirá un descuento del 15 % en su práctica futura con AIESEC teniendo validez un año y a medida que sus resultados se incrementen podrá tener financiación en los gastos para la asistencia a congresos nacionales. Por su parte, se le delegará el seguimiento de la práctica del intercambista y será el responsable de promover la experiencia del trabajo en el comité local al regreso del practicante a la ciudad.

Indicadores Cuantitativos: Cantidad de conversiones por miembro.

Indicadores Cualitativos: Motivación en los equipos de trabajos por la concreción de intercambios.

- Diseñar pautas mínimas de usos de las herramientas de comunicación interna mediante capacitaciones dentro de reuniones de comité y en cada reunión de área. El objetivo será que cada miembro internalice usos y alcances que cada herramienta nos puede proporcionar y normas de trabajo que comprenda la interdependencia de cada actividad en los procesos en que se ve involucrada la organización. Emplear seguimientos periódicos y acompañar procesos de aprendizaje.

Indicadores Cuantitativos: Número de asistentes en los momentos de las capacitaciones.

Indicadores Cualitativos: Calidad en la comunicación interna del comité, conocimiento de los miembros acerca de la utilidad de cada herramienta.

BIBLIOGRAFÍA

- **ALMARÁ, Juan:** “*Comunicar en las organizaciones: escenarios concretos*”. En Enlaces, Newsletter de comunicación institucional, Año 1, Nro. 1, marzo de 2008. Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad Nacional de Entre Ríos.
- **BARTOLI, Annie:** *Comunicación y organización*. Editorial Paidós, Buenos Aires, Argentina, 1992.
- **BOURDIEU, P., CHAMBOREDON, J., & PASSERON, J:** *El oficio del sociólogo. Siglo Veintiuno Editores, México, 1993.*
- **CAPRIOTTI, Paul:** *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Editorial Ariel. Barcelona, España, 1999.
- **COMBA, Silvana y TOLEDO, Eduardo:** *Ciberculturas, organizaciones y gestión de la comunicación*. FISEC- Estrategias. Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Numero 11, 2008.
- **FLORES, Fernando:** *Creando organizaciones para el futuro*. Dolmen Ediciones, Santiago de Chile, Chile, 1996.
- **GUBER, Rosana:** “*La entrevista antropológica: preguntas para abrir los sentidos*”, en *El salvaje metropolitano*. Editorial Paidós. Buenos Aires, Argentina, 2004.
- **HALPERÍN, Jorge:** Dialogo con Humberto Maturana “*No hay nada fuera de la mente*”, *Diario Clarín*, Argentina, 1992.
- **KAPLÚN, Gabriel:** *Comunicación Organizacional: la importancia de los bordes*, *Constelaciones de la Comunicación*, Año I, N° 1, Editado por la fundación Walter Benjamin, Buenos Aires, Argentina, Septiembre, 2000.
- **MATURANA, Humberto:** *Emociones y Lenguaje en Educación y Política*, Ed. Dolmen Ensayo. Chile. Edición: Décima 2001.
- **SABINO, Carlos:** *El proceso de investigación*. Ediciones Lumen-Humanitas, Buenos Aires, 1996.
- **SCHVARSTEIN, Leonardo:** *Psicología social de las organizaciones*. Editorial Paidós, Buenos Aires, Argentina, 1991.
- **TAYLOR, S.J. y BOGDAN, R.:** “*Introducción: ir hacia la gente*”, en *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Editorial Paidós, México, 1986.

- **URANGA, Washington y BRUNO, Daniela:** *“Introducción a la planificación de procesos comunicacionales”* en Apunte del Taller de Planificación de procesos comunicacionales de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP. La Plata, 1999.
- **URANGA, W., MORENO, L. y VILLAMAYOR, C.:** *“Diagnóstico y planificación de la comunicación”* en apunte del Curso de especialización. Ediciones CCE La Crujía, Buenos Aires, 1997.
- **VASILACHIS DE GIALDINO, Irene:** *Métodos Cualitativos I, los problemas teóricos-epistemológicos*, Centro Editor de América Latina.
- **VILLAFAÑE, Justo:** *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Ediciones Pirámide, Madrid, España, 1999.

Sitios Webs Consultados

- Plataforma internacional de **AIESEC** <http://www.myaiesec.net>
- Pagina oficial de **AIESEC Argentina** <http://www.aiesec.org.ar>
- Página de Facebook de **AIESEC Rosario**
<http://www.facebook.com/aiesecrosarioarg>

ANEXOS

Entrevistas semi-estructuradas destinadas a miembros de AIESEC Rosario como informantes del proceso de investigación. El cuestionario, como así también los entrevistados fueron divididos en dos ejes: Imagen e Identidad.

Informante N° 1

Micaela Girard

24 Años

Estudios: Comunicación Social

Eje: Imagen

1) Cuénteme como conoció la organización.

Conocí AIESEC en 2013 en una charla informativa de intercambios que casualmente la dio Agustina Pratt, quién ahora esta haciendo su intercambio en Panamá. En ese momento no tenía trabajo por eso no podía contar con los medios para hacer el intercambio.

2) ¿Cuánto tiempo lleva como integrante de AIESEC Rosario?

El año pasado (2014) me encontraba sin saber mucho que hacer de mi vida, entre en zona jobs y vi una convocatoria para ser voluntaria en AIESEC, tuve una entrevista y a los dos días me avisaron que había quedado en el área de Intercambios Entrantes con un equipo que se encargaba del proyecto Cooparte (realizaba talleres con niños).

3) ¿Qué tareas realizó en sus comienzos y que cargos desempeñó durante 2014 en la organización?

Cuando entré estaban por llegar trainees entonces me encargue de buscar hosting, ONGs para que los chicos trabajaran, las cuales no habíamos encontrado si bien las prácticas ya estaban abiertas en plataforma. Luego nos encargamos del delivery a los 15 chicos voluntarios que se encontraban en ese momento en Rosario. El delivery consistía en la realización de seminarios de preparación (IPS) y reuniones introductorias a la práctica, sin embargo no había nada fijado y muchas veces terminaban siendo

informales. En Agosto termina el proyecto y entre a ser exclusiva de Marketing como OGCDP Manager pero recién en el Leadership Summit me cayó la ficha de lo que era AIESEC y del porqué quería pertenecer. Algunos compañeros querían que yo aplique a EB 2015 pero tenía otros planes y no estaba convencida. El día que se lanzaron las aplicaciones se cayó mi plan (un viaje con amigas) entonces estuve una semana pensando que hacer y apliqué. Luego como VP en un primer momento estaba sola en el área y hacía todo, flyers, mantenimiento de fan page, etc. y luego fuimos incorporando miembros en marzo y haciendo soportes a Intercambios Salientes.

4) Según su percepción ¿Como describe a la imagen de AIESEC Rosario?

Los chicos que entran a la organización suelen decirte que a la organización le falta posicionamiento dentro de la ciudad lo cual comparto en parte. Yo creo que si hay algo que falta en materia de imagen en OGCDP como en IGCDP es organización lo cual perjudica la relación con los stakeholders. Nos faltaba transmitir porque AIESEC hace intercambios, cual es el fin o propósito que es la propuesta de valor diferenciadora. Si me preguntan porque elegir a la organización es que ella genera que uno en ese intercambio atraviese por todo un viaje externo e interno, que se desarrolle a sí misma y conozca otra realidad que le cambie la perspectiva de la propia. Ser responsable socialmente y generadora de cambios es la persona que busca formar AIESEC a través de sus experiencias.

5) ¿Qué considera que transmite la imagen de AIESEC Rosario a los actores que tienen contacto con la organización?

Creo que en 2014 no se trabajo de manera adecuada el Why de AIESEC que es una de las cosas que este año estamos trabajando para desarrollar, desde mi rol intento que cada uno pueda internalizar que hace la organización para que lo pueda transmitir. No obstante en ese entonces se mejoro la imagen con respecto a los stakeholders como una organización que genera agentes de cambio, es decir si bien tenemos nuestros procedimientos formales de contratos no es nuestro fin último el hacer números y llegar a objetivos sino generar experiencias superadoras.

6) ¿En que se diferencia AIESEC Rosario de su competencia?

Como organización no hay ninguna que haga lo que hace AIESEC. Nosotros buscamos crear líderes que tengan valoración por una experiencia multicultural. Desde AIESEC

intentamos guiar a esa persona por toda su experiencia con nuestros equipos de trabajo. En otras organizaciones tienen mucho más soporte en sus intercambios y procedimientos estandarizados, mientras que AIESEC ofrece otro tipo de desafío a las personas. Hay veces que existen malas experiencias que no necesariamente tienen que ver con el comité de Argentina pero uno a la larga y en perspectiva logra valorar el crecimiento que el intercambio genera en uno.

7) ¿Existió una estrategia integrada de imagen durante 2014? Cuénteme como se fue componiendo esa estrategia.

Hubo algunos lineamientos a nivel AIESEC Argentina desde los soportes gráficos y mensajes que AIESEC Rosario acompañó estandarizando procedimientos y readaptando algunos mensajes.

8) ¿Cómo se trabajó la imagen en las campañas en redes sociales?

Desde las redes sociales tratamos no solo mostrar nuestro producto sino notas de color, artículos de interés al público, tratamos de entender al público heterogéneo y generar un compromiso con el usuario de la red para que visualicen los valores que poseemos.

9) ¿De qué manera se diseñó y ejecutó la imagen en las intervenciones en eventos?

En 2014 participamos en Endeavor y un evento en la UAI. No hubo una estrategia planificada para eventos, fuera de nuestra presencia la imagen era algo difusa y no se si realmente se lograba captar quienes éramos. No obstante, tuvimos bastante presencia en Ciencias Económicas y RRII mediante intervenciones con folletos, acompañados de nuestro banner con remeras de la organización y hablamos con los estudiantes acerca de nuestros programas tanto pasando por las aulas como en la entrada y salida de las cátedras.

10) ¿Considera alguna falla en el desarrollo de la imagen durante 2014?

Creo que la falla era de comunicación interna, no había una pertenencia, no habíamos interiorizado que era lo que hacía la organización y se fallaba al transmitirlo a un externo, el mensaje no llegaba, costaba entender cual era la propuesta de valor para ofrecer y vender AIESEC.

11) ¿Qué valoración le da a la imagen con respecto al cumplimiento de los objetivos organizacionales de AIESEC Rosario?

Si fuéramos una organización como Techo que tiene mucha publicidad y marketing los intercambios se venderían solos como pasa con AIESEC en Brasil o Colombia. Es importante la imagen y viene de la mano con el trabajar por generar experiencias de calidad a las personas, dicen que persona con una experiencia buena se la cuenta a tres personas y una mala a cinco, creo que eso está mucho más ligado a la imagen que un soporte gráfico. Ser profesionales en el contacto con el público es mucho más significativo que un flyer, las personas se acuerdan mucho menos del speech y mucho más de las maneras en que se sintieron cuando vos le estabas hablando.

12) ¿Cómo consideras que se trabajó la comunicación en 2014 y cómo se compuso si es que existió una estrategia integrada?

