



UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO

Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales

LICENCIATURA EN COMUNICACIÓN SOCIAL

Tesina de Práctica Disciplinar

Estrategia Comunicacional para Sensibilizar a Matriculados de un Colegio Profesional
respecto a las Acciones Institucionales en pos de su Defensa y Valorización

Gabriela Diana Spessot

Directora: Mg. Evelyn Gerson

Co Directora: Mg. Julia Dayub

Rosario, 29 de octubre de 2025

gabispessot@gmail.com

Resumen

El objetivo de esta tesina de práctica disciplinar es diseñar una estrategia comunicacional en el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe Cámara Segunda para sensibilizar a sus matriculados respecto de sus acciones en pos de la defensa y valorización profesional.

Palabras clave: dimensión comunicacional, crisis de las instituciones, sentido dialógico.

Autorizo a la Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales de la UNR a publicar este contenido.

Programa rEGRESAR

Comencé la facultad en el año 2000 y en 2006 rendí mi última materia. En ese momento había iniciado un proyecto de tesina, pero con el tiempo, al dejar de cursar y por distintas circunstancias personales, fui alejándome de ese objetivo.

En algunas oportunidades intenté retomar el contacto, pero la falta de motivación y, sobre todo, los propios miedos fueron ganando terreno.

Sin embargo, a pesar de la distancia y el desaliento que se fueron acentuando con los años, en mi ámbito laboral me iba abriendo camino a tareas vinculadas a la comunicación e incluso se iban generando oportunidades de crecimiento profesional, que se materializaron en la reciente creación del área de Comunicación Institucional y en la propuesta de asumir su coordinación.

Pasados más de quince años desde mi última visita a la facultad, y cuando ya no contemplaba la posibilidad de recibirme, me sorprendió un posteo en redes sociales de la Universidad Nacional de Rosario (UNR) que anunciaba el Programa rEGRESAR. Lo compartí con una compañera de aquellos años y, de inmediato, la ilusión encendió aquello que, evidentemente, en algún lugar, permanecía latente.

Sentir que nos golpeaban la puerta y nos tendían la mano para retomar lo que nos faltaba para cerrar un ciclo tan importante de nuestra formación, y de la vida, poniendo a disposición recursos y docentes para acompañar el proceso, pero además de una manera tan cálida y amorosa, es algo que merece ser mencionado y profundamente agradecido.

También es necesario destacar la apuesta de la UNR por brindar la posibilidad de regresar y finalizar la carrera a quienes transitaron gran parte del recorrido universitario y, por distintos motivos, lo discontinuaron. Esta iniciativa cobra aún más valor en un contexto político y social atravesado por la crisis y el cuestionamiento al valor de la educación pública, uno de los mayores logros y orgullos de nuestro país. En este sentido, mi compromiso con este proyecto no es solo personal, sino también colectivo.

Por lo antedicho, el agradecimiento de esta tesina es, en primer lugar, a la universidad pública, al Programa rEGRESAR de la UNR, y a las directoras que me guiaron y alentaron para concretarla. En segundo lugar, al Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe Cámara Segunda y al Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de Rosario, por permitirme desarrollar este trabajo sobre una problemática vinculada a dichas instituciones, pero fundamentalmente por el espacio y las oportunidades de desarrollo que me brindan día a día.

En definitiva, a todos ellos por la confianza y el impulso que necesitaba para cerrar este recorrido y abrir nuevos.

Índice

Introducción	6
Marco Teórico	8
Marco Metodológico	13
Desarrollo	16
Presentación de la organización	16
Historia	16
Estructura e Integración de los Órganos de Gobierno	16
Visión	18
Misión	19
Valores	19
Situación Comunicativa	20
Situación Problemática	24
Antecedentes	25
Acciones implementadas	28
Diagnóstico comunicacional	34
Propuestas	44
Reflexión final	51
Referencias	53

Introducción

Desde mediados de 2005 trabajo en el ámbito de las instituciones profesionales de ciencias económicas de Rosario. Comencé haciendo una pasantía y en 2007 fui incorporada como personal administrativo del Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de Rosario, que funciona en el mismo edificio del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe, Cámara Segunda.

Con el paso del tiempo y a medida que me iba interiorizando sobre el funcionamiento de la institución, su organización, sus prácticas, sus problemáticas, sus modos de comunicar, etc., fui encargándome de tareas vinculadas a la asistencia a la Comisión Directiva, redacción de actas, notas, así como la publicación y edición de contenido de la web del Consejo.

El Colegio de Graduados es una asociación civil que nuclea a los graduados en ciencias económicas, de carácter gremial y con objetivos vinculados fundamentalmente a la defensa de la profesión y a la capacitación. En tanto el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe, es una entidad creada por ley para la regulación del ejercicio de las profesiones en ciencias económicas en la provincia.

A diferencia de otras profesiones que solo tienen colegios profesionales, en las ciencias económicas existen estas dos organizaciones y quien detenta el ejercicio de la matrícula, por las funciones delegadas del Estado, es el Consejo Profesional y no el Colegio de Graduados. En Rosario, ambas funcionan en el edificio del Consejo y trabajan mancomunadamente en muchos sentidos como la gestión institucional, el ofrecimiento de servicios, el desarrollo de actividades de capacitación y la comunicación.

El organigrama del Colegio de Graduados es muy simple, tiene tres órganos de gobierno que son la Comisión Directiva, la Sindicatura y el Tribunal de Disciplina, y cuenta con seis empleados.

Por su parte, el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe es una entidad creada por ley para la regulación del ejercicio de las profesiones en ciencias económicas en la provincia. Está integrado por el Consejo Superior, dos Cámaras (la Primera con sede en la ciudad de Santa Fe y corresponde a la 1.^a circunscripción de la provincia y la Segunda con sede en Rosario correspondiente a la 2.^a circunscripción) y la Comisión Revisora de Cuentas.

Velar por los intereses presentes y futuros y la jerarquización de los matriculados es parte de su visión por lo que para llevarla a cabo cuenta con cinco unidades de gestión vinculadas a los servicios que brinda: Institucional; Ejercicio Profesional; Capacitación y Desarrollo Profesional; Económicas Salud; y Caja de Seguridad Social. Además de sectores de soporte como Tesorería, Contabilidad, Sistemas, etc.

En el mismo edificio funciona también la Caja de Seguridad Social, que es la entidad que asegura el régimen de prestaciones y pensiones para los profesionales matriculados en el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe. Es otra institución jurídica, pero a los fines de atención de servicios y comunicación es considerada una unidad de gestión del Consejo.

El *staff* de empleados de la Cámara II, con sede en Rosario y delegaciones en Casilda, Cañada de Gómez, San Lorenzo, Venado Tuerto y Villa Constitución, más el Colegio de Graduados y la Caja de Seguridad Social es de 100 personas.

La unidad de gestión definida como "Institucional" comprende al Consejo Profesional y al Colegio de Graduados, dada la vinculación entre ambas organizaciones que incluye metas, tareas y personal.

En este marco, es que fui convocada a ser parte del Equipo de Comunicación del Consejo, individualizado en su organigrama como enlace de dispositivo permanente, compuesto por la vicepresidenta del Consejo; el gerente general; la gerente de relaciones institucionales, capacitación y desarrollo; la coordinadora administrativa de servicios de salud y

asistenciales; la coordinadora administrativa de la Caja de Seguridad Social y representantes de la empresa de *branding* que asesora a la institución.

Hasta 2023 el Consejo no contaba con un área de comunicación más que este ámbito, formado en 2019, en el que se discuten y trabajan las acciones a seguir en base a la estrategia planteada desde la gestión institucional. En 2024, se creó el puesto de coordinadora de Comunicación Institucional, en el cual fui designada y que depende de los lineamientos definidos en el mencionado equipo.

En tal sentido, el propósito de mi tesina es diseñar una estrategia comunicacional, en relación a una problemática identificada en dicho espacio, vinculada con la necesidad de sensibilizar a los matriculados respecto a las acciones llevadas a cabo por la institución en su representación.

Marco Teórico

El objetivo de esta tesina de práctica disciplinar es diseñar una estrategia comunicacional en el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe CII para sensibilizar a sus matriculados respecto a las acciones institucionales en pos de la defensa y valorización profesional.

Para su análisis voy a partir de entender a las instituciones tal como las postulan Washington Uranga y Fernando Flores, no como objetos sino como prácticas donde se producen relaciones y significaciones sociales (Cfr. Uranga, 2004: 2), como formas sociales de redes de conversaciones/ compromisos en las que el hombre encuentra su significado histórico, ya que justamente la esencia del lenguaje radica en el escuchar histórico propio del ser humano (Cfr. Flores, 1994: 4/10).

Uranga explica que las prácticas sociales son objeto de estudio de la comunicación en tanto manifestaciones lingüísticas de la cultura. Por eso va a decir que cuando se habla de

procesos comunicacionales se está refiriendo a prácticas sociales atravesadas por experiencias de comunicación. “Prácticas sociales factibles de ser reconocidas como espacios de interacción entre sujetos en los que se verifican procesos de producción de sentido, de creación y recreación de significados, generando relaciones en las que esos mismos sujetos se constituyen individual y colectivamente.” (Uranga, 2004: 2/3).

Y por eso voy a pensar a la comunicación, desde el paradigma de la complejidad, en su sentido dialógico y de encuentro con el otro en línea con estos dos autores e incorporando conceptos de Gabriel Kaplún y Sandra Massoni.

Me interesa particularmente recurrir a las ideas de comunicación como interacción social y de situación de comunicación planteadas por Uranga a través de las cuales propone que “mediante la comunicación se construye una trama de sentidos que involucra a todos los actores, sujetos individuales y colectivos, en un proceso de construcción también colectivo que va generando claves de lectura comunes, sentidos que configuran modos de entender y de entenderse, modos interpretativos en el marco de una sociedad y de una cultura.” (Uranga, 2007: 4).

Además, explica Uranga que “no es posible aislar los ‘problemas comunicacionales’ o separar los ‘aspectos comunicacionales’ de una determinada situación. Lo comunicacional está necesariamente integrado a la complejidad misma de lo social y de lo político y, a la vez que ayuda a su constitución, forma parte de toda situación.” (Uranga, 2007: 7).

En tal sentido, “una situación de comunicación es en un contexto y en un proceso. Es el ámbito territorial, los actores y su sistema de relaciones, sus conflictos. Son sus imágenes de futuro manifestadas de maneras diversas. Es su historia, expresada en la memoria institucional. Es además su identidad, expresada en su filosofía y en las manifestaciones de la misma, su misión y su visión institucional.

Una situación de comunicación es también la forma como una organización o una comunidad utiliza los medios de comunicación y las maneras que implementa para

acercarse a sus interlocutores. Es la imagen de la organización y los modos institucionales de construir esa imagen” (Uranga, 2008: 38).

Para dar cuenta de ello, en el transcurrir de este trabajo voy a contextualizar a la institución objeto de análisis y poner el foco en una estrategia de comunicación llevada a cabo evidenciando las múltiples aristas que intervienen en su desarrollo y cómo sus sentidos interactúan con otras situaciones de comunicación.

Porque, siguiendo con Uranga, “toda delimitación de situaciones de comunicación implica el recorte de una realidad más amplia” y “cada situación de comunicación está relacionada con otras situaciones con las ‘dialoga’ en el marco de la complejidad y que, en algún caso, hasta las contiene. La relación entre dos actores sociales en el marco de un recorte temático o territorial, puede configurar una situación de comunicación que sin embargo no se agota en sí misma sino que se redefine en la vinculación con otras situaciones conformadas por otros actores y en el escenario más complejo de la realidad en la que todos se mueven” (Uranga, 2008: 38/39).