En materia de comunicación se trató de seguir los lineamientos de 2013, no obstante, las campañas de comunicación debían ser exitosas y tener resultados inmediatos sino a las dos semanas se viraba 360 grados y se cambiaban y redefinían muchas cosas. A veces no dejamos que la campaña siga su curso y rinda sus frutos, la organización tiene modos cíclicos y va cambiando todo el tiempo, somos algo cortoplacistas. Anteriormente Marketing trabajaba por demanda haciendo soportes sin generar estrategias globales de comunicación y eso fue cambiando en 2014 con la inserción de nuevos miembros y la modificación de estándares de trabajo. En cuanto a resultados en el soporte a OGCDP, por ejemplo, lanzamos una campaña online y no conseguíamos un buen número de Matches a las dos semanas, quizás estábamos teniendo muchas personas interesadas e inscriptas pero no le estábamos dando un buen soporte a la hora de darle un seguimiento, no respondíamos a la inmediatez ante la demanda del público a través de nuestros medios, estábamos descoordinados.

Informante N° 2

Sol Ariaca

25 Años

Estudio: Comunicación Social

Eje: Imagen

1) Cuénteme como conoció la organización.

Conocí AIESEC a través de las redes sociales y también porque hacen muchas intervenciones en mi facultad, encontré la página que alguien había compartido y puse me gusta. Un día vi un post que invitaban a una charla informativa, la pregunta era ¿Qué vas a hacer este verano? Era la campaña “Are you ready to go”, me quedo sonando ese post y fui a la charla. En esa charla estaba Virginia Pontarolo contando su experiencia en Polonia y me dieron ganas de irme. Llene la solicitud, pase por varias entrevistas, fue un proceso largo desde Junio a Diciembre y termine eligiendo Egipto. Me fui por tres meses a hacer algo relacionado a mi carrera. Tengo cosas buenas y malas de mi intercambio pero fue una de las mejores experiencias que viví. “Querer mejorar esa experiencia” es lo que me llevo a mi regreso a involucrarme en la organización, lo malo me hizo crecer un montón aparte de lo bueno.

2) ¿Cuánto tiempo lleva como integrante de AIESEC Rosario?

Forme parte desde el 2012 hasta el 2014. Estuve como integrante del área de operaciones de Intercambios Salientes y también en la Junta Directiva como Vicepresidente de Marketing.

3) ¿Qué tareas realizó en sus comienzos y que cargos desempeñó durante 2014 en la organización?

Durante todo mi intercambio estuve en comunicación con Virginia Zaracho, Directora de Intercambios Salientes, y al retorno le hable para que nos veamos y hagamos un feedback del intercambio. Me invito a asistir a reuniones de área, y de a poco me fui involucrando y participando, automáticamente quede dentro del área. Primero participe en un proyecto “Desafío Brasil” de Intercambios Salientes y al tiempo fui TLP líder del proyecto. Luego me anime a aplicar a Directora de Marketing por 2014.

4) Según su percepción ¿Como describe a la imagen de AIESEC Rosario?

A lo que apuntábamos era llegar a determinados mercados: Siberia (RRII y CCPP), Psicología, UAI, Económicas, algo de Medicina y Farmacia también apuntados a proyectos de salud. Todas las campañas apuntaban a tres palabras: joven, fresco y profesional, la estética y los mensajes estaban teñidos de esas características. Utilizábamos una técnica que se llama “inbound marketing”, se buscaba atraer y convertir a la persona, no le vendemos algo a una persona, es una opción que ellos

eligen, va en contra de lo invasivo. Por ejemplo: “cuales son los diez mejores lugares para visitar en el mundo”, “como ser un agente de cambio”, publicábamos charlas de TEDx, artículos de emprendedorismo, voluntariado, etc. Queríamos que esos posts te llevaran a reflexionar y estaban linkeados a nuestra página web.

5) ¿Qué considera que transmite la imagen de AIESEC Rosario a los actores que tienen contacto con la organización?

Lo que se transmite es un mensaje de joven profesional pero con cierta educación alta con conocimientos de ingles, juega mucho con el bilingüe y eso a veces puede perjudicar porque se vuelve menos accesible. Por otra parte creo que otra cosa que pueden llegar a ver es oportunidades, es decir se busca incorporar miembros activos, para desarrollarte profesionalmente, adquirir experiencia, oportunidad para irte al extranjero en carreras profesionales o voluntariados, hacer hosting, muchas cosas para hacer.

6) ¿En que se diferencia AIESEC Rosario de su competencia?

Una de las grandes diferencias es que esta hecha por y para jóvenes, ya que saben que es lo que esa persona esta buscando y se puede crear una relación mas cercana con el cliente. Su objetivo principal es desarrollar a los jóvenes, es un espacio para la prueba y error, aplicar esas ideas locas que tienen y ver cuan viables son y si son realizables. Otra cosa que marca la diferencia es que viajar con AIESEC es económico, te da los contactos con empresas, organizaciones sociales, con estudiantes, con profesionales, instituciones públicas, te da ese primer acercamiento que de otra manera sería mas complicado.

7) ¿Existió una estrategia integrada de imagen durante 2014? Cuénteme como se fue componiendo esa estrategia.

El objetivo para Intercambios Salientes era hablarle al público específico, es decir, a los estudiantes de las organizaciones foco, y el mensaje incluía palabras según cada segmento de estudiantes. Las intervenciones físicas eran en lugares que ellos frecuentaban asiduamente, el bar de la facultad, la biblioteca, salas de estudio, sabíamos los horarios en que las carreras tenían su mayor concurrencia en cada año. Llevábamos ofertas de prácticas específicas para ellos, en sí la gran estrategia y el mensaje objetivo

era ser bien específicos y orientarnos a cada público. Con nosotros llevábamos una planilla de datos para inscribir interesados, folletos, modelos de prácticas, además armamos un kit con información sobre distintas prácticas y el proceso de intercambio que lo dábamos en la charla informativa. La intervención se estructuraba con un speech de ventas, donde cada caso dependía de la habilidad del vendedor, siempre tenía como next step invitarlos a una charla, o sea a una acción concreta. Los contactos por mails los obteníamos de las intervenciones generalmente, se les mandaba a través de una campaña de e-mail marketing de “mailchimp” la invitación a la charla en donde se especificaba que al finalizar la misma se realizarían entrevistas. Si se inscribieron vía online, se les ofrecía hacer una sesión informativa privada seguida de entrevista ya que generalmente estas personas ya se habían informado sobre la organización. En una primera etapa de 2014 la primera instancia aparte del mail la comunicábamos por teléfono ya que muchas veces no veían los correos, fue bastante efectiva esa herramienta, mientras que en la segunda parte del año las llamadas no fueron efectivas, fuimos invasivos y volvimos a los mails. En los mails empezamos a aplicar la herramienta de inbound marketing que señale antes con historias y experiencias ilustrativas, consejos, etc.

8) ¿Cómo se trabajó la imagen en las campañas en redes sociales?

Para las redes utilizábamos Twitter para cuando estábamos en una charla, evento o intervención, era mostrar lo que estábamos haciendo en el momento, ya sea para informar que estábamos en un lugar o para que sepan de alguna manera que existimos. En Facebook utilizábamos la fan page donde había información sobre ciertos eventos u oportunidades, no obstante donde fuimos más directos fue en grupos de facultades donde publicamos y publicábamos nuestras actividades. También hacíamos campañas de “compartir”, creamos un post general y hacíamos que todo AIESEC lo compartiera y así se viralizaba.

9) ¿De qué manera se diseñó y ejecutó la imagen en las intervenciones en eventos?

La primera etapa fueron intervenciones físicas muy fuertes en universidades íbamos tres veces por semana. Nos instalábamos en la puerta, repartíamos folletos, si podíamos entablar un diálogo los invitábamos a las charlas y hacíamos que se inscriban para contactarlos. Esta modalidad siguió así hasta Julio, mientras que después nos dimos

cuenta que estábamos siendo muy invasivos y no nos era muy efectivo, entonces empezamos a implementarlas de manera mas esporádica.

Realizamos algo que se llama “voluntary abroad” que es una charla informativa enmascarada en un evento, vos ibas a hablar con una persona que ya había realizado un intercambio u otra que estaba en la ciudad haciéndolo, era un espacio de interacción para hablar de intercambios. Había una inscripción previa a través de Eventioz a estos eventos y tres secciones por donde pasaban los futuros intercambistas: dependiendo en que horario y disponibilidad se podía dirigir a el sector de experiencias, (entrantes y salientes) otro donde una persona de AIESEC que contaba nociones generales de la organización, y una entrevista encubierta que no seguía los canones convencionales, era un espacio para sacarse las dudas, una sesión de preguntas frecuentes, mientras tanto le iban tomando los datos y se veía si daba con el perfil o no. Luego se contactaba electrónicamente y se definía día y horario para firmar los contratos de intercambio. Cada 20 días se realizaban este tipo de eventos. Otro tipo de intervenciones fue con VTL (Velop The Line) una especie de marketing de guerrilla, con esto se buscaba sacar de contexto a las personas y descontracturar. Llenamos de globos toda la Siberia, colocamos frases motivacionales que instaban a irte de intercambio, a salir de tu zona de confort, la persona quería agarrar esas frases para pegársela en sus cuadernos.

Además de las intervenciones en universidades, tuvimos presencia en eventos empresariales como Eventioz y feria de empresas de la UAI, aquí se veía el aspecto mas profesionalizado de la organización y no tanto el social. Una cosa que descubrí es que en este tipo de eventos los organizadores te colocan al lado de empresas que son partners nacionales como por ejemplo IEF o English Town. En ese ámbito tratábamos de adaptarnos al evento, llevábamos kit preparados con ofertas de prácticas directas para el verano, relacionado con la carrera de los chicos que estaban en ese evento, el tiempo era muy acotado y tratábamos de aprovecharlo al máximo también para obtener el contacto con nuestras planillas.

10) ¿Considera alguna falla en el desarrollo de la imagen durante 2014?

La primer parte del año creo que fuimos muy invasivos en todos los niveles, tanto en el mensaje como en la presencia, hasta en el speech se notaba cierta desesperación e insistencia, creo que se debía no a una estrategia sino a un sentido de urgencia que teníamos como equipo de realizar intercambios, el resultado fue que desgastamos al público y sobre todo a nosotros. En la segunda mitad, el mensaje y las acciones eran

correctos y directos, ya conocían el trabajo que veníamos realizando, pero los errores fueron la conversión, fue convertir esos inscriptos en intercambistas, no supimos responderles a tiempo.

11) ¿Qué valoración le da a la imagen con respecto al cumplimiento de los objetivos organizacionales de AIESEC Rosario?

Le doy mucha importancia, yo siempre creí que el área de Marketing era la base para que todo funcionara, el área hace que se relacione interna y externamente, marca el ritmo, si la gente no se entera de AIESEC o recibe a tiempo la información no sirve de nada.

12) ¿Qué es lo que le hizo elegir AIESEC para realizar un intercambio?

Estaba buscando conocer una cultura totalmente distinta, por eso elegí Egipto, creo que esta organización iba a poder darme el soporte que necesitaba. Conocía estudiantes de mi facultad que la integraban, eso me inspiró cierta confianza además algunos ya habían realizado un intercambio. Durante mi intercambio me mantuve todo el momento comunicada con mi EP manager, que también estaba de viaje, ante cualquier problema me sentí acompañada así y todo ella no esté en Rosario en ese momento.

13) ¿Cambió su perspectiva de AIESEC luego del intercambio?

Cambió muchísimo. Como intercambista uno piensa que todo lo malo tiene que ver con el aieseco (el voluntario que trabaja en el comité) y el aieseco piensa al revés. Pensaba que ellos podían hacerlo mejor de lo que lo hacían y yo volví con esa idea de hacerlo mejor. Cuando yo estaba formando parte del comité, sentí una frustración grande cuando en el 2014 vinieron una ola de trainees que Rosario nunca había manejado yo era responsable de Hosting y en ese momento se nos escapaba de las manos. Ahí empecé a entender que hay cosas que se escapan a la acción de uno, a pesar de que somos jóvenes voluntarios que le ponemos pasión a lo que hacemos. Siempre rescate que en mi discurso de ventas fui integra, le contaba lo bueno y lo malo de mi experiencia, le decía que todo no se iba a cumplir al cien por cien por esta misma razón. Creo que hoy en día no se resalta esto, se vende como que todo va a ser perfecto, a mi por ejemplo me piden que escriba mi experiencia y yo me siento incomoda pero me terminan valorando que yo cuente esa parte de la experiencia, no desvalorizaba la experiencia el mostrar las cosas malas y ver que hoy día sigo eligiendo la organización,

mas bien todo lo contrario. Creo que falta esa vuelta de tuerca, esa honestidad y transparencia, comunicarla abiertamente ya que uno de nuestros objetivos es ser la plataforma para que la gente se equivoque, aprenda y se desarrolle.

14) ¿Cómo vio la comunicación en 2014? ¿Evidenció un problema en el desarrollo de la misma?

En lo particular trabaje para que el speech de ventas tenga el foco en la experiencia, no importa el lugar, la práctica, es decir que experiencia la persona esta buscando. Utilizamos mucho showcasing. En materia de comunicación interna creo que también las experiencias fueron importante transmitírselas a nuestros miembros, por ejemplo: dos semanas antes de las elecciones estaba agobiada y no quería saber nada con una postulación, en ese momento la madre de una intercambista me escribe y agradece porque su hija estaba muy cambiada y feliz realizando su experiencia. Este mensaje me modificó todos mis esquemas, me motivó a seguir trabajando más aún.

Si hablamos de comunicación interna del comité también, creo que tratamos de ser lo más prolijos también en ese ámbito, por ejemplo confeccione tres veces listas, presupuestos, diseños para que todos tengamos remeras distintivas, aunque siempre a último momento la gente se empezaba tirar para atrás y se caía el proyecto. Las remeras, creo, es una herramienta de identidad e imagen muy fuerte e importante y creo que no pudimos utilizarla. Tuvimos tarjetas de presentación también pero las usamos muy poco.

En cuanto a canales de comunicación interna los manejamos bien, teníamos AIESEC Rosario News era nuestro grupo de Facebook formal, todos los lunes se mandaban newsletters con la información mas importante que todos debían saber, se mantuvo el grupo Los Gatos informal que servía de contacto con Alumnis que ya no forman parte de la organización, se pedía colaboración en alguna cosa en particular, etc. El mail era la base para registrar todo, después de cada reunión por área se mandaban outputs (reseñas de lo importante hablado y de los pasos a seguir). En cuanto a las reuniones fue cambiando en mi área la periodicidad de acuerdo a la disponibilidad que poseía con respecto a las otras reuniones, a veces eran cada una semana o quince días. En cuanto a reuniones por corners eran cada quince días, de la misma manera que se realizaban con ese espacio de tiempo las reuniones de comité general, mientras que las de Strategic Corner (OD) se disponían una vez por mes.

15) ¿Cómo influye los cambios propios de la cultura de AIESEC en las tomas de decisiones de la junta directiva?

Influye mucho, hay estrategias a distintos niveles (local, nacional, internacional) resulta casi imposible alinearse. A nivel nacional tienden a unificar todo y los tiempos, públicos, condiciones de cada comité no son los mismos, tratan de aportar nuevas estrategias y cada quince días reestructurarlas nuevamente, había que cumplirlas para no quedar fuera de la red, surgía una presión, hacías la tuya o te unías a la red. Cada quince días tenías que modificar todo, no te dejaba tener una visión a futuro, no podías reflexionar o parar la pelota a ver el efecto de las campañas. En la segunda parte del año se modificó esto, por decisión nuestra un poco dejamos de hacer intervenciones invasivas, toda la red a la par cambio de opinión, cambió de junta directiva a nivel nacional y creció una desconfianza con ellos. Estuve tres meses sin tener contacto con el director a nivel nacional de mi área hasta que me escribió para reunirse conmigo, estábamos desalineados de la red y vaya paradoja, éramos un comité que tenía resultados muy buenos a nivel nacional.

Informante N° 3

Virginia Pontarolo

23 Años

Estudios: Comunicación Social

Eje: Imagen

1) Cuénteme como conoció la organización.

Conocí a AIESEC en 2011 a través de un evento en Facebook que publicó una amiga sobre la organización en la que estaba su hermano Tomas Rubiolo. Luego una compañera de inglés Vanesa Bomben me comentó que estaba también en AIESEC y me acerque con el objetivo de ser intercambista algo que siempre me intereso. Pase el proceso de selección en Agosto, en Enero me fui de viaje a Polonia y en el medio forme parte del comité, desde entonces estoy en AIESEC.

2) ¿Cuánto tiempo lleva como integrante de AIESEC Rosario? ¿Qué tareas realizó en sus comienzos y que cargos desempeñó durante 2014 en la organización?

Cuando volví de intercambio en 2012 fui miembro del Área de COMM, trabajé en promoción en Intercambios Entrantes con el objetivo que familias de Rosario alojaran intercambistas extranjeros. Luego por un año no estuve en la organización y cuando volví me convertí en Directora de Intercambios Salientes Voluntarios 2014 y actualmente soy Presidente de Comité Local.

3) Según su percepción ¿Cómo describe a la imagen de AIESEC Rosario?

En general la mayoría del público nos conoce por referidos, es decir gente del entorno que forma parte de la organización como miembro o se ha ido de intercambio, generalmente nos asocian como una organización joven y nos relaciona mucho con intercambios. Cuando participamos en eventos con ONGs nos asociaban con emprendedurismo, en parte por nuestras participaciones en Endeavor y eventos similares. También nuestra imagen más fuerte tiene que ver con Facebook, creo que debido al público joven que tenemos, ya sea mediante posts o eventos de nuestras actividades donde nos damos a conocer.

4) ¿Qué considera que transmite la imagen de AIESEC Rosario a los actores que tienen contacto con la organización?

Creo que transmite imagen de romper un poco con la estructura social del día a día y ofrecer oportunidades, posibilidad de probar cosas nuevas y romper con el estereotipo del trabajo y el estudio.

5) ¿En qué se diferencia AIESEC Rosario de su competencia?

Es un poco difícil determinar una competencia directa de AIESEC, creo que la diferencia está en ese valor agregado de la experiencia, uno no solamente va a estar trabajando y aprovechando el contexto cultural, sino también va a vivir una experiencia de mucho enriquecimiento personal referido al autoconocimiento y a encontrar otras capacidades. Con respecto a organizaciones que buscan desarrollar el liderazgo creo que el diferencial está en que lo hace a través de una experiencia de seis semanas en otro país y que tiene como agregado no solamente la cuestión cultural sino la red de contactos en que está inserto AIESEC que te permite acceder a otras posibilidades.

6) ¿Existió una estrategia integrada de imagen durante 2014? Cuénteme cómo se fue componiendo esa estrategia.

Creo que existió pero no se si estuvo correctamente ejecutada, en la ejecución cambió bastante debido a que muchas veces implementábamos estrategias específicas pero no tuvimos en cuenta una visión mas global que permitiera entender como esas pequeñas estrategias se insertaban en una general. Creo que deberíamos haber reforzado cual es la primera imagen que queremos dar a los miembros de AIESEC, quienes son nuestro principal foco de promoción y nos enfocamos mas en la imagen externa, entonces estuvo ejecutada pero creo que a medias.

A partir de Marzo y Abril hicimos mucho foco en intervenciones en universidades sobre todo en la de RRII donde se encuentran la mayoría de las personas que nos eligen para realizar intercambios. Buscamos tener constancia, nos vestimos con remeras de la organización y con soportes gráficos como folletos para ilustrar nuestras propuestas, mientras que en el medio tratamos de innovar con algunas propuestas como en una ocasión que llenamos de globos y pegamos folletos en la universidad para captar la atención. Cerca de mitad de año hicimos más énfasis en campañas de mailing a través de nuestras bases de datos de gente que ya conocía que era AIESEC invitándolos a aprovechar la oportunidad de las prácticas de invierno para realizar su intercambio en Junio y Julio. En Agosto elegimos realizar campañas en universidades mostrando experiencias de gente que ya vivió su intercambio y también a los que vinieron a Rosario a hacer el propio, tratando de que sea algo llamativo con banderas, stands, frases escritas que decían “Que estas esperando para realizar tu intercambio?, animate!”. Además nos valíamos de power points para la promoción de la marca e ilustrar las etapas para realizar el intercambio. Buscábamos llegar a través de las historias y los relatos y no de propuestas en concreto para que sepan que AIESEC como organización realmente existe.

7) ¿Con que periodicidad iban a las universidades a realizar intervenciones?

Cuando era un evento grande las dos semanas previas íbamos a realizar promoción tres veces por semana, fue en determinadas etapas del año como Abril, Agosto y Octubre, que son los momentos previos a los picos de intercambios.

8) ¿Cómo se trabajo la imagen en las campañas en redes sociales?

El equipo de Marketing era el responsable de esta actividad, se hizo foco en Facebook y en general fue orgánico pero usamos también, en ciertas ocasiones, Facebook Adds para incrementar el tráfico, también creamos un perfil en LinkedIn no como empresa

sino como persona y tratamos de interactuar en los grupos para atraer perfiles profesionales. Tenemos un Twitter que no es foco en nuestra estrategia pero tratamos de mantenerlo sobre todo para tener una relación con otras ONGs y la generación de tráfico en la participación en eventos. A principio de año y a mitad de año utilizamos zona jobs y otros portales de empleo enfocado en personas que quieran ser miembros de la organización, sin embargo los resultados no fueron los esperados ya que las personas que estaban en esos sitios buscaban trabajo y muchas veces ingresaban a la organización conseguían empleo y se acotaban los tiempos en su organización personal y no podíamos contar con ellos, como plataforma dejamos de usarlo.

9) ¿De qué manera se diseño y ejecutó la imagen en las intervenciones en eventos?

Buscamos que hubiera varias personas de la organización con remeras, banners, flyers, teníamos una planilla donde se anotaban los interesados y dejaban sus datos, nos posibilitaba realizarle un seguimiento, a las 24 hs se le mandaba un mail para corroborar los datos y seguir el contacto para ver que es lo que le intereso de nuestra propuesta.

10) ¿Piensa que el mensaje que transmitió AIESEC en sus campañas estuvo bien alineado y enfocado?

Creo que no lo fue. En cada época del año hicimos un foco de la marca de una manera distinta. Al principio lo que resaltábamos era una plataforma con una pluralidad de ofertas para que las personas puedan tomar las oportunidades, en otra parte promocionamos los destinos para realizar el intercambio, el gancho era el país de recepción por ejemplo Brasil, Colombia e Italia (como sucedió en ese momento) por sobre lo específico de la práctica, mientras que en el final del año nos enfocamos en “viví la experiencia AIESEC” sea donde sea la experiencia va a ser enriquecedora. Quizás buscamos adaptarnos a las circunstancias y por eso el mensaje fue cambiando según cada etapa.

11) ¿El cambio se debió a modificaciones en contenidos de campañas a nivel nacional o en buscar mejores resultados para las mismas?

Creo que fue una combinación, se quiso innovar para llegar a diferentes públicos y también tratar de unificar el mensaje que estábamos dando y alinearnos como AIESEC en Argentina. La junta directiva a nivel nacional proveía también material gráfico para

las campañas y nosotros podíamos hacer las modificaciones para Rosario al contenido de informaciones formales, no así al lema general o a la idea global de las piezas.