A nivel macro, la situación de comunicación planteada en este trabajo puede leerse inscripta en la denominada *crisis de las instituciones* signada por la falta de confianza y el descreimiento hacia todas las organizaciones y relatos que antaño estructuraban la dinámica social, desde la familia, la escuela, hasta organizaciones civiles y el Estado mismo. “Bauman señala que el desgaste, pero no el agotamiento de la modernidad, provoca una crisis en las instituciones, que pierden solidez y peso en sí mismas, y quedan atrás ante una sociedad cuyas demandas y dinámica no cesan; por esta razón, para el autor, las instituciones se vuelven líquidas, sus objetivos y razón de ser, pierden vigencia y efectividad.” (Rico Chavez, 2012 :104/105).

Además, en este contexto plantea Bauman que los vínculos sociales se han aflojado. Situación que se complejiza aún más si partimos de entender a las instituciones como una manera de proponer y organizar los vínculos con los otros, tal como lo postula Graciela

Frigerio (Frigerio, 2004: 3). “Los vínculos humanos, a los que merecía la pena sacrificar los intereses individuales inmediatos (aquello que pudiese considerarse en interés del individuo), devienen cada vez más frágiles y se aceptan como provisionales” (Bauman, 2017: 9).

Tiene además que ver, a nivel más micro, con el tipo de institución que es el Consejo Profesional, organización de carácter semipúblico, creada por ley para el control de la matrícula de los graduados en ciencias económicas, a la cual, entonces, los profesionales están vinculados no por elección sino por la obligatoriedad de la matrícula para su ejercicio profesional, es decir, cautivos; y siendo que son los mismos profesionales quienes gestionan esta institución, se ponen en juego distintos conflictos y relaciones de poder en su interior.

El análisis que en este trabajo se llevará a cabo buscará, entonces, superar la dicotomía dada por el rol de emisores y receptores para intentar comprender toda la situación de comunicación, entendiendo tal como lo hace Uranga al citar a Prieto Castillo que “uno no es simplemente emisor, uno es emisor en situación, dentro de tensiones sociales, dentro de ciertas relaciones de poder, dentro de un grupo y no de otro. En otras palabras, lo que funda al emisor no está en lo esencial en él, sino en las relaciones sociales dentro de las cuales se inserta y vive, según los límites fijados por la formación social a cada sector de la población” (Uranga, 2007: 8).

Es más, para el desarrollo de este trabajo se identificarán matrices socioculturales tal como las define Sandra Massoni, cuando dice que “al hablar de matrices socioculturales hablamos de agrupamientos, de sectores, porque cada matriz incluye a diversos actores que se distinguen de otros a partir de su ámbito de acción en el marco del problema que aborda la estrategia” y que “identificar matrices implica recuperar saberes, intereses, necesidades y expectativas de los grupos involucrados para organizar en la estrategia comunicacional acciones capaces de asumir las lógicas en juego” (Massoni, 2013a: 84).

Asimismo, voy a considerar otros postulados que hace Sandra Massoni desde la perspectiva de la comunicación estratégica dado que la situación comunicacional enunciada, como todo proceso de comunicación, es un fenómeno complejo y fluido, y pensarla ya no en términos de información sino como momento relacionante de la diversidad sociocultural, por lo que es preciso tener en cuenta la influencia tanto del sentido de la oportunidad, para la comprensión o entendimiento de los mensajes, como los contextos de su circulación y sus momentos de recepción, ya que según su planteo los mensajes solo actúan potenciando o neutralizando ideas que ya estaban presentes.

En este mismo sentido es que ella se refiere a la estrategia de comunicación como un dispositivo de conversación que posibilita la interacción social y que pone sobre la mesa el tema sobre el cuál abrir el juego del diálogo o sobre el cual empezar a conversar. (Cfr. Massoni, 2007: 1/7).

Me refiero a su sentido conversacional también, porque la estrategia aquí planteada parte de la escucha de un malestar presente en los profesionales y retoma una queja o una falencia de la institución manifestada por ellos, contemplando sus intereses y necesidades y con el objetivo de constituirse en un espacio de sensibilización en términos de Massoni “entendido como proceso cognitivo que aporta a un darse cuenta y que se realiza con la estrategia comunicacional desde la implicancia positiva y específica que la problemática que se aborda tiene para las diferentes matrices/actores. Es una forma de representación que apela a los estados emocionales logrando atención” (Massoni, 2007: 11).

Asimismo, en consonancia con Kaplún, me interesa plantear el sentido dialógico de la comunicación como producción de vínculos y sentidos cuando dice que “se trata de comunicarse y no solamente comunicar. La función de comunicación es, entonces, la de propiciar que la organización sostenga un diálogo con los diversos actores relevantes para su accionar” y que “cada vez que se habla de problemas o necesidades de comunicación en una organización, se está aludiendo a una de dos cosas o a ambas: un vínculo que se perdió o que nunca existió, y que se quiere (re) construir, o bien un sentido que no está

claro o no es compartido. El término sentido refiere tanto a significado como a dirección, rumbo propuesto o tomado por una organización. Sentido que se produce en la comunicación, porque ésta no es la mera transmisión de un significado ya dado. Sentido que se produce, además, en el vínculo con el otro, con los otros” (Kaplún, 2012: 16/17) .

Por último, voy a utilizar el concepto de imagen que propone Kaplún como percepción que se tiene de una organización (¿cómo nos ven?), y que es producto tanto de la identidad (¿cómo somos?) y de la comunicación; y que basado en su experiencia considera que la mayor parte de los problemas de imagen tienen más que ver con los problemas de identidad que con los de comunicación: “La idea de que ‘somos buenos, pero no nos conocen’, o ‘no lo reconocen’, suele caer, a menos que se profundice. O no somos tan buenos, o no está tan claro quiénes somos y quiénes queremos ser (y la diferencia entre ambos)” (Kaplún, 2012: 14).

Por ello, plantea la importancia estratégica de la función integradora del comunicador en las organizaciones y la necesidad de trabajar sobre ambas aristas que componen la imagen, destacando que este debe ser un trabajo con el conjunto de la organización y con otros profesionales ya que se tratan de cuestiones estratégicas de las organizaciones: “Es necesario, entonces, en la mayoría de los casos, trabajar sobre la identidad tanto como sobre la comunicación, clarificándola internamente, cambiándola en lo que sea posible y deseable, y generando un discurso lo más coherente posible con esa identidad” (Kaplún, 2012: 14/15).

Marco Metodológico

Para el análisis que pretendo hacer en este trabajo voy a valerme del método cualitativo ya que según lo explica Vasilachis de Gialdino “la investigación cualitativa se interesa por la vida de las personas, por sus perspectivas subjetivas, por sus historias, sus comportamientos, por sus experiencias, por sus interacciones, por sus acciones, por sus

sentidos, e interpreta a todos ellos de forma situada, es decir, ubicándolos en el contexto particular en el que tienen lugar” (Vasilachis de Gialdino, 2006: 33).

En relación a sus características Vasilachis explica que “a diferencia de los métodos cuantitativos, que se enmarcan en una concepción positivista, que aplican controles rígidos a situaciones ‘artificiales’ y en cuya aplicación el investigador intenta operar manteniendo cierta distancia y neutralidad, en los métodos cualitativos se actúa sobre contextos ‘reales’ y el observador procura acceder a las estructuras de significados propias de esos contextos mediante su participación en los mismos” (Vasilachis de Gialdino, 1992: 57).

En tal sentido, el hecho de que yo trabaje en el Consejo Profesional desde hace tanto tiempo me coloca en una posición privilegiada como observadora participante y me permite dar cuenta de particularidades de los haceres y sentires de los distintos actores involucrados en la institución y de las conversaciones que se ponen en juego.

Durante muchos años he estado en atención al público lo que me ha permitido acceder a información de primera mano, recepcionando comentarios de los profesionales, tanto personal y telefónicamente como mediante correspondencia escrita, notas, correos electrónicos y, actualmente, comentarios en redes sociales. Además, como asistente de la Comisión Directiva he participado de la elaboración de las respuestas a estas notas/reclamos y he tenido conocimiento de la agenda y acciones institucionales realizadas, pudiendo observar, entonces, desde distintos ángulos las problemáticas planteadas y reconociendo su complejidad.

Asimismo, para ampliar el horizonte y poder historizar un poco cómo la institución ha intentado abordar esta problemática a lo largo de los años voy a recurrir a la herramienta de la entrevista, en este caso a la gerente de relaciones institucionales, capacitación y desarrollo, que trabaja en el Consejo desde el año 2005 y que tiene bajo su cargo a la coordinación de comunicación.

Otro elemento que será de mucha utilidad, son datos relevados en 2024 a través de una investigación que llevó a cabo el Consejo con una consultora, con el objetivo de conocer el nivel de satisfacción de los matriculados respecto a los servicios que presta y detectar oportunidades de mejora.

Cabe destacar que no se convocó al Equipo de Comunicación en la etapa de elaboración y desarrollo de preguntas, instancia de la que participaron únicamente los niveles gerenciales y directivos.

En tanto, sí se lo convocó posteriormente a la presentación de resultados y de los emergentes detectados, dado que si bien el grado de satisfacción en general es elevado, la mayoría de las disconformidades se atribuyen a “problemas de comunicación”, por lo que fueron trasladados a dicho ámbito para su análisis.

Esta investigación constó de dos etapas, una cuantitativa, y otra cualitativa, abarcando una variedad de temas muy amplios, por lo que en este trabajo solo describiré los que se relacionan con la temática abordada; y más allá de la génesis de la elaboración de dicho estudio, los utilizaré como corpus de trabajo de campo para obtener una aproximación a una versión técnica comunicacional (VTC), con miras a poder elevarlo como propuesta para trabajar en el espacio del Equipo de Comunicación del Consejo.

Según Massoni la VTC es una técnica de planificación estratégica con la que se obtiene una definición concertada entre todos los especialistas participantes del proyecto o área para la que se diseña la estrategia comunicacional y pretende establecer la dirección de la transformación buscada que permita reconocer cuáles son los obstáculos que están dificultando dicha transformación (Cfr. Massoni, 2013a: 28/29).

Desarrollo

Presentación de la organización¹

Historia

El Consejo Profesional en Ciencias Económicas es una institución sin fines de lucro constituida en 1948 a partir de la Ley Provincial N.º 3.362, que regulaba el ejercicio de las profesiones en ciencias económicas en la provincia de Santa Fe y en su título 4.º sentaba las bases para la creación del Consejo Profesional de Ciencias Económicas.

Teniendo en cuenta la creación de nuevas disciplinas afines y el dictado de normas nacionales que alcanzaban a los profesionales en ciencias económicas se aprueba el proyecto de reforma integral de la Ley 3.362 y tras su derogación en 1981 se sanciona la Ley 8.738 (t.o. Ley 12.135) que actualmente rige el ejercicio de las profesiones de los graduados en ciencias económicas, en todo el territorio de la provincia de Santa Fe, con poderes otorgados por el Estado provincial a través de la Ley Provincial N.º 11.089 para el control del ejercicio profesional.