12) ¿Considera alguna falla en el desarrollo de la imagen durante 2014?

Desde un principio no tuvimos muy en claro que imágenes queríamos dar, fuimos respondiendo ante las necesidades que surgían. De todas maneras creo que hubo una esencia que se fue manteniendo que es la de “organización joven que ofrece oportunidades” lo que fue cambiando fueron esas oportunidades, hubiera sido bueno ser mas constante en cuanto a eso.

13) ¿Qué valoración le da a la imagen con respecto al cumplimiento de los objetivos organizacionales de AIESEC Rosario?

Juega un rol muy importante, tanto externa como internamente porque nuestro fin último como organización es la paz y el pleno desarrollo del pleno potencial humano y si realmente no estamos pudiendo llegar con esa claridad a nuestro público probablemente nos elijan no por lo que somos sino por lo que aparentamos. Creo que tiene un rol fundamental en cuanto a permitir ese crecimiento de la organización en base a las bases y no debido a otros factores externos. AIESEC no es una agencia de viajes, nosotros buscamos que la gente se desarrolle e impacte positivamente y trabajamos para que se acerquen a realizar esa experiencia y no otra.

14) ¿Cómo se trabajo la comunicación en 2014?

Creo que la comunicación muchas veces no fue tan planificada como nos hubiera gustado, fue mas por accidente. Tratamos de ser constante con nuestros mensajes dentro de la organización ya que nuestros primeros referentes son los miembros de la organización (parte de nuestro público objetivo) si realmente ellos tienen claro la propuesta de valor de AIESEC probablemente la comuniquen con sus amigos o conocidos. Nos pareció que de esa manera teniendo un mensaje estratégico y constante íbamos a captar a parte de nuestro público externo. Si antes fue variando en un momento a través de estrategias de comunicación en redes sociales, y en otros con medios electrónicos como mailing fue debido a planificaciones según periodos y no perseguían un hilo conductor o visión a largo plazo.

15) ¿Qué piensa que se podría haber mejorado en materia de comunicación en 2014?

Como AIESEC en Rosario somos una de las 16 entidades que hay en el país, nos falta claridad en el mensaje como AIESEC en Argentina ya que no estamos aislados del entorno, somos parte de una organización mas grande que nos excede, nos falta claridad en lineamientos generales a mantener a nivel nacional. A nivel interno cerca del final del año nuestro primer público fue la membresía, me hubiera gustado tener esa claridad de mensaje desde principio de año que hubiera asegurado un mayor foco en el desarrollo de esas personas en el comité, mayor importancia en esas experiencias que estaban viviendo, de liderazgo y desarrollo personal y no únicamente experiencias de desarrollo profesional, al fin y al cabo no somos una empresa, somos una organización social que busca experiencias de impacto en las personas.

16) ¿Cómo caracterizarías los procesos comunicacionales en AIESEC?

Tenemos una visión cortoplacista de la comunicación, organizamos campañas que tienen tres o cuatro semanas de duración y luego empieza otra y no se piensan en hilos conductores que las comprendan. Existe cierta ansiedad, se esperan ciertos resultados de las campañas sin darle tiempo a madurar, a que el mensaje llegue al público objetivo, se busca que mañana de resultados y no anticiparse y decir esta campaña tiene que funcionar de acá a un mes y medio, se pierde esa visión estratégica y se buscan milagros de la comunicación.

17) ¿Qué rol juega la junta directiva nacional en ese desarrollo de la comunicación en entidades locales?

Si hubiera claridad en las entidades nacionales eso influiría en los comités locales, pero no es una justificación, no obstante a nivel local se podría trabajar y prever si es que a nivel nacional no pasa. A nivel entidades locales tenemos que tener conciencia de la duración de los procesos y tomarlo en consideración a la hora de planear y buscar la implementación con una visión a futuro.

Informante N° 4

Ana Paula del Médico

23 Años

Estudios: Estadísticas

Eje: Imagen

1) Cuénteme como conoció la organización. ¿Cuánto tiempo lleva como integrante de AIESEC Rosario?

Conocí AIESEC por dos chicos que estudiaban conmigo y eran miembros de la organización. A través de ellos me interiorice sobre las actividades que realizaban y en el 2013 me inscribí para ver de que se trataba, no tenía mucha idea pero termine quedando como miembro hasta el 2015.

2) ¿Qué tareas realizó en sus comienzos y que cargos desempeñó durante 2014 en la organización?

Siempre estuve en el área de Intercambios Salientes realizando primero ventas de intercambios voluntarios y en el último tiempo corporativos.

3) Según su percepción ¿Como describe a la imagen de AIESEC Rosario?

Definiría la imagen a nivel global como un todo y no solamente como rosario, la veo como un grupo de jóvenes líderes con ganas de formar mas líderes para mejorar el mundo, creo que más allá de las ganas eso se logra, es un antes y después en la vida de las personas que entran. Yo tomo las acciones de AIESEC como una responsabilidad ciudadana a nivel mundial, uno tiene otra percepción de las cosas mucho más global. Personalmente me ayudo mucho a comprender las diferencias.

4) ¿Qué considera que transmite la imagen de AIESEC Rosario a los actores que tienen contacto con la organización?

Lo que se transmite es la proactividad responsable en las personas y el poder de decidir sobre uno mismo. He visto personas que han cambiado totalmente su personalidad luego de realizar un intercambio, han ganado seguridad y maduración y autoconfianza.

5) ¿En que se diferencia AIESEC Rosario de su competencia?

AIESEC no tiene competencia directa. Creo que no hay una organización que busque reunir el desarrollo de la proactividad responsable en los jóvenes y ofrezca la posibilidad de realizar intercambios y tampoco que lo haga de la misma manera.

6) ¿Existió una estrategia integrada de imagen durante 2014? Cuénteme como se fue componiendo esa estrategia.

Creo que hubo una buena coordinación en el ofrecimiento de los diferentes programas que teníamos, en el caso de los intercambios corporativos teníamos gente que venía directamente referida por las personas que manejan intercambios voluntarios, pero había una deficiencia en el conocimiento de las prácticas profesionales y los requisitos para realizar ese intercambio. Se terminaba ofreciendo lo mismo, muchos miembros no manejaban ese programa. Masticando un poco más el programa nos dábamos cuenta que no son experiencias similares, es distinto el compromiso que existe en una práctica voluntaria que en una corporativa. Para mí el producto era el mismo si bien era orientado a diferentes públicos.

No obstante, a partir de Agosto estuvimos muy presentes en el instituto Olga Cosettini ofreciendo intercambios profesionales para viajar por seis meses y enseñar idiomas en Brasil. Nos manejamos con mucha difusión por mails gracias a una base de datos de la institución además de la vía telefónica, por su parte priorizamos un poco menos la presencia física ya que no obteníamos buenos resultados. A los dos meses realizamos una charla informativa que llegó a tener 25 asistentes lo cual era algo que nunca había pasado. Teníamos planificado cuatro realizaciones hasta fin de año, fue muy difícil porque los procesos son muy largos, y como resultado llegamos a realizar tres intercambios contando los dos primeros meses de este año.

Creo que al área en particular le costo mucho entrar en el mercado de la práctica “Teach In Brasil/Colombia”. Nos acotaron a nivel nacional (luego de 10 intercambios de Teach in podíamos realizar uno de bussines) las ofertas a una sola y en otras facultades como económicas la gente estaba mucho mas interesada en prácticas a nivel corporativo que nos hubieran permitido crecer mucho en el programa. Creo que no teníamos mucha experiencia en el área y en los procesos que la involucran, el proceso para realizar intercambios bussines era más complejo y extenso.

7) ¿Cómo se trabajo la imagen en las campañas en redes sociales?

Pienso que fue muy buena, siempre pensé que la difusión por redes nos servía mejor que las presenciales. Trabajamos mucho compartiendo experiencias concretas de intercambio y virilizábamos flyers de programas que ofrecíamos. También nos introducimos mucho en grupos de facultades específicos y tratando de captar público en esos espacios. Por mail utilizamos una herramienta que se llama mailchimp que nos

permitió difundir imágenes con texto evitando que nuestros correos se dirigieran a la carpeta spam de las casillas de nuestros interesados.

8) ¿De qué manera se diseño y ejecutó la imagen en las intervenciones en eventos?

Poseíamos un stand con un banner, nuestra carpeta de productos con experiencias en cada tipo de práctica, planillas para que dejen su contacto y podamos ingresarlos a la base de datos. En el speech de las personas que asistíamos tratábamos de explicarle en que consistía el intercambio, los requisitos y el proceso.

9) ¿Considera alguna falla en el desarrollo de la imagen durante 2014?

Rosario es una de las principales ciudades del país, hay comités de ciudades más chicas y con menos estudiantes que veo que están mucho mejor posicionadas, emplean publicidad tradicional por radio, TV, Internet, nos falta una mirada amplia, creemos tener el poder de abarcar sin necesidad de un gasto, debería haber un análisis de mercado y una decisión estratégica de invertir en imagen. El LC de Tucumán hace poco tiempo que existe y tienen entrevistas en televisión, y oficina propia, algo que en toda la existencia de AIESEC Rosario no pudimos conseguir. Tengo ganas de volver y trabajar con mis contactos en la universidad y poder conseguir una oficina. La vorágine de lo urgente nos hace olvidar lo importante también.

También creo que se debería trabajar en conseguir respaldo en las facultades mediante convenios y difusión de programas, AIESEC Rosario sería más visible y ganaríamos en legitimidad y credibilidad.

10) ¿Qué valoración le da a la imagen con respecto al cumplimiento de los objetivos organizacionales de AIESEC Rosario?

Pienso que tiene mucho que ver, un buen posicionamiento y difusión, ayuda a cumplir con el objetivo global que es cambiar cualitativamente la vida de las sociedades a través de las personas. En AIESEC Colombia se realizaron cooperaciones con el ministerio de Educación, se detectaron las fallas que existían en la población joven y la organización fue el nexo entre los estudiantes y las organizaciones. El problema era que Colombia por una cuestión cultural le costaba posicionarse a nivel internacional, no había motivación por aprender idiomas por ejemplo. Los jóvenes se vieron involucrados en cambiar cualitativamente la situación y pudo conseguirse de manera coordinada. Hoy

día, la presidente de AIESEC Colombia es presidenta de AIESEC Internacional y esa campaña supo verse como un fenómeno inspirador.

Informante N° 5

Daniela Yañez

24 Años

Estudios: Relaciones Internacionales

Eje: Identidad

1) Cuénteme como conoció la organización.

La conocí por una amiga de Brasil que me comentó de la existencia de la organización, yo investigue un poco de que se trataba y a los meses se abrió una sede en Rosario, me inscribe en el proceso de selección y quede en ese momento.

2) ¿Cuánto hace que se desempeña como miembro de AIESEC Rosario? ¿Qué actividades realizó en sus comienzos y cuales llevó a cabo durante 2014?