Estructura e Integración de los Órganos de Gobierno

El Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe está integrado por los siguientes órganos: Consejo Superior, dos Cámaras y la Comisión Revisora de Cuentas.

El Consejo Superior tiene jurisdicción en toda la provincia de Santa Fe y se conforma por la totalidad de los miembros titulares de las dos Cámaras. Cada cámara tiene once miembros titulares (1 presidente, 1 vicepresidente, 1 secretario, 1 tesorero, 7 vocales titulares) y siete suplentes.

¹ Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe CII (<https://www.cpcesfe2.org.ar>).

La presidencia del Consejo Superior es ejercida bianualmente, por el presidente de la Cámara que le corresponda en turno en forma alternada.

La Comisión Revisora de Cuentas está integrada por cuatro miembros titulares y dos suplentes, correspondiendo dos miembros titulares y un suplente, a cada una de las Cámaras.

Los miembros de cada Cámara son elegidos cada 4 años pudiendo ser reelectos por un período más, siendo elegidos por voto obligatorio, secreto y directo de los matriculados con determinación de los respectivos cargos.

El presidente es el representante legal y autoridad máxima de la cámara. El carácter de su cargo es de conducción política y directiva y no realiza directamente tareas ejecutivas u operativas.

Los consejeros deben ser profesionales inscriptos en algunas de las matrículas creadas y administradas por el Consejo, con una antigüedad no menor a cinco años en el ejercicio de la profesión y domiciliados en la provincia de Santa Fe en el mismo período.

La Cámara Segunda tiene su sede en Rosario, y cuenta con cinco delegaciones ubicadas en Cañada de Gómez, Casilda, San Lorenzo, Venado Tuerto y Villa Constitución, y dos subdelegaciones en Rufino y Firmat. Administrativamente tiene una Gerencia General y seis Gerencias departamentales.

Nuclea a más de 7.000 profesionales y gestiona los siguientes servicios:

- Administración de las matrículas: conceder, denegar, suspender y cancelar las matrículas.
- Administración del registro de títulos no tradicionales en carreras específicas: conceder, denegar, suspender y cancelar las inscripciones en el registro.
- Legalizaciones: autenticar la firma de las actuaciones profesionales otorgándoles validez profesional.

- Normas técnicas: aprobar, asesorar y controlar el cumplimiento de las normas técnicas.
- Honorarios mínimos: determinar y actualizar los honorarios mínimos sugeridos para los distintos servicios profesionales.
- Defensa profesional: tutelar los intereses profesionales ante los organismos de administración y control.
- Ética y disciplina: velar por el ejercicio responsable de la profesión aplicando sanciones en caso de faltas éticas.
- Vigilancia profesional: proteger a los matriculados ante casos de ejercicio ilegal de la profesión.
- Oficinas especiales: asesorar y gestionar trámites ante reparticiones públicas y organismos judiciales. Habilitar permisos para su seguimiento web.
- Capacitación y desarrollo profesional: cursos, charlas, congresos y jornadas; becas; Institutos y Comisiones Técnicas; biblioteca y coworking; consultorías especializadas.
- Sistema de salud y asistencial: sistema médico; servicio de asistencia al viajero; fondo solidario de salud; préstamos; subsidios; panteón social.
- Sistema previsional.
- Recreación y esparcimiento: deportes; actividades culturales; sede social.

Visión

Consolidar la institución como referente en las ciencias económicas, velando por los intereses presentes y futuros de la profesión, logrando el reconocimiento y jerarquización de los matriculados por su idoneidad, excelencia técnica y ética profesional; trascendiendo los intereses institucionales al asumir un comportamiento responsable económico, social y ambiental.

Misión

Observar, cuidar y defender los intereses de los profesionales matriculados, en sus aspectos técnicos, éticos, asistenciales y previsionales; trascendiendo hacia la comunidad los valores institucionales.

Bajo este marco, los propósitos básicos constitutivos de la misión son:

- Controlar que se cumpla con la matriculación obligatoria como requisito habilitante para el ejercicio de la profesión, teniendo la facultad de conceder, denegar, suspender y cancelar la inscripción en las matrículas.
- Jerarquizar la profesión y promover la excelencia técnica, dictando las medidas y disposiciones convenientes para asegurar el mejor ejercicio profesional e implementando sistemas de capacitación, investigación y actualización permanente.
- Facilitar el ejercicio de la profesión poniendo a disposición servicios ágiles adaptados a las nuevas tecnologías y procurando la eficiencia de la gestión en la prestación de los mismos.
- Infundir los principios éticos, eje rector de la conducta y el comportamiento de los profesionales en relación a la comunidad, los clientes, los empleadores y sus colegas.
- Estimular la solidaridad entre los matriculados, estableciendo y administrando sistemas previsionales y médico-asistenciales sostenibles en el tiempo.
- Desarrollar acciones hacia la comunidad en pos del fortalecimiento de los valores de solidaridad, transparencia, participación ciudadana, inclusión y compromiso social.

Valores

Misión, visión y gestión institucional se encuentran sostenidas en los siguientes valores institucionales:

Ética, solidaridad, equidad, transparencia, objetividad, participación, rigor técnico, vocación de servicio, compromiso social.

Situación Comunicativa

Dentro de la estructura organizacional el Consejo cuenta con comisiones permanentes en las cuales delega funciones de asesoramiento, gestión y control. Uno de ellos es el Equipo de Comunicación, individualizado en el organigrama como enlace de dispositivo permanente, cuyo propósito es, según se especifica en el Balance Social 2024: “delinear la imagen corporativa y de cada unidad de gestión, definir un estilo comunicacional uniforme y establecer protocolos de uso de los distintos canales de comunicación” (Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe CII, s.f.) y que en definitiva es el ámbito en el que se discuten y trabajan las acciones a seguir en base a la estrategia planteada desde la gestión institucional.

El equipo está integrado por la vicepresidenta del Consejo; el gerente general; la gerente de relaciones institucionales, capacitación y desarrollo; la coordinadora administrativa de servicios de salud y asistenciales; la coordinadora administrativa de la Caja de Seguridad Social; la coordinadora de comunicación institucional (puesto creado recientemente); y representantes de la empresa de *branding* que asesora a la institución.

A partir de enero de 2024 se creó la Coordinación de Comunicación Institucional, en el cual fui designada y que depende de los lineamientos definidos en el mencionado equipo y se encuentra bajo la órbita de la Gerencia de Relaciones Institucionales, Capacitación y Desarrollo.

De acuerdo con la descripción del puesto de trabajo (DPT) su misión es:

Coordinar la implementación de la estrategia de comunicación institucional, acompañando las necesidades de cada unidad de gestión, estructurando y desarrollando las distintas herramientas para tal fin.

En la descripción de sus funciones puede leerse:

- Revisión del contenido y estructura del sitio web y *newsletter*.
- Control y revisión del contenido de las redes sociales.
- Revisión de los diseños creativos.
- Revisión, seguimiento e instrumentación de campañas institucionales estratégicas y de las diferentes unidades de gestión.
- Coordinación y definición de gacetillas y entrevistas.
- Coordinación y minutas de las reuniones del Equipo de Comunicación.
- Capacitación y asistencia a los editores.
- Coordinación del Comité de Comunicación.
- Coordinación de la comunicación interna.
- Generación de espacios para el diseño cocreativo y la planificación estratégica.
- Control y revisión de las comunicaciones institucionales y de las diferentes unidades de gestión.
- Colaborar con RRHH en aspectos comunicacionales.
- Optimizar los diferentes canales de comunicación institucional.
- Elaboración de noticias.
- Coordinación de piezas creativas vinculadas a temas institucionales (ploteados, señaléticas, calendario, folletería, saluciones, etc.)

Actualmente el espectro comunicativo del Consejo se compone de: un sitio web; *newsletters* de cada unidad de gestión; redes sociales, con mayor presencia en Instagram y Facebook, pero también LinkedIn y Twitter; canales de YouTube y de Spotify, básicamente para videos institucionales y de capacitación; grupos de WhatsApp solo de difusión, sin posibilidad de respuesta, donde se replican las novedades más relevantes; participación en diarios (La

Capital digital e impreso; El Ciudadano digital e impreso; digitales ON24, Punto Biz, Rosario3), spots en canales (canal 3, canal 5 y A24) y publicidades programáticas en medios digitales, redes y Google.

Su presencia en los medios masivos data de pocos años, y apunta fundamentalmente al objetivo de jerarquizar a los matriculados en ciencias económicas en la comunidad, y concientizar a la sociedad y al empresariado respecto a la necesidad de contratar profesionales matriculados instando, al mismo tiempo, a todos los graduados a su matriculación para un ejercicio legal de la profesión.

De esta manera, se piensa en una comunicación de triple impacto: hacia la comunidad, hacia los matriculados, y hacia los profesionales que no están matriculados. No obstante, el grueso de las comunicaciones tiende a ser exclusivas para su grupo primario de interés, es decir los profesionales, por lo que se basa fundamentalmente en sus medios institucionales.

El sitio web concentra gran cantidad de información, desde novedades institucionales hasta de creación y funcionamiento de la organización como leyes, normativas, formularios, modelos de informes, etc. y gestiones *online* para la resolución de trámites vinculados a las distintas áreas. Por lo tanto, es un sitio de referencia para los profesionales y al que derivan todos los demás elementos comunicativos (redes, publicidades, *newsletters*) para completar y ampliar la información que se ofrece.

(0341) 477 2727 Lunes a Viernes de 8:30 a 16:30 novedades contacto

CONSEJO PROFESIONAL DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA PROVINCIA DE SANTA FE CÁMARA II

INSTITUCIONAL EJERCICIO PROFESIONAL ECONÓMICAS SALUD SISTEMA PREVISIONAL + SERVICIOS CAPACITACIÓN BUSCAR

INSTITUCIONES EN ACCIÓN CANALES DE ATENCIÓN MEDIOS DE PAGO KIT DE HERRAMIENTAS JÓVENES GRADUADOS PROFESIONALES MATRICULADOS DENUNCIAS

ESPACIOS DE ASESORAMIENTO

Espacios de asesoramiento
 ¿Sabías que en las instituciones podés realizar consultas a profesionales, recibir orientación sobre normativas y acceder a bases de datos y material técnico especializado?
[LEER MÁS](#)



RG 39/25: reunión con la API
 Autoridades del Consejo, el Colegio de Rosario, y el Colegio de Santa Fe se reunieron con la Administradora Provincial de Impuestos.
[LEER MÁS](#)

Página web <https://www.cpcesfe2.org.ar/> - Captura 20.09.25 13:00 h

DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA PROVINCIA DE SANTA FE CÁMARA II