Participo en el primer período en Intercambios Salientes, coordino un equipo de cinco personas de Reclutamiento a personas que querían irse de intercambio, nos encargamos del proceso de selección de intercambistas, entrevistas, seguimientos, etc. Luego fui parte del OC (comité organizador) de un congreso local en el 2011, en el 2012 pase a formar parte del área de Relaciones Externas, en donde realizaba el contacto institucional con Universidades y diversas ONGs para hacer alianzas y cooperaciones con AIESEC y de esa forma poder trabajar en conjunto. También fui parte del equipo de EduAction, consistía en traer chicos extranjeros a que realicen diversos talleres en escuelas públicas de Rosario. El proyecto tenía una duración aproximada de 3 meses, y nosotros hacíamos el contacto con las escuelas, los chicos y el seguimiento mientras estaban acá. En el semestre siguiente coordino el proyecto trabajando en conjunto con tres personas distintas para traer a cuatro chicas para trabajar en tres escuelas diferentes. La otra mitad de 2013 trabajé con la junta directiva nacional de Argentina y Uruguay, me ocupé del desarrollo organizacional, que consistía en crear nuevas entidades de AIESEC en ciudades donde aún no estaba presente, eso fue desde Julio de 2013 hasta Abril de 2014. Como resultado abrí la sede en Corrientes y Resistencia (AIESEC

Nordeste) y mi función principal fue generar un acuerdo con una de las Universidades de Corrientes y reclutar a las personas para que fueran parte de la organización y llevar a cabo los procesos en la nueva sede. Luego realice el mismo trabajo en Tucumán, yo tome lo que habían hecho en el semestre anterior y me encargue de continuarlo. En el 2014 fui directora de Gestión de Talentos y parte de la junta directiva local. El área tiene dos grandes ramas, por una parte Talent Capacity, que consiste en reclutar voluntarios para que se unan a AIESEC, comprende los ciclos de capacitaciones y educación y el trabajo en el desarrollo de cada una de esas personas. En la otra pata de Gestión de Talentos trabajamos en Finanzas y Administración junto al presidente de la entidad en lo que es el desarrollo organizacional, la cultura, la estructura de la organización, formas de trabajos entre las áreas, recursos financieros y humanos para llevar a cabo todos esos procesos y también nos ocupamos de la representación de la entidad local a nivel nacional e internacional.

3) ¿Cómo definiría con sus propias palabras la identidad de AIESEC Rosario?

Fue algo que fuimos trabajando bastante en 2014, nos costo mucho lograr una identidad. Desde un principio esa identidad se relacionó con lo que fue la mascota del comité, el gato. Todos nos conocían en la red de AIESEC en la región como los “gatos rosarinos”, sin embargo nunca estuvo bien definido que representaba el gato en nosotros. Mediante dinámicas y en un congreso logramos un trabajo más profundo en eso y que ese gato signifique “garra y pasión” y que la persona se sienta identificada con algo más que un animal. Creo que la identidad yo la identificaría fuertemente con esas dos palabras.

4) En su opinión ¿Qué factores influyeron a la hora de configurar la identidad?

En un primer paso fue una decisión de la junta directiva establecer esa identidad, veíamos la necesidad de esa unión de equipo, que nos sentamos unidos y que nos integremos por fuera de las separaciones en áreas de trabajo. Influyo esa decisión al principio, y luego también la manera como presentamos y trabajamos esa identidad. De esta manera seteamos expectativas y actividades que veníamos haciendo en un ambiente de congreso local teniendo en claro la visión y misión del comité y el propósito al cual se dirigía la organización, trajimos a los fundadores de AIESEC Rosario a que contarán como había arrancado todo, cual era la historia, que los había llevado a empezar este proyecto. Todo esto influyo a que se genere un clima en el que se buscaba algo más, a partir de una dinámica y preguntarnos que queríamos que nos representara, surge esto

de que “garra y pasión” iba a ser nuestra distinción o identificación por lo menos a nivel interno. Sin embargo eso trascendió las paredes de Rosario y ya la red empezó a identificarnos bajo ese signo distintivo a los integrantes del comité rosarino. Hubo otro factor que influyó, y fue que esa identidad se creó en conjunto, no fue algo dictado por la junta directiva, los chicos dijeron esto puede significar esto y esto y terminó definiéndose de esa manera, generó un sentido de pertenencia mayor que hoy sigue vigente en las personas que integran el comité.

5) ¿Qué importancia posee cada uno de ellos en las actividades diarias de la organización?

Creo que el hecho que trabajemos con voluntarios implica que hay una decisión propia que te tiene que mover a hacer estas actividades que no son obligatorias para uno, por otro lado la forma de trabajar que tenemos y el ritmo que tiene la organización y la estructura que la compone hace sentir que no es algo que uno hace cada quince días sino que constantemente está involucrado en lo cotidiano de uno, influye que si realmente se tiene “garra y pasión” es porque le vas a poner ganas, dedicación, lo haces porque lo querés y vas a dejar atrás las excusas, los “peros” e hizo como un pushing en decir no aflojemos porque no vamos a ser coherentes con lo que proponemos.

6) ¿De qué manera se integran los valores en el día a día de AIESEC Rosario?

Relacione los valores con situaciones o experiencias propias en donde se evidencie la presencia de cada uno de ellos.

En la forma de trabajo creo que se relacionan esos valores, por ejemplo vivir la diversidad y estar rodeado de gente de distintos lugares y culturas trabajando por un objetivo común, demostrar integridad en el momento que te acercas a una persona desconocida a ofrecerle los programas que la organización tiene, mas allá del valor en particular que uno siempre está señalando creo que la misma cultura organizacional que tiene y la cultura que ya de por sí está inserta en cada una de las entidades no permite que vos trabajes de otra manera, es algo que ya se toma como natural en cada momento que vos te manejas en la organización.

7) ¿Cómo se implementó la identidad durante 2014 en campañas, intervenciones y en el trabajo interno del comité?

Lo que trabajamos mucho es en la comunicación interna del comité, nuestro slogan e imágenes de “garra y pasión” se mantuvo presente en muchos medios como grupos, newsletters semanales y además en correos electrónicos. Creo que a nivel externo no era pertinente en el mensaje transmitido desde la conversación que nosotros mostráramos esa identidad, pero sí en las capacitaciones cuando los nuevos miembros ingresan al comité veíamos muy relevantes que empiecen a nutrirse de lo que nos identifica y distingue.

8) ¿Qué usos del lenguaje y de la imagen se le confirió a las herramientas de comunicación interna?

Nosotros nos dimos cuenta en mitad de año que la comunicación interna que teníamos no era buena. Teníamos el mail tanto para comunicación interna (teníamos un googlegroup) como para dirigirnos a externos, un grupo de Facebook interno y un grupo de What’s App mas para lo cotidiano o inmediato. Pero nos dimos cuenta que cada grupo de trabajo no estaba al tanto de lo que venían realizando sus pares de otras áreas entonces surgió la iniciativa de darle rodaje a un newsletter semanal. Yo me hice cargo de esto que salía todos los lunes y estaba estructurado en una primera parte con la visión que nosotros teníamos como junta directiva para el año 2014, una editorial del presidente dirigida a todos los miembros para esa semana, y dividido por áreas lo relevante que había sucedido en la semana anterior ilustrado con imágenes de las actividades que se realizaban y la ultima parte, de avisos parroquiales de lo que se venía para los próximos días. Se trataba que haya imágenes, videos, elementos atractivos para hacer de fácil lectura y que los miembros se enganchen. En algunas ocasiones al final del newsletter colocamos consignas que decían algo así como: “escríbele a tu director de área cual va a ser tu acción de esta semana”, esto servía de alguna manera para asegurarnos que todos estén leyendo y realmente le den uso a la herramienta. Funcionó de buena manera y vino de la mano de las reuniones de comité que se comenzaron a hacer cada quince días, la gente se enteraba de lo que hacía su compañero, eso sí si vos te perdías una reunión pasaba un mes hasta volver a tener contacto con esas personas. En las reuniones se trataba de recaptar lo que había pasado los últimos quince días, y realizar anuncios mas generales para todo el comité.

9) ¿Qué puntos a mejorar considera para la gestión de la comunicación interna del 2014?

Como gestión de junta directiva creo que tuvimos un quiebre a mitad de año que se dio por una evolución lógica que tiene un grupo de trabajo y por el tiempo que estábamos juntos. En el primer semestre la comunicación interna no existía por fuera de las reuniones de comité entonces eso fue un punto negativo, en cambio en el segundo semestre con más miembros logramos empezar a divulgar mas las cosas que estaban pasando, creo que faltó que se haga en todo el transcurso del año para evitar ciertos problemas o malas gestiones de equipo. Creo que asumió un nuevo rol en el área de Gestión de Talentos con la comunicación interna ya que antes no era una de sus funciones principales que tenía. Por otra parte creo que ese cambio obedeció a una necesidad, había más gente y sentíamos que teníamos que trabajar más en conjunto, queríamos que los chicos se sientan parte de todo el comité.

10) ¿En qué momentos piensa que es adecuado, eventualmente, una reconfiguración o rediseño de la identidad?

En mi opinión, tiene que ver el trayecto que va teniendo la organización misma, en un momento tener grupos de Facebook era eficiente y la gente sabía, luego se dejaba de verlo y creo que cansada de que no esté bien canalizada la información, esa evolución hace que vos tengas que ir reconfigurando para mejorar la comunicación interna que vos estas empleando. Creo que al ser un grupo chico de gente destinataria de las políticas de comunicación interna necesita ser readaptada a las necesidades del momento. Otro de los cambios que se implemento en cuanto a herramientas es por áreas de trabajos se mandaba un mail todos los lunes del director del área a sus miembros poniendo los logros que se habían conseguido esa semana y las acciones que se implementarían para la próxima, por ahí la información se repetía en algunas ocasiones en los newsletters pero era particular para cada caso y servía.

11) ¿Qué aspectos considera mejorar de la identidad de AIESEC Rosario?

Creo que después de ese congreso local en Septiembre quedo muy en claro, quedo arraigado ese sentido de identidad y no recuerdo puntos a mejorar de ahí en adelante. Creo que fue un viento de cola ese congreso que nos permitió hasta fin de año estar consolidados en ese sentido de pertenencia colectivo.

12) Describa la cultura de AIESEC Rosario.

La cultura a veces cuesta definirla, en 2014 me parece que estaba en formación. Hay cosas culturales a nivel internacional como los shouts, roll calls, las siglas, etc. creo que nosotros intentamos instalarlo de a poco en la cultura local, bailando roll calls en cada reunión local para que la gente activara y en los congresos darle tiempo a esos espacios que instalen ese germen de cultura global. El garra y pasión lo veo como parte de esa cultura y creo que no nos dábamos por vencidos, a pesar que no siempre las cosas se daban como queríamos, seguir intentando y haciendo era parte de esa cultura, había mucha presencia de la gente, no había reuniones con pocas personas, cuando la identidad esta clara los factores culturales empiezan a estar mas arraigados.

13) ¿Como repercute el vocabulario de AIESEC en los miembros nuevos y en la gente que tiene contacto con la organización?

A nivel externo, por ejemplo, parte de la cultura que son las siglas no repercuten porque sabemos que no hay que usarlas con actores que no son parte de la organización. Cuando la persona recién ingresa a AIESEC esta perdida y no entiende mucho de siglas y lenguaje aieseco, pero a las dos semanas ya se familiariza, es un período de adaptación un poco rudo y fuerte en el que la gente se termina acoplando. Creo que le da pertenencia sabiendo que existe ese factor cultural de la organización.

14) ¿Como influye la cultura en el funcionamiento de los equipos de trabajo del comité?

Vos sabes que si un equipo esta funcionando y lo ves actuar de cierta forma notas esa cultura presente, hay cuestiones que tienen que ver con el mismo equipo, en cuanto a modalidad de reuniones, de medios de comunicación o de días, creo que al ser equipos de menos personas son mas influenciados por la cultura propia del grupo. Creo que es quizás más difícil si tengo que relacionar cada cultura de grupos de trabajos con la cultura general del comité.

15) ¿Qué importancia le confiere a la identidad en el crecimiento de AIESEC Rosario?

Es esencial tener una identidad bien definida, siempre me llamo la atención Buenos Aires USAL, que tiene la cultura “out of the box” pensar fuera de la caja, cumplir con las metas salteándose los métodos mas tradicionales y vos lo ves realmente en cada una de sus acciones. Nosotros con nuestra garra y pasión logramos que esa gente se sienta

parte más allá de tener un renombre internacional es sentirse una unidad del grupo humano en que esta y parte de una sede, como se comunica y lleva a cabo cada una de sus actividades, tiene en claro el propósito, sabe que si mas personas se sienten parte la organización va a seguir creciendo, evolucionando y va a perdurar en el tiempo.

Informante N° 6

Florencia Cuttica

27 Años

Estudios: Administración de Empresas

Eje: Identidad

1) Cuénteme como conoció la organización.

Ingresa en AIESEC a finales de 2012, conocí la organización porque quería irme de intercambio, asistí a una entrevista grupal pensando que era para intercambios, pasé la etapa y fui a hacer una individual, me enteré que era para miembros, aproveché no tenía nada que perder, era algo nuevo para mí, quedé seleccionada y pase a formar parte.

2) ¿Cuánto hace que se desempeña como miembro de AIESEC Rosario? ¿Qué actividades realizó en sus comienzos y cuales llevó a cabo durante 2014?

Siempre integre el área de ventas o Intercambios Entrantes desde el 2012, al principio era una organización en formación en Rosario, trabajamos con distintos proyectos sociales, me encargaba de contactar ONGs interesadas en hacer ese proyecto trayendo pasantes de afuera. En la primera parte de 2013 coordine un proyecto de verano llamado Cooparte, trajimos chicos a hacer talleres de artes y cultura en geriátricos y centros que trabajan con niños. En el segundo semestre de 2013 coordine un proyecto de Idiomas (Speak Up) que trabajamos con institutos de inglés, portugués e italiano y recibíamos gente de habla nativa. Consistía en coordinar un grupo de trabajo, armar una estrategia de ventas, segmentar el mercado, contactar esas posibles organizaciones e institutos, y luego las gestiones posteriores, hacer entrevistas con los chicos del exterior y asegurarnos que todas las documentaciones estén en orden, conseguir alojamiento para los chicos y hacer un seguimiento de la práctica y ser básicamente nexo entre los chicos y el instituto que había contratado los servicios de AIESEC. En 2014 fui vicepresidente

del área de Intercambios Entrantes, formé parte de la junta ejecutiva y coordiné un grupo de trabajo de entre 10 y 15 personas, con el cual manejamos tres proyectos en todo el año y generamos un poco más de 40 intercambios.

3) ¿Cómo definiría con sus propias palabras la identidad de AIESEC Rosario?

La identidad es qué es lo que sos y como te ven los otros. En nuestro caso, creo que teníamos un problema para difundir esa identidad y que la gente nos conociera, AIESEC Rosario visto desde los ojos de otra persona era una ONG que hacía intercambios, mandaba y traía gente y se resumía a eso, la gente no conocía lo que uno podía hacer dentro de la organización, simplemente no lo asociaba.

4) En su opinión ¿Qué factores influyeron a la hora de configurar la identidad?

Uno de los factores es la característica de las personas que conforman ese grupo, también que es lo que esperamos en el futuro o cual es la visión que seguimos en ese momento. En el 2014 queríamos hacer un grupo de trabajo más profesional, veníamos de una organización de amigos que también hacía intercambios, en cambio nosotros teníamos el foco en conseguir resultados, generar intercambios, coordinemos reuniones semanales, que cantidad de ventas tenemos que conseguir, cuantas entrevistas tenemos que realizar para llegar a ello y luego si también tener espacio para los vínculos.

5) ¿Qué importancia posee cada uno de ellos en las actividades diarias de la organización?

Si tomamos el factor externo o sea la visión de la organización va a determinar como nos comportamos (X cantidad de intercambios y posicionarnos en el mercado de Rosario). Era el factor más fuerte que nos llevaba a estandarizar procedimientos, cada semana completar planillas y hacer un seguimiento de las actividades que se hicieron por área o establecer metas intermedias por cuatrimestre además de incorporar herramientas de control que antes no teníamos. Tratar de lograr esa visión y objetivo final era lo que mas nos iba a determinar la forma de trabajar.

6) ¿De qué manera se integran los valores en el día a día de AIESEC Rosario?

Relacione los valores con situaciones o experiencias propias en donde se evidencie la presencia de cada uno de ellos.

Dentro de los valores creo que Activar el Liderazgo tiene se manifiesta en los líderes de cada área que lo desarrollábamos cada vez que organizábamos una reunión, armando capacitaciones, el equipo recurre a vos para buscar esas respuestas continuamente, tratamos de liderar con el ejemplo, ayudar, acompañar, eso lo demostrábamos los directores de áreas como los coordinadores o cualquier persona que se anime a asumir una responsabilidad. Disfrutar la Participación se manifestaba mucho con participar en cada uno de los eventos que ofrece AIESEC, actividades de difusión, entrevistas, visitar universidades en busca de clientes que quieran realizar intercambios. Vivir la Diversidad se reflejaba no solo cuando venía un extranjero que uno lo asesoraba en como moverse en una ciudad nueva y extraña sino vivir la multidisciplinariedad en el grupo o misma área con gente que estudia algo diferente a lo tuyo, uno aprende al ver las múltiples maneras de llegar a una solución desde otro pensamiento diferente al propio. Demostrar Integridad básicamente en ser responsable, buena persona, hacer bien nuestro trabajo y Actuar Sustentablemente relacionado a aprovechar bien los recursos financieros, no gastar dinero de más, mantener tarifas bajas para los intercambistas y reinvertirlas de buena manera. Luchar por la Excelencia tiene que ver con que todos teníamos en claro un objetivo cuantitativo (números de intercambios) y cualitativo (servicio de calidad). Es decir que los chicos estén bien, la práctica fuera correcta, procesos ordenados.

7) ¿Cómo se implemento la identidad durante 2014 en campañas, intervenciones y en el trabajo interno del comité?

Dentro de la junta directiva le dimos rodaje a un lema, algo así como “¿si no es ahora cuando?” “¿si no somos nosotros quienes?” Hagámoslo ahora, luchemos para que salga bien, para transmitir estos lemas los repetíamos en las reuniones, lo teníamos en la remera de la junta directiva, en las capacitaciones. Para transmitir fuera del grupo queríamos mostrar que era una organización seria donde se podían realizar intercambios y desarrollar, a través de Facebook con showcasings (casos de chicos que se habían ido de intercambio y organizaciones que trabajaron con nosotros). En charlas también nos interesaba que los intercambistas cuenten la experiencia que estaban viviendo y sirvan de fiel reflejo del intercambio que muchos chicos estaban buscando y aún no tenían decidido hacerlo.

8) ¿Qué elementos distintivos compusieron la identidad de 2014?

El garra y pasión es uno de los lemas que salió de los chicos en un congreso local. Los gatos era un legado de la primera junta directiva que se expuso como distintivo pero se le agrego el lema que tenía una connotación de esfuerzo para que las cosas salgan como uno quería. Las remeras es un elemento físico distintivo para el externo que nos conozca y se pregunte quienes éramos y conociera nuestro nombre.

9) En cuanto a la identidad de la junta directiva ¿Qué elementos sobresalían como distintivos?

Éramos un grupo unido, seis personas contando a la presidente, trabajábamos de a pares según los objetivos estratégicos, Marketing con Intercambios Salientes y Finanzas con Entrantes. Todos debíamos conocer los procesos que involucraban las actividades, trabajábamos de manera segmentada, éramos organizados, teníamos fecha cierta de reunión en eso éramos estructurados también. Nuestro lema era el “Breaking Point” queríamos ser el grupo que rompiera esos límites, que sea el punto de quiebre de la organización, empezamos a tener resultados, conseguir objetivos y dar el salto cualitativo. En parte lo conseguimos como parte del crecimiento natural como organización pero creo que influyo nuestra característica de profesionalidad y estandarización en los procesos a diferencia de otros años. En cuanto a los materiales gráficos en las campañas había iniciativas a nivel nacional de campañas atractivas al público mediante casos de experiencias, se tuvo mucha presencia en Facebook y Twitter, nos contactamos directamente con los grupos de estudiantes de distintas facultades. Los mensajes en las campañas tendían a ser más cortos y claros, se explicaba con más claridad para que la persona entienda mejor de que se trata la organización de una manera más simple.

10) ¿Cómo caracterizaría la comunicación en el 2014?

Se usaron distintos canales de comunicación, uno formal a través del mail, cada uno tenía mail institucional de la organización y todos pertenecíamos a un googlegroup. En Facebook teníamos un grupo formal, se publicaban fechas y horas de encuentros mensuales que hacíamos, se compartían campañas. En mi área yo mandaba un mail semanal con las actualizaciones donde detallaba logros de la semana, actividades que habíamos realizado, por realizar. Cada área tenía su grupo de What's App pero se usaba más para recordatorio o refuerzo de las otras informaciones, aunque también abarcaba cuestiones informales. El boca a boca pertenecía a otro de los medios informales y otro

grupo de Facebook que se llama Los Gatos que lo integran ex miembros y ex intercambistas, es mas masivo y se usaba para difundir campañas o demandar algo dirigido a ese publico. En cuanto a las reuniones generales las hacíamos una vez cada dos semanas en la casa de alguien, era una instancia de comunicación formal donde todos conocemos lo que hacen los demás, comenzaba con un update para estar al tanto de lo que pasaba en la organización, y la segunda parte nos dimos cuenta que eran efectivas las actividades de integración para que los chicos se conocieran mas y al final con las cosas que íbamos a hacer la próxima semana y también un espacio para algún comentario, sugerencia o propongamos soluciones ante alguna actividad.

11) ¿En qué momentos piensa que es adecuado, eventualmente, una reconfiguración o rediseño de la identidad?

AIIESEC tiene muchos altibajos con respecto a los miembros, hay épocas donde hay una alta rotación y no se integran del todo, en términos de objetivos no sirve eso para cumplir las metas. Más cerca de mitad de año me di cuenta que algo estábamos haciendo mal porque la gente se iba, decidimos en cambiar algo de la identidad, salió en el congreso lo de “garra y pasión” y fue un vuelco que abrió la participación a los miembros, había salido de ellos y todos se sentían identificados. Pasamos de buscar la profesionalidad a todos los niveles a inyectarle ganas y espíritu de organización joven.

12) ¿Qué aspectos considera mejorar de la identidad de AIIESEC Rosario?

Nos faltó que esa identificación con la organización suceda desde el principio de año, uno a veces se da cuenta al final de esas cosas.

13) Describa la cultura de AIIESEC Rosario.

La cultura a pesar de que exista organización y estandarización en el trabajo es bastante informal, de trabajo en equipo, las decisiones se toman en conjunto a pesar de que hay líderes, se abre la participación a todos, también de learning by doing (aprendo mientras hago), flexible y abierta, prueba y error, vemos que hicimos mal lo corregimos, experimentamos, multicultural y multidisciplinaria, gente que trabaja, gente que no tanto, etc.

14) ¿Como influye la cultura en el funcionamiento de los equipos de trabajo del comité?