INSTITUCIONAL EJERCICIO PROFESIONAL ECONÓMICAS SALUD SISTEMA PREVISIONAL + SERVICIOS CAPACITACIÓN BUSCAR

Consejo Profesional de Ciencias Económicas – Cámara II (CPCE)	Caja de Seguridad Social	Económicas Salud	Ética y Disciplina Profesional	Delegaciones
Autoridades	Autoridades	Autoridades	Autoridades	Resoluciones Vigentes
Ley 8738	Ley 11085	Misión	Código de Ética Profesional	Resoluciones Cámara II
Ley 6854	Misión	Reseña	Procedimiento para la aplicación de correcciones disciplinarias	Resoluciones Consejo Superior
Ley 11089	Reseña	Colegio de Graduados de Rosario	Órganos del régimen disciplinario	FACPCE – Comisiones Técnicas
Misión – Visión – Valores	Estructura	Autoridades	Denuncias	Actas
Sistema de Gestión de Calidad	Resoluciones	Reseña, Misión, Estatuto	Publicidad Profesional	Representantes
Reseña	- Resoluciones del Consejo de Administración Provincial de la Caja de Seguridad Social	Organigrama	Medidas disciplinarias	
Estructura	- Resoluciones Consejo Administración C II	Memoria y Estados Contables	Informes anuales	
Organigrama	Memoria y Estados Contables	Afiliación al CGCE y Beneficios	Vigilancia Profesional	
Memoria y Estados Contables	Informes Actuariales CSS	Colegios y asociaciones del sur de Santa Fe	Autoridades	
Balance Social	Afiliación CSS		Creación de la Comisión	
Responsabilidad Social Organizacional (RSO)	Consideraciones importantes		Ejercicio Legal de la Profesión	
			Denuncias	

Página web <https://www.cpcesfe2.org.ar/> - menú Institucional - 20.09.25 13:02 h

DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA PROVINCIA DE SANTA FE CÁMARA II

INSTITUCIONAL EJERCICIO PROFESIONAL ECONÓMICAS SALUD SISTEMA PREVISIONAL + SERVICIOS CAPACITACIÓN BUSCAR

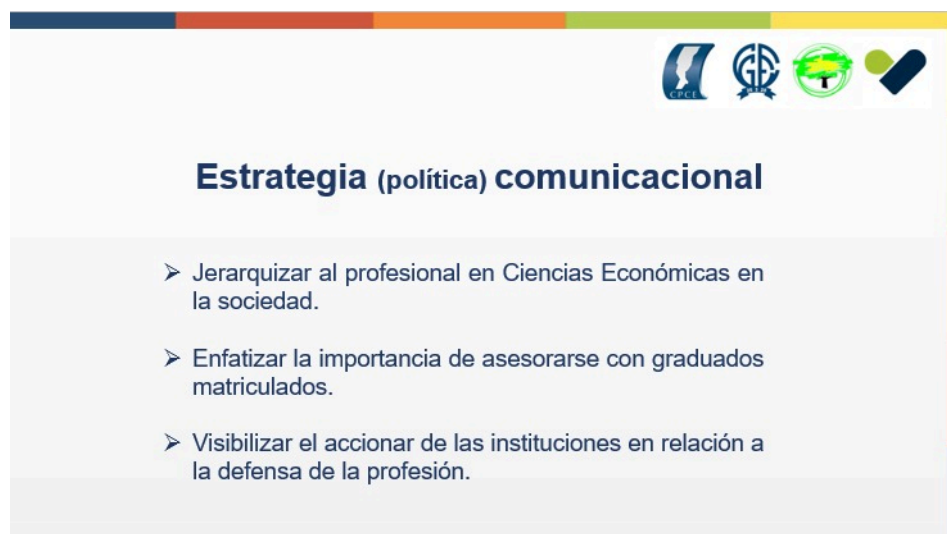
Ejercicio profesional	Sistema de legalizaciones digitales	Mesas de enlace
Aranceles	Obtención firma digital en el Consejo	Proyectos de RT en consulta
Honorarios	Normativa	Jóvenes graduados
Matriculación	Consulta de legalizaciones	Actuación judicial
Modelos de informes y certificaciones más usuales	Oficinas especiales del CPCE	Registro público
Ajustes por inflación	Registro relación de dependencia	Profesionales habilitados
Consultorías especializadas	Títulos no tradicionales	Gestión Online

Página web <https://www.cpcesfe2.org.ar/> - menú Ejercicio Profesional - 20.09.25 13:03 h

Situación Problemática

“En un tiempo de crisis de las organizaciones, de los proyectos, de ruptura de los contratos sociales fundamentales y de la fragmentación de los relatos” (Uranga, 2004: 13) el Consejo no está exento de esto y percibe que los matriculados no reconocen su accionar en defensa de la profesión.

En tal sentido, el objetivo de esta tesina de práctica disciplinar es diseñar una estrategia en el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe CII para sensibilizar a sus matriculados respecto a las acciones institucionales en pos de la defensa y valorización profesional. Plan enmarcado en uno de los objetivos delineados por su estrategia de comunicación de “visibilizar el accionar de las instituciones en relación con la defensa de la profesión” y vinculado directamente con uno de sus fines constitutivos de “observar, cuidar y defender los intereses de los profesionales matriculados, en sus aspectos técnicos, éticos, asistenciales y previsionales”.



Estrategia (política) comunicacional

- Jerarquizar al profesional en Ciencias Económicas en la sociedad.
- Enfatizar la importancia de asesorarse con graduados matriculados.
- Visibilizar el accionar de las instituciones en relación a la defensa de la profesión.

Documento interno: “Comunicación institucional - presentación gerentes”- 22/02/24

Si bien la institución informa cada gestión realizada, la intención de esta estrategia es superar lo coyuntural para mostrar integradas todas las acciones en el contexto general, correspondiente a la política institucional mencionada anteriormente, y que no se diluyan como acciones individuales y esporádicas. Neutralizando de alguna manera el malestar y la

predisposición negativa de los profesionales, dado en parte por el descreimiento hacia las instituciones como signo de época, y por la propia naturaleza del vínculo que los une que tiene que ver con una relación de obligatoriedad derivada del control de la matrícula que detenta el Consejo.

La necesidad de contar con resultados y soluciones inmediatas, presente en lo que Bauman denomina el paso de la fase sólida de la modernidad a la líquida, que se manifiesta en las distintas instituciones que de alguna manera estructuran la vida de las personas, se evidencia también en el Consejo en la falta de paciencia y confianza por parte de los profesionales (Cfr. Bauman, 2017: 7/8).

Antecedentes

Entre los años 2012 y 2018, el Consejo llevó adelante una iniciativa denominada Reunión con Profesionales, que consistía en convocar a toda la matrícula a encuentros con directivos y gerentes de cada área. El objetivo era generar un espacio de escucha activa para recepcionar inquietudes, propuestas y demandas de los profesionales, brindando respuestas inmediatas en algunos casos y, en otros, tomando nota de los planteos para su análisis y eventual implementación.

Al principio se convocaba por padrones y se realizaban encuentros todos los meses; una vez que rotó el padrón comenzaron a espaciarse y hacerse cada dos meses para, finalmente, cuando empezó a decaer el número de asistentes hacer convocatorias abiertas.

Según lo expresa la gerenta de relaciones institucionales, capacitación y desarrollo, María Florencia Giacomino, esto fue muy productivo y enriquecedor, pero con el correr del tiempo empezó a notarse que las problemáticas eran reiteradas y acudían a los encuentros generalmente los mismos profesionales, pasando de ser un ámbito de diálogo e intercambio a ser un espacio de queja y disputa de poder.

Hacia mediados del año 2019, las instituciones resolvieron conformar un grupo de trabajo bajo la denominación Actuación y Defensa del Ejercicio Profesional, en el marco de lo establecido por el reglamento de Institutos y Comisiones. Este espacio surgió con el objetivo de abordar de manera integral las diversas problemáticas vinculadas al ejercicio profesional, así como también de diseñar e impulsar acciones orientadas a su defensa, fortalecimiento y revalorización.

Se propuso un esquema de funcionamiento con reuniones mensuales y se convocó a los profesionales a través de los canales institucionales, como la página web y la *newsletter*, lo que generó en un primer momento cierto interés y expectativa.

El año 2020, pandemia de por medio, representó un punto de inflexión en un contexto de fuerte malestar entre los profesionales, motivado principalmente por una resolución de la AFIP que generó numerosos reclamos y preocupación en la matrícula, finalizando en una acción judicial por parte de las instituciones ante dicho organismo.

Esta situación generó un clima de confrontación y las medidas adoptadas fueron percibidas como insuficientes o tardías. Una vez superado ese episodio, el grupo comenzó a perder fuerza, las reuniones se volvieron esporádicas y además, la participación comenzó a estar fuertemente condicionada por intereses políticos de un sector específico, lo que derivó en una progresiva disminución tanto en la cantidad de asistentes como en la regularidad de los encuentros.

En un intento por revitalizar la iniciativa, en 2024 se decidió retomar las reuniones bajo una nueva modalidad, denominada Espacio de Diálogo con Profesionales, convocando a los profesionales que en su momento habían concurrido. Durante ese año se llevaron a cabo cuatro encuentros, aunque con escasa participación. Finalmente, en 2025, la Comisión Directiva resolvió no continuar con su funcionamiento.

A lo largo de estas experiencias, uno de los mayores cuestionamientos por parte de los matriculados es que el Consejo no hace nada ante distintas situaciones que afectan el

ejercicio profesional, habitualmente relacionadas con disposiciones de organismos de contralor.

Tanto en aquellas reuniones, como en notas o *emails* presentados, llamados telefónicos y más recientemente en comentarios en redes sociales se evidencia el mismo reclamo por parte de los profesionales; “el Consejo no hace nada”, “solo presentan notas” son las frases más recurrentes.

Ante esto, desde que se conformó el Equipo de Comunicación se delinearon las estrategias de comunicación en consonancia con la visión institucional y se comenzó a cuestionar que “no decimos lo que hacemos” o “hacemos un montón de cosas y solo dicen que presentamos notas”, por lo que se empezó a pensar en esta idea de imagen que propone Kaplún trabajando conjuntamente en la identidad y la comunicación (Cfr. Kaplún, 2012: 14) e intentar analizar cómo construir o recuperar el vínculo con los profesionales.

Hasta ese momento, la institución no tenía presencia en medios y la comunicación de sus gestiones se daba únicamente a través de su web y de manera bastante estructurada.

Si bien es parte de la misión la defensa y jerarquización profesional, esto se pensaba como algo dado en el cumplimiento de sus funciones; ya sea de legalización, control de normas técnicas, establecimiento de honorarios mínimos sugeridos, vigilancia profesional y control de faltas éticas, etc.; pero no se consideraba la necesidad de ser dicho.

A partir de identificar esta falencia es que comenzó a plantearse la importancia de que esta valorización de los profesionales tenía no solo que realizarse sino también proclamarse, y no solo ante los profesionales, matriculados o no, sino también ante la sociedad.

Asimismo, al interior de la organización se comenzó a trabajar integralmente con las distintas áreas, que a priori parecían muy separadas pero que finalmente tenían el mismo público objetivo; desde el Equipo de Comunicación se estableció la necesidad de definir las unidades de gestión, y actualmente un miembro de cada una de ellas participa de este equipo. Recientemente, se formalizó la función de la comunicación con la creación de su

área específica, lo que evidencia el reconocimiento de su importancia por parte de la institución y marca el rumbo hacia dónde se pretende ir.

Como parte de este proceso y del trabajo del Equipo de Comunicación surgió la elaboración de una estrategia que consiste en un reservorio web donde se comunican todas las gestiones institucionales y que se circulariza por distintos canales con la intención de generar conversación entre los actores intervinientes.

Acciones implementadas

En este marco y con la premisa de “gestionar procesos comunicacionales y producir productos de comunicación que ayuden a optimizar la gestión de nuestras organizaciones” (Uranga, 2004: 18) se diagramó un subsitio web denominado Instituciones en acción que se nutre de dos fuentes:

- Reporte de gestiones realizadas
- Agenda de participación institucional

En la primera se va registrando cada noticia referida a notas presentadas ante distintos organismos de contralor en cuanto a pedidos de revisión de normas, adecuación de reglamentaciones y prórrogas para su implementación, etc.; así como la habilitación y puesta en marcha de nuevos servicios.

La segunda, da cuenta, mensualmente, de la participación en cada espacio institucional representativo y la generación de mesas de diálogo con otras entidades y con organismos públicos con miras a la defensa y valorización del ejercicio de la profesión.

El acceso al subsitio *Instituciones en acción* está fijo en un botón en el portal del sitio web; se difunde a toda la base de datos de profesionales matriculados mediante *newsletters*, se postea en redes a principio de cada mes y se comparte en los grupos institucionales de WhatsApp.

Asimismo, la *Agenda de participación institucional* se publica individualmente como noticia en el portal cada vez que es actualizada. Ingresando a ella se accede también al *Reporte de gestiones realizadas* y viceversa.

CONSEJO PROFESIONAL DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA PROVINCIA DE SANTA FE CAMARA II

INSTITUCIONAL EJERCICIO PROFESIONAL ECONÓMICAS SALUD SISTEMA PREVISIONAL + SERVICIOS CAPACITACIÓN BUSCAR

INSTITUCIONES EN ACCIÓN CANALES DE ATENCIÓN MEDIOS DE PAGO KIT DE HERRAMIENTAS JÓVENES GRADUADOS PROFESIONALES MATRICULADOS DENUNCIAS

Encuentro de profesionales de Venado Tuerto con autoridades
Se llevó a cabo una reunión entre autoridades y profesionales. A continuación se realizó un acto de recepción para nuevos matriculados.
LEER MÁS

Ganancias y bienes personales
La FAGCE reitera la solicitud de postergación de sus vencimientos ante la AFIP.
LEER MÁS

Homenaje a profesionales de gran trayectoria
El Consejo y el Colegio agasajaron a profesionales que cumplieron 25 y 50 de matriculados, y 50 años de asociados.
LEER MÁS

Participación institucional: agenda mensual
Mes a mes participamos de importantes espacios institucionales, ámbitos de estudio y debate, poniendo en valor nuestra profesión.
LEER MÁS

Página web <https://www.cpcesfe2.org.ar/> - Captura 06/08/24 15:24 h

cpcesfe2.org.ar/instituciones-en-accion-2/

INSTITUCIONAL EJERCICIO PROFESIONAL ECONÓMICAS SALUD SISTEMA PREVISIONAL + SERVICIOS CAPACITACIÓN BUSCAR

Instituciones en acción

¡Conocé los espacios de los que participamos y las gestiones realizadas para facilitar y defender nuestro ejercicio profesional!

Compartir

Reporte de gestiones y agenda de participación institucional:

Gestiones realizadas REPORTE

Participación institucional AGENDA

Página web <https://www.cpcesfe2.org.ar/instituciones-en-accion-2/> - Captura 06/08/24 15:25 h

01/08/2024 16:08hs

Participación institucional: agenda mensual

Mes a mes participamos de importantes espacios institucionales, ámbitos de estudio y debate, poniendo en valor nuestra profesión.

2024

Julio

- 03.07 Encuentro con colegios profesionales
- 03.07 Acto Académico de Colación de Grado FCEyE
- 11.07 Entrega donación en el marco de la campaña solidaria del Mes del Graduado
A través de la Comisión de Jóvenes, se hizo entrega de lo recaudado a Merenderos Unidos, ubicado en calle Fillol 1027 de la ciudad de Rosario. [Más info.](#)
- 11.07 Charla «Registro y seguridad social rural»
A cargo de funcionarios de la División de Recaudación y Control Contributivo de RENATRE.
- 16.07 Espacio de diálogo con profesionales
[Más info.](#)
- 25.07 XV Encuentro de Investigadores del Área Contable de Universidades de la Región del Centro
Organizado por la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística.
- 30.07 Reunión con funcionarios de la UIF
Se trataron diversos temas vinculados a la nueva normativa implementada por el organismo.

Página web <https://www.cpcesfe2.org.ar/participacion-institucional-agenda-mensual/> -

Captura 06/08/24 15:46 h

01/11/2023 16:11hs

Gestiones realizadas: reporte

Tanto el Consejo y el Colegio, como las federaciones que nos nuclean, llevamos a cabo en forma permanente acciones en defensa de la profesión.

Compartir 

2024

Agosto

- **Ganancias y bienes personales**
La FAGCE reitera la solicitud de postergación de sus vencimientos ante la AFIP.

Julio

- **Pedido de postergación de vencimientos: ganancias y bienes personales**
La FACPCE y FAGCE solicitaron a la AFIP reconsiderar el plazo para dar cumplimiento a las presentaciones y pagos correspondientes.

Junio

- **Firma de convenios de cooperación recíproca con la COMARB**
El Consejo, la FAPCE y la FAGCE suscribieron acuerdos con el organismo a fin de propiciar la organización de actividades académicas, científicas, técnicas, culturales y de investigación.
- **AFIP dispuso la utilización de un modelo de informe de FACPCE**
La Administración anunció la creación de un nuevo modelo de Informe de Contador Público independiente, Resolución N° 1129/2024 (FACPCE).
- **COMARB: se prorrogó la presentación de la DDJJ de mayo**
Serán consideradas en término las presentaciones registradas hasta el 18 de junio de 2024.

Página web <https://www.cpcesfe2.org.ar/gestiones-realizadas-reporte/> - Captura 06/08/24 15:50 h

Es decir, que este subsitio destaca no solo el reporte de gestiones realizadas sino la agenda de participación institucional, ya que periódicamente se llevan a cabo reuniones o se integran espacios de diálogo, y se generan otros canales de comunicación que habilitan a transmitir la detección de problemas de manera más inmediata o generar otras conversaciones para abrir posibilidades con entidades y organismos vinculados al ejercicio profesional.

Por lo tanto, la institución realiza un conjunto de operaciones de manera complementaria, que no estaban visibilizadas hacia los profesionales o no eran percibidas de esta manera, y a través de esta sección web se intenta contarlas; hacer público aquello que no se sabía; poner en agenda que la institución no solo presenta notas, sino que lleva adelante una variedad de gestiones y contactos, que se traducen, tal vez, finalmente, en la presentación formal de una nota; y empezar a conversar acerca de la complejidad del problema.

Además, en consonancia con la necesidad de pensar en los contextos en que circularán nuestros mensajes que plantea Sandra Massoni dentro de lo que denomina reposicionar la metáfora de los canales de comunicación (Crf. Massoni, 2007: 3), uno de los grupos de

WhatsApp en los que se comparte, está integrado por autoridades de Institutos y Comisiones Técnicas, que son espacios de estudio, debate e intercambio sobre áreas específicas de la profesión (impositiva, laboral, sociedades, agropecuaria, finanzas, cooperativas, etc.) abierto a toda la matrícula.

De esta manera, se intenta habilitar otra forma de circulación de la información para que los profesionales se apropien de ella, ya no solo como pasivos consumidores sino desde su rol de participantes de estos ámbitos e intentando abrir conversaciones sobre las acciones realizadas por la institución y que sean conocidas, reconocidas y discutidas allí.

Los Institutos y Comisiones se rigen por un reglamento de funcionamiento que determina autoridades y miembros. Participan de ellos profesionales interesados o que necesitan actualizarse en determinada materia, así como especialistas en las mismas, que organizan charlas, cursos y comparten información y experiencias entre colegas. Pero también, son órganos de consulta de la Comisión Directiva del Consejo y del Colegio; incluso las solicitudes de gestiones muchas veces nacen en su seno porque son los primeros en detectar los problemas técnicos o falencias en resoluciones y normativas vinculadas a la profesión. Asimismo, muchos directivos comenzaron su vínculo con las instituciones a través de la participación en estos espacios.

En relación a los actores de esta problemática, son todos profesionales en ciencias económicas, desde los que reclaman acciones por parte del Consejo, a quienes participan de los Institutos y Comisiones Técnicas, hasta los directivos encargados de llevar adelante esta política; en la mayoría de los casos profesionales activos, que ejercen y por lo tanto conocen y comparten los intereses, necesidades y vicisitudes propias de su labor. Cabe aclarar además, que la función directiva en estas instituciones no es remunerada.

Otro factor a destacar de esta línea de acción es la oportunidad de la comunicación, apoyado en el planteo de Massoni respecto a que “el entendimiento o la incomprensión puede ser básicamente una cuestión de oportunidad” (Massoni, 2007: 3); ya que la difusión

de cada gestión individual al tiempo de su realización no suele ser bien recibida, dado que en dichos momentos puede haber malestar en los profesionales y las acciones ser vistas negativamente, percibiendo que la institución va detrás de esos problemas y no se anticipa a ellos (porque no funcionan los aplicativos, porque no dan prórroga y tienen los vencimientos encima, porque se sienten empleados de la AFIP/ARCA, etc.).

Todo eso se traduce en enojo, frustración, impotencia; emociones que condicionan las conversaciones que se ponen en juego; porque como advierte Flores “todas las emociones abren y cierran oportunidades” (Flores, 1994: 39) por ello la importancia de su comunicación y debate más allá del momento preciso en que se suscitan los inconvenientes. No para no plantearlos en esa ocasión, sino para que no queden solapados ante estas emociones y puedan generarse conversaciones más productivas.

Aquí hay un acercamiento al sentido dialógico que plantea Kaplun evidenciando cómo al final de lo que se trata es de intentar construir o recuperar el vínculo con los matriculados, a través de sensibilizarlos respecto al rumbo de la institución en cuanto a su defensa y el esfuerzo puesto en mostrar todas las acciones que se hacen para defenderlos y para facilitar su ejercicio profesional.

De hecho, la información respecto a todas las gestiones son difundidas en cada momento particular, pero lo que se pretende con este reservorio es darla de manera integrada, para que los profesionales vean el conjunto y comprendan cómo no se trata de una simple nota, sino que es una nota, precedida de una o varias reuniones, de mesas de enlace, de contactos, de trabajo técnico por parte de quienes participan de los Institutos y Comisiones, etc; y que se presenta como un detalle mensual donde puede verse todo el recorrido de lo actuado en los meses anteriores.

Asimismo, entendiendo que “los mensajes solo actúan potenciando o neutralizando ideas que ya estaban en el contexto” (Massoni, 2007: 4) este subsitio se propone contrarrestar el “no hacen nada” o “solo presentan notas” que surge en la voz de profesionales molestos

ante la emergencia de los pedidos. Al desarrollar este dispositivo en el que se visualizan todas las acciones y gestiones en su conjunto, el todo y no las partes, no en la inmediatez de los problemas sino en perspectiva, se puede desarmar un poco esa queja; o al menos quitarle fuerza, potenciando el accionar institucional y otorgando sentido y unidad a las diferentes acciones.

Tal como lo plantea Uranga: “Lo particular adquiere sentido en el marco de lo general” (Uranga, 2008: 9) en este caso cada gestión individual está asociada a la misión institucional de defensa del ejercicio profesional y es allí donde radica su importancia.

Diagnóstico comunicacional

En este apartado me propongo recuperar la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional y diseñar una estrategia que contemple otros modos de abordar la comunicación en las organizaciones.

Todo el trabajo descriptivo hasta este punto demuestra una apertura de la institución a entender la transversalidad de la comunicación y su importancia en todas las áreas. Da cuenta de ello la conformación del Equipo de Comunicación y el reciente puesto de Coordinación de Comunicación Institucional.