Es una cultura del cambio constante que influye mucho, a nivel nacional dicen establecen esta campaña y uno tiene que ejercer adaptaciones locales, modifica las formas de trabajo, y AIESEC se caracteriza por tener mucha gente nueva, uno se acostumbra a trabajar con un mensaje o de una manera y de pronto se cambia el mensaje y los modos, al principio choca un poco y aparecen críticas no es muy bien aceptado, luego uno adapta el discurso reformula el planning, al fin uno se termina acostumbrando.

15) ¿Qué importancia le confiere a la identidad en el crecimiento de AIESEC Rosario?

La característica de profesionalidad y el tener un objetivo claro ayuda al crecimiento porque uno tiene un norte a seguir, trabajar organizado y por objetivos permite posibilidades de evolucionar sostenidamente.

Informante N° 7

Greta Rubinich

25 Años

Estudios: Relaciones Internacionales

Eje Identidad

1) Cuénteme como conoció la organización.

Conocí a AIESEC en el 2012 realizando un intercambio de facultades en Brasil con quien fuera el presidente fundador, cuando volví me postule para ingresar

2) ¿Cuánto hace que se desempeña como miembro de AIESEC Rosario? ¿Qué actividades realizó en sus comienzos y cuales llevó a cabo durante 2014?

En el 2013 Ingrese como miembro de Recursos Humanos, lo primero que hice fue hacer entrevistas a candidatos a miembros, participar del seguimiento de áreas de intercambios, y ayudar en otras tareas en el comité organizador del proceso de selección de nuevos miembros. Luego colaboraba en las dos áreas de intercambio y más tarde me focalice más en Intercambios Entrantes. En Marzo de 2014 asumí como team leader de

Intercambios Salientes, coordine el proyecto de Relaciones Internacionales, consiguiendo la mayor cantidad de realizaciones del winter peak. A los cuatro meses fui elegida coordinadora del Leadership Summit (congreso local), fue uno de los roles que más disfrute en mi vida aieseeca. Luego aplique a junta directiva y fui elegida directora de Intercambios Entrantes para 2015.

3) ¿Cómo definiría con sus propias palabras la identidad de AIESEC Rosario?

La identidad era bastante clara más que nada viendo la identidad de la junta directiva “breaking point”, se reflejo en todo el comité, la idea era crecer exponencialmente ese año, había una planificación que consistía en pasar los cien intercambios para lograr ese quiebre. El lema de la junta directiva era “we want leaders that make change happen by being proactive, ambitious and with strong sense of belonging” El nombre se utilizaba bastante en cada comunicado que realizábamos internamente, al punto de quedarme internalizado a la hora de exponer mi discurso en las elecciones de ese año conté cuales habían sido mis puntos de quiebre en ese año. Luego en el Leadership Summit se logró consolidar la identidad de los gatos, la primer junta directiva vino a contar de donde venía esa acepción de gato y se llego a un slogan que rezaba “los gatos somos garra y pasión”, todo ese último tiempo nos influenció mucho esa caracterización y nos sentimos identificados.

4) En su opinión ¿Qué factores influyeron a la hora de configurar la identidad? ¿Qué importancia posee cada uno de ellos en las actividades diarias de la organización?

Creo que es una decisión a nivel junta directiva que tiene que ver con los objetivos que se trazaron y lo principal es el día a día y lo que transmiten tus actividades para hacer ese quiebre, contagiar a los nuevos miembros y mostrar esos valores hace que lideremos con el ejemplo.

5) ¿De qué manera se integran los valores en el día a día de AIESEC Rosario?

Relacione los valores con situaciones o experiencias propias en donde se evidencie la presencia de cada uno de ellos.

Vivir la Diversidad lo relaciono con los trainees que vienen a Rosario, me toco estar mucho con ellos, en las reuniones formales de comité pude compartir muchos momentos de intercambios de ideas. Disfrutar la Participación, en cada reunión estar

presente y saber que lo hacemos porque lo elegimos y queremos superarnos, mientras que Actuar Sustentablemente, saber administrar los recursos en intervenciones o diferentes actividades que emprendíamos.

6) ¿Cómo se implemento la identidad durante 2014 en campañas, intervenciones y en el trabajo interno del comité?

En la planning conference que realizamos con todo el comité se expusieron la identidad de la junta directiva y el comité, así como en newsletters o mails internos. En el grupo de Facebook resaltan las frases de Breaking Point, Garra y Pasión, un hashtag para identificarnos “#GatosGarraYPasión” para comunicarnos en los grupos con los otros comités de Argentina. En intervenciones y campañas externas no vi mucha presencia de identidad propia ya que no era pertinente, si elementos de imagen propios de cada programa que ofertábamos en las facultades.

7) ¿Cómo se gestionaron los procesos de comunicación en 2014?

Fue el año que más se empezó a trabajar Intercambios Salientes con Marketing y se vio un salto cualitativo, se transmitían las mismas cosas y se pudo trabajar más coordinadamente. Mucha gente conoció la organización, tanto partners como miembros, no siempre se capitalizó bien esos interesados pero hubo un cambio. También hubo personas que no lograron ingresar a la organización o realizar un intercambio pero hoy día son host o participan de Global Village y se interesan en nuestras actividades. En cuanto a la comunicación interna hubo cosas por mejorar, en ocasiones se avisaban cosas con poco tiempo de antelación, no había constancia en algunos criterios, debido a eso se complicaba la organización de procesos. En cuanto a la comunicación ínter áreas recuerdo una buena experiencia de un grupo de Facebook para los Team Leaders de winter peak, poníamos nuestras agendas de cada reunión con nuestros compañeros líderes y tuvimos una comunicación fluida. Creo que la comunicación es algo que siempre se puede potenciar más en AIESEC, la comunicación y los medios evolucionan constantemente, van cambiando las formas, sobre todo en una organización de jóvenes donde todo muchas veces se vuelve flexible y volátil hay que trabajar para un buen empleo de la misma.

8) ¿En qué momentos piensa que es adecuado, eventualmente, una reconfiguración o rediseño de la identidad?

Cada vez que ingresan nuevos miembros se recomienda reconfigurar la identidad, a nosotros nos paso en el Leadership Summit de Septiembre en el que había muchos miembros nuevos que eran mayoría en el comité. Se rediseño la identidad y se logro mas pertenencia y comunión luego de eso que fue construido entre todos.

9) ¿Qué aspectos considera mejorar de la identidad de AIESEC Rosario?

Trabajar mas la visión de equipo de breaking point en cada una de las reuniones, touchpoints, reuniones de área, hubiera servido para reforzar más esa visión. Si la visión hubiera sido en castellano creo que hubiera tenido más cercanía con los miembros.

9) ¿Es una barrera el uso generalizado de “spanglish” en el lenguaje cotidiano de AIESEC?

Es difícil entender pero es parte de la cultura, este año a diferencia del anterior tenemos nuestra visión en castellano y la mayoría de los miembros la conocen, es mas fácil de recordar y mas simple, lo hace más cercano y realista, si bien somos internacionales somos argentinos y esta bueno regar de nuestros usos a nuestra comunicación también.

10) Describa la cultura de AIESEC Rosario.

Creo que muchas cosas de la cultura la reflejaban dos o tres miembros de la junta directiva, había mucho interés en que se retomen los rall calls y shouts, querían contagiar a la gente del comité, creo que depende con como los miembros lo receptionan a esa cultura, muchos se van de la organización y no logran entender nunca esa cultura de AIESEC, el resultado va a ser determinado por el feedback que se genere entre los que la transmiten y los que la reciben.

11) ¿Como influye la cultura en el funcionamiento de los equipos de trabajo del comité?

Creo que va a afectar al equipo en tanto y en cuanto vos como junta directiva lo bajas y muestres en cada encuentro con el grupo. Me vi desafiada todo el tiempo en cuanto al breaking point a pesar de que en la primera parte del año fue muy dificultoso por la alta rotación de miembros pero luego cuando los miembros se mantuvieron pudimos encontrar una mejor constancia en el trabajo para seguir esa visión primera.

12) ¿Qué importancia le confiere a la identidad en el crecimiento de AIESEC Rosario?

Creo que es la clave porque un miembro en una organización actuando como voluntario necesita motivación para crecer el mismo y desarrollarse y para hacer crecer la organización, si el no se siente parte de algo que lo identifique con un todo y algo que lo una no crecería con un fin orgánico en la organización. Ser parte de la identidad y la visión y objetivo común hace crecer a la organización a pasos que de otra manera no podrían darse.

Informante N° 8

Gonzalo Agretti

25 Años

Estudios: Contador Público

Eje Identidad

1) Cuénteme como conoció la organización.

Conocí AIESEC a través de Florencia Alegre ex miembro de Relaciones Externas de la organización, que publicó un post en un grupo de la facultad en el cual decía que estaban buscando gente para trabajar en una ONG internacional. En ese momento estaba buscando realizar un intercambio profesional y la verdad que en el mercado no encontraba nada que pueda satisfacer lo que yo quería hacer, que era algo relacionado a la carrera. Cuando veo esta publicación, empiezo a investigar qué es AIESEC y vi la cantidad de oportunidades que tenía y dije quiero ser parte de esto así el día de mañana puedo hacer mi intercambio.

2) ¿Cuánto hace que se desempeña como miembro de AIESEC Rosario?

Entré en Octubre de 2012 en un área que en esos momentos se llamaba “Finanzas y Legales”, en Diciembre de ese año y Enero de 2013 hubo una reestructuración de las áreas y de la organización en general. El área de Finanzas se redujo de 8 miembros a 3, lo que se tradujo en más tareas para cada uno de los miembros.

3) ¿Qué actividades realizó en sus comienzos y cuales llevó a cabo durante 2014?

Yo como miembro del área empecé a trabajar como soporte al área de Intercambios Entrantes en EduAction, el primer equipo de trabajo interdisciplinario de la historia de AIESEC Rosario junto a Eugenia Ferreyra y Agustín Callaci (ambos de IGCDP) y Sofía Joison (Comunicaciones) Paralelamente, estuve como auditor interno a cargo de dos entidades de Chile, dos de Uruguay y una de Argentina. Luego en mitad de 2013, ya habiendo vivido un congreso regional, me cambió la cabeza y me hizo tomar el desafío de coordinar yo un proyecto, no se había dado aun que un miembro de otra área aplique a un proyecto de IGCDP y conmigo sucedió. En concordancia, AIESEC Rosario empezó a trabajar por corners, F&L con Intercambios Entrantes y OGCDP con Comunicaciones y Recursos Humanos. En Octubre de 2013 salieron las aplicaciones para EB 2014 y aplique y quede en el área que luego se pasaría a llamar Finance & Management.

4) ¿Cómo definiría con sus propias palabras la identidad de AIESEC Rosario?

La identidad fue algo que trabajamos un montón durante 2014, justo tuvimos un recambio de gente impresionante porque empezamos el año con seis miembros y todos los chicos que entraban lo hacían cuando los procesos estaban empezados y no se lograban entender. En la segunda mitad de año recién pudimos encontrar la identidad de equipo que la definimos como “Garra y Pasión”, siempre estuvo presente ya que nos hacíamos llamar “los gatos” de Rosario pero al haber tanto recambio y rotación de miembros no se lograba entender el porque de esa denominación. Hacía falta que vos te sientas partes de eso, y en un congreso local logramos que los chicos entiendan el sentido de “ponerse la camiseta” y decir yo soy de AIESEC Rosario y “los gatos de Rosario somos garra y pasión”. Veíamos que antes parecía algo impuesto en donde costaba sentirse parte, en cambio cuando la identidad se emplea y construye en conjunto es más sencilla la pertenencia.