Asimismo, la creación del subsitio web como herramienta de comunicación optimiza el accionar de la institución en pos de la defensa y valorización profesional, pensando en el todo y no en las partes, dando visibilidad al conjunto de operaciones realizadas.

Sin embargo, la institución sigue manteniendo una perspectiva predominantemente instrumental del rol comunicador, sin integrar las múltiples dimensiones de la comunicación que podrían habilitar otros espacios de encuentro y conversación.

La expectativa de que el desarrollo del subsitio habilitara otra forma de circulación de la información, logrando que los profesionales se apropien activamente de ella, generando

conversación respecto a un problema y poniendo en movimiento nuevamente el mensaje en distintos espacios, carece de sustento en la medida en que no supera la dimensión informativa de la comunicación.

Esto no significa que el espacio no sea valioso y hasta acertado para dar cuenta de todas las acciones implementadas, con gran valor documental que evidencia lo que la institución es y hace, que pone en contexto, sirve de referencia y consulta y tiene que ver con la institución en el paso del tiempo, con su historicidad; pero no es suficiente para lograr empatía y cercanía con los profesionales y dar respuesta a su demanda, que tiene no solo un componente formal sino fuertemente emocional. Por lo que no cumple el cometido estratégico que se planteó inicialmente para revertir la percepción de que las instituciones “no hacen nada” generando un diálogo respecto a las acciones llevadas a cabo.

Massoni afirma que la comunicación es un proceso complejo, en tanto presenta múltiples dimensiones: informativa, ideológica, interaccional, sociocultural (Massoni, 2005: 4) y postula que en función a qué procesos de comunicación se quieran promover será necesario trabajar en uno u otro proceso comunicacional con el actor/matriz que se quiera trabajar (Cfr. Massoni, 2013a: 85).

Sensibilización DIMENSIÓN IDEOLÓGICA	Proceso comunicacional que aporta a la motivación. “Darse cuenta”.
Información DIMENSIÓN INFORMATIVA	Proceso comunicacional elaborado en el registro de cómo opera el dato. Aporta a la transferencia.
Participación DIMENSIÓN INTERACCIONAL	Proceso comunicacional de interacción con otros. Aporta a la apropiación, al empoderamiento.
Encuentro sociocultural DIMENSIÓN COMUNICACIONAL	Acciones y sentidos compartidos con otros. Pone en marcha transformaciones en torno a problemas situados. Incluye a la sensibilización, a la información, a la participación y a otros procesos comunicacionales.

(Massoni, 2013a: 85)

De tal manera, la acción implementada se circunscribe a la dimensión informativa en tanto aborda a la comunicación como difusión de mensajes, se corresponde al campo de los

procesos fácticos, da cuenta de la comunicación como proceso de transmisión de la información con una finalidad determinada, identificando como sus marcas de racionalidad la linealidad, la verticalidad y la comunicación operativa (Cfr. Pérez y Massoni, 2009: 353).

En tal sentido, se requiere habilitar otros procesos para propender a la sensibilización de los profesionales en ciencias económicas y posibilitar su apertura a reconocer las acciones que realiza la institución en su defensa y jerarquización; y para lograrlo es necesario salir de lo comunicativo, en términos de significaciones transmitidas para abordar lo comunicacional en tanto acciones y sentidos emergentes (Cfr. Massoni, 2013a: 35).

Para ello, pensando en las múltiples dimensiones de lo comunicacional, intentaré realizar una aproximación a una Versión Técnica Comunicacional (VTC)² en base a los resultados de la investigación realizada en 2024, mencionada en el marco metodológico.

La misma fue realizada por una consultora y constó de dos etapas, una cuantitativa a través de un sondeo *online* a 705 matriculados, y otra cualitativa realizando 48 entrevistas en profundidad, 22 a matriculados y 26 a profesionales no matriculados; abarcando una variedad de temas muy amplios, por lo que en este trabajo solo describiré los emergentes de la muestra que corresponde exclusivamente a matriculados, que se relacionan con la temática abordada y que fueron considerados por el Equipo de Comunicación del Consejo. Además, los utilizaré como corpus de trabajo de campo para obtener una aproximación a una Versión Técnica Comunicacional, con miras a poder elevarlo como propuesta de trabajo en dicho espacio.

Según Massoni la VTC es una técnica de planificación estratégica con la que se obtiene una definición concertada entre todos los especialistas participantes del proyecto o área para la que se diseña la estrategia comunicacional y pretende establecer la dirección de la transformación buscada que permita reconocer cuáles son los obstáculos que están dificultando dicha transformación (Cfr. Massoni, 2013a: 28/29).

² La VTC que realizo en este trabajo es una apropiación personal de la herramienta basada en el contexto particular de la institución y la situación problemática planteada.

Si bien las valoraciones derivadas del trabajo de investigación han sido buenas; en cuanto a “defensa de los intereses del profesional”, el valor ponderado fue el más bajo obteniendo 3,44 de 5, que es el puntaje máximo a alcanzar.

Entre los comentarios de quienes no se encuentran satisfechos una de las mayores demandas tiene que ver con la defensa de los profesionales matriculados y sus incumbencias ante organismos públicos, bancos, gestores, etc.

De los emergentes presentados se hace mención a la falta de cercanía del Consejo y que este debería estar más orientado a los profesionales, en el día a día, con las nuevas resoluciones que salen y que afectan permanente su ejercicio.

Vale la pena aclarar, que se evidencia un alto grado de desconocimiento de servicios que tiene el Consejo para facilitar el ejercicio profesional: capacitaciones, consultorías, espacios de asesoramiento, biblioteca y coworking con servicios informativos y suscripciones técnicas, entre otros.

En este punto, y de acuerdo a lo analizado en el Equipo de Comunicación podría establecer como **definición concertada del problema** que la falta de conocimiento y conformidad de los profesionales con las acciones implementadas por el Consejo tendientes a su valoración devienen del distanciamiento entre la institución y los profesionales. Por lo que la **transformación deseada** es recuperar y reconfigurar el vínculo con los profesionales, generando espacios de acercamiento y diálogo que permitan sensibilizarlos respecto a las acciones que realiza la institución en pos de su defensa y jerarquización.

En función al análisis realizado a lo largo de este trabajo y a algunas consideraciones del Equipo de Comunicación identifico que los siguientes aspectos son los que están obstaculizando dicha transformación:

- Crisis de las instituciones.
- Descreimiento hacia las organizaciones en general y en particular hacia los directivos.

- Confusión respecto del objeto de la institución: se evidencia una comparación con el Consejo de CABA, que tiene una exposición más fuerte en cuanto a la difusión de sus acciones, pero que fundamentalmente tiene otra lógica de funcionamiento, ya que la obligatoriedad de la matrícula no implica la afiliación a la caja de jubilación, mientras que en Santa Fe es así por ley, lo cual encarece mucho el costo para los profesionales; además, el Consejo de CABA, a diferencia del de Santa Fe, establece en su ley de creación potestad de representación gremial.
- Impotencia: malestar con los organismos públicos, con las disposiciones de AFIP/ARCA, con la situación actual de la profesión, ante los constantes cambios y avance tecnológico que implica un cambio en la concepción de su ejercicio profesional, que no quede reducido a la mera liquidación de impuestos, etc.
- Obligatorio de la matrícula: público cautivo.
- Falta de cercanía y empatía de la institución con los profesionales.
- Falta o disminución de participación en la vida institucional.
- Necesidad de inmediatez, visión a corto plazo.
- Poca visión del conjunto de las acciones.
- Desconocimiento de servicios que tiene el Consejo.
- Sobreinformación de parte de la institución: la difusión de cada unidad confluye en el mismo sitio y redes, generando saturación en los usuarios.
- Mala gestión de las redes sociales: enfoque limitado que desaprovecha su potencial relacional.

De este análisis se puede concluir como **frase núcleo del problema** el debilitamiento del vínculo con los profesionales.

Es interesante pensar cómo hace apenas dos décadas la matrícula profesional era percibida como un símbolo de pertenencia, legitimidad y orgullo. Sin embargo, en el contexto actual, marcado por el debilitamiento de los vínculos sociales y la crisis de las instituciones, esa percepción ha cambiado significativamente. Por un lado, la matrícula tiende a ser vista como una imposición, como una exigencia administrativa, una obligación

legal ajena a componentes afectivos o simbólicos. Esta transformación se evidencia, por ejemplo, en la creciente brecha entre el número de graduados y matriculados, que ha ido en aumento con el paso del tiempo, así como en la disminución de la participación en la vida institucional. Por otro lado, en años anteriores, las charlas de actualización y los cursos, así como las reuniones de Institutos y Comisiones, convocaban a una gran cantidad de profesionales. Si bien hoy, con el acceso a internet y la multiplicidad de ofertas de capacitación, los profesionales cuentan con más opciones, este fenómeno también es parte de un proceso más amplio de individualización de los vínculos sociales, donde lo colectivo pierde centralidad frente a lo personal, y las instituciones tradicionales enfrentan mayores dificultades para convocar, representar y generar sentido de pertenencia.

Es entonces cuando la obligatoriedad de la matrícula adquiere toda su connotación negativa y se asocia a ideas de ineficacia, falta de representación, burocratización, escasa transparencia o desconexión con las necesidades reales de los profesionales.

Siguiendo el planteo de Uranga “Todo proceso de diagnóstico desde la comunicación requiere de una clara identificación de los actores, sean estos individuales o colectivos, ubicándolos a la vez en su contexto” (Uranga, 2008: 40) y a fin de describir con mayor detalle la situación planteada, a continuación se presenta una lista general de los grupos de interés del Consejo:

- Autoridades: profesionales que integran la Comisión Directiva y gobiernan la institución representando los intereses de los graduados en ciencias económicas.
- Consejos y colegios de ciencias económicas y sus federaciones: entidades de distintas localidades y provincias del país con los mismos fines y objetivos que el Consejo Profesional y las federaciones nacionales que los nuclean abocados a la defensa y jerarquización de la profesión.
- Profesionales en ciencias económicas: graduados matriculados, en proceso de matriculación, o no matriculados que trabajan en relación dependencia o no ejercen la profesión liberal.

- **Matriculados:** profesionales inscriptos en el Consejo Profesional que abonan el Derecho Anual de Ejercicio Profesional (concepto que habilita al ejercicio de la profesión) o que abonan la Contribución Anual por Mantenimiento de Registro Matricular (concepto que habilita a la utilización de determinados servicios de la institución a aquellos profesionales que no ejercen la profesión de manera liberal).
- **Facultades de ciencias económicas:** casas de altos estudios de la ciudad de Rosario encargadas de la formación de los futuros profesionales en ciencias económicas.
- **Estudiantes avanzados:** estudiantes prontos a recibirse de las carreras de ciencias económicas y futuros posibles matriculados del Consejo.
- **Institutos y Comisiones Técnicas:** espacios del Consejo Profesional y del Colegio de Graduados destinados a profesionales vinculados a las instituciones o a estudiantes avanzados cuyos objetivos son, entre otros, analizar, profundizar e investigar los aspectos técnicos y prácticos de su especialidad, con particular énfasis en los relacionados con la realidad profesional y la capacitación continua.
- **Autoridades de Institutos y Comisiones Técnicas:** profesionales que cumplen las condiciones previstas en el reglamento de Institutos y Comisiones y que son elegidos entre sus miembros como presidente y vicepresidente por el término de un año.
- **Miembros de Institutos y Comisiones Técnicas:** profesionales que cumplen las condiciones previstas en el reglamento de Institutos y Comisiones y que a lo largo del año cumplen con el 60 % de la asistencia a las reuniones.
- **Asistentes a Institutos y Comisiones Técnicas:** profesionales que asisten a las reuniones pero que no alcanzan la calidad de miembro prevista en su reglamento.
- **Representantes institucionales ante espacios de diálogo con organismos:** directivos o miembros de Institutos y Comisiones especialistas en la temática afín, que asumen el compromiso de participar de estos espacios en representación de las instituciones.

- Equipo de Comunicación: ámbito de trabajo encargado de llevar a cabo e implementar los objetivos estratégicos de comunicación.
- Equipo Gerencial: integrado por todos los gerentes y subgerentes del Consejo para la puesta en común de los temas que hacen al funcionamiento diario y estratégico de la institución.
- Empleados: personas en relación de dependencia del Consejo encargados de llevar a cabo sus objetivos y que son la cara visible de la institución y en muchos casos el nexo con los profesionales.
- Colegios profesionales de otras carreras: otras instituciones colegiadas de la ciudad de Rosario que bregan por la defensa de sus carreras y la promoción de la obligatoriedad de la matrícula para su ejercicio legal.
- Organismos de contralor gubernamental: AFIP, API, ANSES, UIF, IGPJ, etc. con los cuales se llevan a cabo mesas de enlaces, reuniones y gestiones en pos de facilitar la labor de los profesionales en ciencias económicas para el cumplimiento de las obligaciones de los contribuyentes.
- Otras instituciones profesionales y otros organismos: cajas previsionales de otras profesiones, cámaras y asociaciones empresarias, obras sociales, prepagas, entre otros.
- Comunidad: ciudadanos, vecinos, destinatarios de acciones sociales institucionales y servicios del Consejo.

“Pensar la comunicación en nuestras organizaciones supone analizar y trabajar sobre los actores y sobre la manera cómo se van construyendo allí los consensos intersubjetivos” (Uranga, 2004: 11) y como puede observarse por la descripción precedente, cada actor se relaciona en mayor o menor medida con el problema planteado y participa de distintas maneras en las conversaciones que constituyen el problema.

Pero para alcanzar una mayor comprensión de la situación planteada considero importante la identificación de matrices socioculturales, es decir el análisis desde los actores sociales

más que desde los sujetos individuales, a partir del reconocimiento de intereses y necesidades dominantes que son relevantes en torno al problema (Cfr. Massoni; 2005: 10/11).

“La categoría matriz sociocultural define grupos y sectores diferenciados por su particular modalidad del vínculo con la problemática” (Massoni, 2013b: 96). En tal sentido, en relación con la problemática de este trabajo, respecto al distanciamiento entre la institución y los profesionales, se pueden identificar las siguientes matrices socioculturales:

- Los que gestionan el Consejo: Comisión Directiva; Equipo Gerencial. Quienes conducen la institución y toman decisiones estratégicas.
- Los que participan de algún espacio institucional: autoridades, miembros y asistentes de Institutos y Comisiones Técnicas; concurrentes a cursos y charlas; consultores especializados; usuarios de los espacios de asesoramiento; representantes institucionales. Aunque su nivel de interés y satisfacción puede variar, mantienen algún tipo de interacción con la institución.
- Los que se mantienen al margen de las actividades institucionales: profesionales matriculados que no participan ni interactúan con la institución, más allá del vínculo formal proveniente de su condición matricular.
- Los que están desvinculados: profesionales en ciencias económicas que no reconocen a la institución como entidad regulatoria ni como referente del sector.

Considerando el vínculo de la problemática con cada una de las matrices mencionadas, entiendo pertinente trabajar con la matriz de los que participan. Esta decisión se fundamenta en la intención de favorecer un proceso de acercamiento con los profesionales, priorizando a aquellos que ya mantienen algún grado de involucramiento en la vida institucional. Para ello, buscaré reconocer los intereses y necesidades de los actores que la integran:

Matriz sociocultural: los que participan

Frase núcleo del problema: el debilitamiento del vínculo con los profesionales

Actores

- Autoridades, miembros y asistentes de Institutos y Comisiones Técnicas;
- concurrentes a cursos y charlas;
- consultores especializados;
- usuarios de los espacios de asesoramiento;
- representantes institucionales.

Intereses

Defensa profesional e incidencia en decisiones estratégicas:

- Protección frente al exceso de requerimientos de los organismos reguladores (AFIP/ARCA, UIF, etc).
- Que los organismos del Estado consulten a los consejos o colegios antes de implementar reformas económicas, fiscales o laborales.
- Participación en el debate legislativo que involucre a la profesión.
- Protección ante reformas que menoscaben sus incumbencias.
- Defensa de las incumbencias profesionales frente a otras disciplinas o actores no habilitados.
- Prevención del ejercicio ilegal de la profesión o competencia desleal.

Reconocimiento profesional y visibilidad:

- Reconocimiento y valorización del rol del profesional en la sociedad y como actor clave en el ámbito económico.
- Difusión del aporte del profesional en medios de

	<p>comunicación.</p> <p>Sentido de pertenencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Escucha activa y acompañamiento por parte de las instituciones profesionales.
Necesidades	<p>Facilitación del ejercicio profesional:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reducción de la carga administrativa por cambios normativos. ▪ Funcionamiento adecuado y oportuno de aplicativos. ▪ Plazos razonables para el cumplimiento de requerimientos. <p>Capacitación y actualización:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Formación técnica continua ante las modificaciones legales y normativas. ▪ Acceso a espacios de consulta técnica especializada.

Propuestas

Para intentar superar la dimensión informativa que prima en la institución y se evidencia en la detección inicial del problema por parte del Equipo de Comunicación, con el consecuente desarrollo del reservorio de Instituciones en acción en el sitio web, y tras el análisis de las matrices socioculturales y la aproximación a la versión técnica comunicacional voy a postular algunas propuestas que podrían ser bien recibidas y llevadas a la práctica por la institución con el objetivo de generar cercanía, sensibilidad y participación en los profesionales, a través de espacios de encuentro y de conversación.

Antes de ello, considero pertinente mencionar experiencias de gestión institucional que, según los antecedentes relevados, intentaron superar esta instancia, tales como la implementación de las Reuniones con Profesionales, convocando a toda la matrícula a reuniones con directivos y gerentes de cada área generando espacios de participación y

escucha; o los primeros encuentros del grupo de Actuación y Defensa Profesional, aunque no pudieron sortear las dificultades que se iban presentando y sostenerse en el tiempo.

Asimismo, a lo largo de mi experiencia laboral en el Consejo he podido observar en diversas ocasiones que, cuando los profesionales manifiestan su disconformidad a través de *emails* o llamados, son convocados a reuniones con las autoridades. En estos encuentros, se les brinda un espacio para expresar sus inquietudes, y se les informa sobre las acciones y gestiones realizadas con distintas entidades en relación con las problemáticas planteadas.

Generalmente, si bien se expone la información que ya se encuentra disponible en el subsitio Instituciones en acción, el encuentro permite la incorporación de factores simbólicos y afectivos contribuyendo a que los profesionales se sientan reconocidos, valorados y hasta, en un punto, conformes con el accionar institucional. En definitiva, el mensaje es el mismo pero canalizado mediante un contacto directo que propicia la escucha activa y la construcción de un sentido compartido en relación a la defensa y valoración profesional.

En relación con los intereses y necesidades identificados, los vinculados a la defensa de las incumbencias profesionales, la prevención del ejercicio ilegal y la valorización del rol del profesional en la sociedad ya están siendo abordados desde la institución. Por un lado, se desarrollan acciones específicas a través de la Comisión de Vigilancia Profesional, cuyas intervenciones son comunicadas mediante los canales institucionales, como la página web y los medios digitales. Por otro lado, se han impulsado campañas de concientización en medios locales y vía pública orientadas a visibilizar la importancia de la matriculación y el aporte de los profesionales en distintos ámbitos de la vida social y económica. No obstante, podrían ser replanteados desde una mirada que contemple todas las dimensiones de la comunicación, pero por una cuestión de tiempos no estarán incluidos en este trabajo.

De esta manera, en función a todo lo analizado a lo largo de este recorrido y con el objetivo de avanzar hacia la transformación deseada de recuperar y reconfigurar el vínculo con los profesionales, generando espacios de acercamiento y diálogo que permitan sensibilizarlos respecto a las acciones que realiza la institución en pos de su defensa y jerarquización, considero viable elevar las siguientes propuestas al Equipo de Comunicación:

Articulación con autoridades de Institutos y Comisiones y consultores

especializados: Incorporar la temática de las acciones institucionales en defensa de la profesión en las reuniones con autoridades de los Institutos y Comisiones, las cuales se realizan dos veces al año con el propósito de informar novedades institucionales y relevar intereses y necesidades de capacitación. Llevar a cabo reuniones del mismo tenor con los profesionales que atienden las consultorías especializadas.

Incluir esta problemática permitiría reforzar el compromiso de los espacios técnicos con las líneas estratégicas de la institución, promoviendo la apropiación y concientización sobre la importancia de su tratamiento en el ámbito de las comisiones.

Asimismo, se busca consolidar el rol de los Institutos y Comisiones como ámbitos de referencia técnicos para las comisiones directivas, capaces de detectar las necesidades de gestiones y elaborar los fundamentos correspondientes, siendo partícipes de las acciones institucionales y, al mismo tiempo, nexo directo con los profesionales.

Fortalecimiento del vínculo con los profesionales y generación de espacios de

Intercambio a través de visitas periódicas a Institutos y Comisiones: Realizar visitas a los Institutos y Comisiones por parte de representantes ante las mesas de enlace. Dichos encuentros podrían llevarse a cabo antes de las reuniones con los organismos respectivos, con el objetivo de recoger inquietudes, dudas o requerimientos que los profesionales deseen que sean transmitidos. Asimismo, se plantea la realización de encuentros posteriores a las reuniones, para brindar una devolución sobre lo tratado, los avances logrados y las gestiones pendientes, promoviendo así la transparencia y la participación activa.

Estas visitas se organizarán según el interés temático de cada Instituto o Comisión. Por ejemplo, la visita a la Comisión Laboral Previsional se daría en relación a la Mesa de Enlace con el Ministerio de Trabajo o alguna reunión institucional con un sindicato; y en el caso del Instituto de Materia Tributaria en virtud a reuniones con la Administración Provincial de Impuestos o informado sobre reuniones mantenidas con la AFIP/ARCA a través de las

federaciones profesionales; dando visibilidad a estos espacios de articulación institucional, evitando que se perciban como simples reuniones protocolares.

Adicionalmente, se propone incluir en estas instancias un espacio para dialogar sobre el funcionamiento de las consultorías técnicas y la oficina de asesoramiento del Consejo, herramientas altamente valoradas por quienes las utilizan, pero que siguen siendo poco conocidas por un amplio sector de la matrícula, pese a la difusión realizada.

Modalidad: las reuniones se desarrollarán en formato híbrido, como es habitual en los encuentros de Institutos y Comisiones, y estarán abiertas a toda la matrícula profesional, más allá de los profesionales que participan o reciben habitualmente las convocatorias a las reuniones de Institutos y Comisiones.