5) En su opinión ¿Qué factores influyeron a la hora de configurar la identidad?

Lo principal es que no lográbamos hacer que los miembros se sientan identificados, vos eras miembro de Rosario pero no te sentías identificado con la figura del gato. Los miembros anteriores se unían a un grupo conformado y eran aceptados, mientras que en el 2014 el grupo era totalmente nuevo, y esa gente no había heredado nada de la cultura

organizacional, entonces, había que construirla de cero y que mejor que la construya esa gente que era el recambio.

6) ¿Qué importancia posee cada uno de ellos en las actividades diarias de la organización?

Al ser parte de una organización en la que vos trabajas de forma voluntaria, si no tenés algo que te mueva, algo que te haga creer en la organización y los valores que transmite es muy difícil que nos sintamos identificados. Hacía falta la configuración de esa identidad para encontrar el propósito.

7) ¿De qué manera se integran los valores en el día a día de AIESEC Rosario?

Relacione los valores con situaciones o experiencias propias en donde se evidencie la presencia de cada uno de ellos.

Vivir la Diversidad. Todo el año hubo gente de distintos países conviviendo con nosotros, asistiendo a LC meetings para que los chicos vean mas en carne propia lo que era hacer un intercambio. También se veía reflejado en los congresos donde entrábamos en contacto con gente de otras ciudades, si bien todos éramos de AIESEC Argentina la cultura de cada comité es distinta.

Actuar Sustentablemente. Yo entendí el valor de la sustentabilidad desde lo financiero cuando asumí como EB, estaba convencido que la sustentabilidad de la información era muy importante, sabía que de finanzas los que conocíamos de la incumbencia del área era Lucas, el anterior VP, y yo que lo sucedía, el resto no tenía el manejo de ese tipo de información. Sabía que a partir de Enero de 2015 no iba a estar más y el área de Finanzas iba a quedar parada, entonces durante el transcurso del 2014 tenía que buscar alguien a quién transmitirle lo que yo sabía.

Activar el Liderazgo. Esto lo relacione mucho con la sustentabilidad, si yo no generaba coordinadores o líderes que lleven adelante proyectos el objetivo de la organización no se cumplía, la organización moría con nosotros, era una responsabilidad bastante grande la continuidad.

Disfrutar la Participación. Yo_Buscaba que en cada reunión haya roll calls, nos interesábamos en que se hagan más seguidos Team Days, que las LCM sean siempre diferentes, con la LCP Virginia Zaracho nos reíamos mucho porque siempre lo hablábamos y ninguna reunión siguió la misma fórmula o receta, siempre había un condimento que la hacía distinta, fue prueba y error, siempre buscamos que disfruten

esos encuentros los miembros e innovar y mitigar el aburrimiento por la sobrecarga de reuniones que ya cada uno de nosotros teníamos en la semana con nuestros grupos de trabajo.

Demstrar Integridad. Desde Finanzas tener todo transparente, todos los ingresos reflejarlos, todos los egresos respaldados, y en el día a día en la manera en que nos manejábamos con los trainees y EPs, no prometer algo que no se iba a poder cumplir.

Luchar por la Excelencia. Nos propusimos en Diciembre de 2013 aumentar el número de intercambios pero no solo en valor absoluto sino que sean de calidad, es decir, experiencias buenas desde que eran seleccionados hasta que se iban, lo transmitíamos a los miembros, se empezaron a implementar seminarios de integración antes de arribar a Rosario y luego de pisar suelo argentino. Eso hacía que el intercambio se lo plantee desde otra visión. Tratamos también que se trabaje con organizaciones que realmente aporten un valor tanto al trainee como a la sociedad y no con cualquiera solo para llenar el hueco de un intercambio.

8) ¿Cómo se implemento la identidad durante 2014 en campañas, intervenciones y en el trabajo interno del comité?

Uno de los mayores problemas que tuvimos en 2014 fue la retención de miembros, los chicos venían, permanecían un tiempo en la organización y la abandonaban, no lográbamos encontrar el foco en nuestros miembros. Una de las cosas innovadoras que planteamos en ese momento es saber qué alumnos para nosotros eran potenciales EPs, y en base a eso salir a buscar alumnos de esa facultad, ya que no teníamos convenios con ellas, tener recursos humanos que conozcan de adentro la lógica interna y así trabajar con nosotros, una especie de espías o referentes en las facultades focos. Trabajamos con tres facultades: Cs. Económicas, UAI y RRII, el objetivo fue enfocar en esas tres para luego expandirnos en caso de crecimiento y ampliar nuestro alcance. Nuestro objetivo era instalarnos en el mercado como referentes en intercambios para los estudiantes, sabiendo que no éramos tan conocidos optamos por trabajar específicamente en las facultades más grandes, donde veíamos potenciales EPs, teniendo en cuenta también las prácticas disponibles en el exterior. No servía mucho enfocarnos en facultades como Medicina o Derecho ya que no teníamos gran cantidad de prácticas en el exterior en esa especialidad, pero sí en Económicas y UAI ofreciendo prácticas de gestión y en RRII con una amplia gama de ofertas en prácticas de cultura.

9) ¿Cuál era la estrategia para reclutar miembros y como se mostraba la organización ante esos estudiantes?

Nos planteamos desde un principio que nosotros buscamos perfiles de gente que quiera realizar voluntariados y dejar su huella en el mundo, diferenciándonos de otro tipo de público que buscan Work and Travells, por ejemplo, y que persigue un objetivo económico. La identificación al público casi no existía ya que muchas veces elegíamos lugares como Starbucks para reunirnos a entrevistar, luego eso cambio cuando Económicas nos prestaba aulas para nuestras actividades lo que le confirió otro perfil. Así y todo el ambiente informal que se sucedía en aquellos encuentros propiciaba un acercamiento distinto a los estudiantes, la gente se soltaba más y se interiorizaba en el proceso, al fin y al cabo éramos una ONG.

10) ¿En qué momentos piensa que es adecuado, eventualmente, una reconfiguración o rediseño de la identidad?

AIESEC es súper dinámico, yo estuve dos años y medio y hubo cambios de mensajes que se transmitían al público hasta la organización interna, de tener 8 áreas a ser 5 por ejemplo. Creo que te va indicando el propósito que vos querés seguir, por ejemplo en 2012 los objetivos eran muy globales, había que empezar a trabajar más específicamente, lo cual en 2013 se empezó a ver más y en 2014 ya se implemento definitivamente insertándose en mercados mas chicos. Tuvo mucho que ver el desarrollo organizacional que se bajo desde AIESEC Argentina, como un crecimiento mas sostenido y organizado y no crecer por crecer, ya hubo baches en la entidad a nivel nacional debido a crecimientos de un solo comité y la dependencia de la gran entidad en los resultados de esa local lo cual perjudico al conjunto. Los cambios también traían crisis, en un momento teníamos fichas abiertas para traer intercambistas pero el mensaje de arriba era no pueden matchearlo su foco es intercambios salientes, sean sustentables, etc., etc.

11) ¿Qué aspectos positivos y negativos ves en estos cambios de junta directiva nacional a mitad de año y de mandato de las juntas directivas locales a final de año?

Creo que algunos cambios iban a ser necesarios, la cuestión es transmitir la necesidad de esos cambios. Para algunos miembros ese cambio era un choque, y la forma de comunicar esos cambios no era la adecuada o no lograban entenderse. Era necesario

hacerlos pero también explicarlos bien. Vos tenías que explicar porque debías desarrollar los intercambios salientes por sobre los entrantes donde tenías que parar de crecer momentáneamente ya que no era un área sustentable y no te permitía solvencia financiera. Si vos no tenés stakeholders que financien la práctica no es sustentable, en su momento eran 60 dólares para que venga un chico, mas 400 pesos de los gastos de transporte que soportaba el comité, debido a esto se buscaba el crecimiento en intercambios salientes para un paulatino potenciamiento del otro programa que es intercambios entrantes. Muchas veces se malentendía y surgían los mensajes como que, los de OGCDP trabajan para que los de IGCDP realicen intercambios, lo cual produjo cierta división, había una grieta o falta de integración que a partir del segundo semestre tratamos de mitigar.

12) ¿Qué aspectos considera mejorar de la identidad de AIESEC Rosario?

Creo que en 2014 los mayores desafíos habían sido que la organización siga y que haya continuidad, dejar una identidad fuerte, que se consiguió, y dejar miembros empoderados que conozcan las operaciones. Esta ultima fallo, ya que había mucha gente trabajando pero después a principio de año hubo mucha deserción, no hubo una coordinación de las dos juntas directivas (la entrante y la saliente). Lo que no se trabajo en conjunto fue el legado en cuanto a intercambios que le habíamos dejado, cada junta directiva tenía su plan en cuanto a números de intercambios, las semanas pasaban, una EB decía una cosa y la otra, decía otra, se iban pisando estrategias y no había bases firmes.

Nosotros empezamos el año con 20 intercambios que nos habían dejado la EB 2013 de los cuales dejamos 6 para el 2015.

13) ¿Qué elementos distintivos tenía la identidad de AIESEC Rosario en 2014?

Una de las cosas mas fuertes fue la orientación a la resolución de problemas, a medida que se presentaban lo primero era una lluvia de ideas, evaluar alternativas y decidir. La LCP lograba meter esas palabras en nosotros y cada vez que hablaba nos recordaba ese mensaje. La EB se llamaba EB BREAKING POINT hacía referencia a lograr ese punto de inflexión no solo en números de intercambios, sino en identidad y membresía, logramos revertir la tendencia de gente que no aplicaba a coordinaciones y roles de liderazgo a principio de año y terminamos el año con cinco coordinadores, siete aplicantes a EB para ocupar cinco puestos. El empoderamiento de los miembros fue

parte del breaking point además de la asistencia de la junta directiva asistiendo a congresos cosa que no se venía cumpliendo de esa manera.

El profesionalismo fue otro sello distintivo durante 2014, teníamos la convicción de que alguien debe estar necesariamente encargado en cada momento de asistir al cliente, si uno no podía hacerlo alguien debía cubrir ese vacío y orientarse al intercambista en todo momento, no darnos el lujo de dar un mal servicio en las prácticas.

14) Describa la cultura de AIESEC Rosario

La cultura cambió bastante, antes parecía un grupo de amigos que se reunía a hacer intercambios, luego se profesionalizó todo y se perdieron gran parte de los vínculos. Debido a la rotación de los miembros cambio todo también, toda la cultura que se había construido se había evaporado, había que construir todo de cero.

15) ¿Como influye la cultura en el funcionamiento de los equipos de trabajo del comité?

Al principio había cierta confusión por las dobles tareas de miembros de áreas y a la vez que pertenecían a corners donde se trabajaban con intercambios. El propósito era a partir de ahora todos hacemos intercambios, igualmente estaba muy arraigada los otros modos de trabajo y fue muy difícil en ese momento.

16) ¿Qué importancia le confiere a la identidad en el crecimiento de AIESEC Rosario?

Los resultados se venían dando porque eran fruto del trabajo del año pasado, tuvimos casi tres intercambios en el primer semestre que eran del año anterior y muchas oportunidades abiertas para que vengan intercambistas que los había hecho la VP IGCDP saliente. No eran sustentables esos matches y no cumplíamos con los valores de la organización. En el segundo semestre si bien los resultados fueron menores que en la primera parte del año, conseguir los resultados costó mucho pero fueron los miembros los responsables de gran parte de ello, y el empoderamiento se hacía visible junto con la integración y la continuidad que buscábamos para cuando dejáramos nuestros cargos.