Esta propuesta busca habilitar nuevas formas de circulación de la información relativa a las acciones institucionales, con el objetivo de favorecer su apropiación por parte de los profesionales. Al mismo tiempo, promueve la participación activa y el involucramiento, trascendiendo la lógica meramente informativa mediante el encuentro, el intercambio y el fortalecimiento de vínculos entre profesionales y autoridades.

Además, a través de estas acciones y de la generación de debates sobre temas de interés para los matriculados, se busca convocar a los profesionales a participar activamente en los Institutos y Comisiones. Esta participación ha ido disminuyendo con el tiempo, lo cual forma parte de una problemática más amplia vinculada al contexto actual, caracterizado por una baja en el compromiso y la participación, así como por vínculos frágiles e inmediatos, que tienden a disolverse una vez satisfechas ciertas necesidades puntuales.

Muchos profesionales se acercan a los Institutos y Comisiones en busca de una solución específica a un problema o duda, pero una vez resuelto el inconveniente, no vuelven a involucrarse. La cantidad de miembros activos en estos espacios ha disminuido progresivamente; posiblemente, lo que antes encontraban allí ahora lo canalizan a través de foros en internet o mediante la figura de *influencers*.

Sin embargo, muchos de los integrantes de las comisiones son referentes destacados dentro de la profesión y gozan del respeto de sus colegas. Por ello, fomentar el diálogo

institucional en estos espacios es de un gran valor agregado. En este sentido, parte del problema de la baja participación podría atenuarse si los Institutos y Comisiones lograran ofrecer respuestas concretas a las inquietudes actuales de los profesionales.

Esto me remite al postulado de Massoni que plantea que “los canales cumplirán su cometido si los mensajes, productos y espacios se incorporan como parte de una estrategia de comunicación que los comprenda, los incluya y les dé marco específicamente conversacional, de comunicación como encuentro con el otro” (Massoni, 2007: 12).

Acción en redes sociales sobre las visitas periódicas a Institutos y Comisiones:

Diseñar y ejecutar una acción en redes sociales que visibilice y potencie el vínculo entre representantes institucionales y profesionales, a partir de las visitas periódicas a los distintos Institutos y Comisiones mencionadas en el punto anterior. Esta acción buscará reflejar el valor del intercambio entre la institución y los matriculados, la escucha activa y la construcción conjunta de propuestas, destacando tanto los temas abordados como las gestiones realizadas a partir de esos encuentros.

El contenido deberá transmitir cercanía, transparencia y compromiso institucional, mediante publicaciones que incluyan testimonios, imágenes de las reuniones, síntesis de los temas tratados, avances logrados y próximos pasos.

Asimismo, este material se difundirá previo a las actividades de capacitación o consultorías, con la intención de promover la participación activa de los profesionales y reforzar la idea de que estos espacios son canales efectivos para hacer oír su voz e incidir en la agenda institucional.

Producción de contenidos con representantes institucionales: Se propone la generación de contenidos audiovisuales para redes sociales o podcast, en el marco de los encuentros institucionales con distintos organismos. Estos materiales incluirán testimonios de los representantes institucionales, con el objetivo de dar visibilidad a la participación activa de la profesión en espacios de diálogo y debate.

A través de esta estrategia, se busca que los profesionales puedan identificar a quienes ejercen la representación institucional como colegas capacitados y comprometidos, generando mayor empatía, cercanía y confianza en los procesos de representación y defensa de los intereses de la profesión. Esto potencia el componente afectivo y relacional del mensaje.

En un tono similar a esta propuesta, en un momento se pensó en poder adaptar el formato de Instituciones en acción, es decir, el resumen de acciones y participaciones institucionales mensuales, a formato de *reel* para redes sociales, ya que por su dinámica ayudaría a generar más cercanía y empatía. La propuesta era que sean los propios directivos quienes lo hagan a través del relato de un resumen de las acciones más destacadas del mes, pudiendo de esa manera poner el foco en lo que a los profesionales más les importa y transmitir de primera mano el esfuerzo (preparación técnica, dedicación de tiempo, etc.) que conlleva desarrollar cada pedido formal, generar cada reunión o mesa de enlace o las distintas actividades institucionales, superando lo meramente informativo e intentar mejorar el vínculo entre la institución, representada por sus directivos, y los profesionales.

Pero la idea no prosperó porque se consideró que, por un lado, los directivos no necesariamente cuentan con la fluidez y soltura requeridas para desenvolverse con naturalidad frente a las cámaras; y, por otro lado, este tipo de contenido podría interpretarse como una forma de autopromoción o propaganda de la gestión institucional, corriendo el riesgo de ser deslegitimado por los mismos prejuicios que se busca evitar. En cambio, la presente propuesta convoca específicamente a referentes en temáticas determinadas, profesionales respetados en su campo, que si bien mantienen un vínculo con la institución, son reconocidos por su propia trayectoria profesional, lo que favorece una comunicación más auténtica y genuina.

Propuestas	Actores involucrados de la matriz sociocultural: los que participan	Dimensión comunicacional
Articulación con autoridades de Institutos y Comisiones y consultores especializados	Autoridades de Institutos y Comisiones. Consultores especializados.	Informacional. Ideológica. Interaccional.
Fortalecimiento del vínculo con los profesionales y generación de espacios de intercambio a través de visitas periódicas a Institutos y Comisiones	Representantes institucionales ante las mesas de enlace. Institutos y Comisiones (autoridades, miembros, asistentes). Matriculados en general.	Comunicacional.
Acción comunicacional en redes sociales sobre las visitas periódicas a Institutos y Comisiones	Representantes institucionales ante las mesas de enlace. Institutos y Comisiones (autoridades, miembros, asistentes). Concurrentes a cursos y charlas. Consultores especializados y usuarios de los espacios de asesoramiento.	Informacional. Ideológica.
Producción de contenidos con representantes institucionales	Representantes institucionales ante las mesas de enlace.	Informacional. Ideológica.

Reflexión final

A lo largo de este trabajo se ha intentado problematizar la dimensión comunicacional de la institución, reconociendo que persiste una lógica predominantemente informativa. A partir del análisis de las matrices socioculturales, la revisión de antecedentes institucionales y la observación de prácticas concretas, se identificó la necesidad de avanzar hacia una estrategia comunicacional que promueva la construcción y recuperación de vínculos con los profesionales.

Las propuestas presentadas buscan precisamente habilitar ese pasaje de una comunicación centrada en la transmisión de información, a una comunicación entendida como encuentro, escucha y construcción de sentido. En este marco, se plantea fortalecer los espacios de intercambio directo, visibilizar las gestiones institucionales desde una perspectiva más humana y cercana, y generar contenidos que interpelen a los profesionales no solo desde lo racional, sino también desde lo afectivo y relacional.

Considero que estas propuestas permiten pensar la comunicación institucional desde un enfoque dialógico, como se planteó al inicio del trabajo, entendida como producción de vínculos y sentidos. De este modo, se supera la dimensión meramente informacional, favoreciendo el desarrollo de una estrategia alineada con la matriz sociocultural identificada, que contribuya a construir y reconstruir el vínculo entre la institución y los profesionales, que los reconozca como interlocutores activos, capaces de aportar, cuestionar y construir junto a la institución.

Desde una perspectiva personal, destaco el enorme valor que representa poder culminar el ciclo de la Licenciatura en Comunicación Social analizando una experiencia concreta de comunicación institucional en la que participé activamente gracias a mi vínculo laboral. Este trabajo me permitió revisar el recorrido que he transitado a lo largo de los años dentro de la institución, en el que fui involucrándome progresivamente en diversas tareas y realizando aportes vinculados a la comunicación, incluso antes de asumir formalmente ese rol.

Rol que, efectivamente, estoy desempeñando actualmente y por el cual tengo la posibilidad de poner a disposición del Equipo de Comunicación las propuestas desarrolladas en esta tesina, con la expectativa de poder implementarlas y enriquecer mi espacio de trabajo con el conocimiento generado en este proceso académico.

Asimismo, resulta enriquecedor observar el propio recorrido de la institución en relación con la gestión de la comunicación y la creciente relevancia que esta ha adquirido con el paso del tiempo. Más allá de las lógicas comunicacionales predominantes, analizadas precedentemente, esta evolución me permite confiar en que las propuestas aquí planteadas podrán ser consideradas e incorporadas, más temprano que tarde. Ya que el objetivo de generar cercanía, sensibilidad y participación entre los profesionales es una preocupación constante que la institución revisa y pone en consideración de manera sostenida.

En conclusión, se propone una comunicación que no solo informe, sino que convoque, involucre y transforme, generando conversaciones que habiliten sentidos compartidos.

Referencias

- Bauman Zygmunt (2017) *Tiempos líquidos: vivir en una época de incertidumbre*. Tusquets Editores.
- Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe CII (s.f.) *Balance Social 2024* [publicación interactiva]. Recuperado 21/09/25, 13:00 h: <https://heyzine.com/flip-book/c52cb4aa39.html#page/1>.
- Flores Fernando (1994) *Creando organizaciones para el futuro*. Dolmen Ediciones.
- Frigerio Graciela (2004) Institución, conceptos y perspectivas. Seminario de formación en el marco del Curso de Formación Gremial en la Asociación Trabajadores del Estado (ATE-CDP). <https://textosdigitales.unr.edu.ar/comunicacion-social/>
- Kaplún Gabriel (2012). Lo emergente y lo resistente en la comunicación organizacional. *Diálogos de la comunicación*, N° 83, Felafacs. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24596w/S1_rec01.pdf.
- Massoni S. (2005) Estrategias como mapas para navegar un mundo fluido. *Revista FISEC de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora*. http://www.wuranga.com.ar/images/recomendados/15_massoni_estrategias.pdf.
- Massoni Sandra (2007). Modelo de Comunicación Estratégica (Tres movimientos y siete pasos para comunicar estratégicamente). Repositorio Digital Universidad Andina. <http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/20.500.14624/1150>.
- Massoni S. (2013a) *Metodologías de la comunicación estratégica. Del inventario al encuentro sociocultural*. Homo Sapiens Ediciones. www.sandramassoni.ar.
- Massoni S. (2013b) Comunicación estratégica: matrices de datos en la investigación enactiva en comunicación. Repositorio Hipermedial UNR. <https://rehip.unr.edu.ar/server/api/core/bitstreams/6240e4fe-a701-40dc-9112-89b1565d776f/content>.

Pérez, R. A. y Massoni S. (2009) *Hacia una teoría general de la estrategia. El cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones*. Ariel Ediciones. www.sandramassoni.ar.

Rico Chávez Alfredo (2012) La crisis de las instituciones y la capacidad mutante de los partidos políticos. Revista Vínculos de la Universidad de Guadalajara. <http://revistavinculos.cucsh.udg.mx/index.php/VSAO/article/view/3748/3522>.

Uranga Washington (2004) La comunicación como herramienta de gestión y desarrollo organizacional. http://www.washingtonuranga.com.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=30:proprios-15&catid=8:textos-proprios&Itemid=107.

Uranga (2007) Mirar desde la comunicación. https://www.colegiosteresita.edu.ar/admin/upload/docs/14_mirar_desde.pdf.

Uranga (2008) Prospectiva estratégica desde la comunicación. https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/5569/03_prospectivas.pdf?sequenc.

Vasilachis de Gialdino Irene (1992) *Métodos cualitativos. Los problemas teórico-epistemológicos*. Gedisa Editorial.

Vasilachis de Gialdino Irene (2006) *Estrategias de investigación cualitativa*. Centro Editor de América Latina S.A.