



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



TITULO: La comunicación como herramienta de fortalecimiento institucional.

EJE: Comunicación y extensión

AUTORES: Mónica Cabrera, Susana Kanovich, Pablo Amarillo, Pablo Pereyra, Fernando Alonso y Mauricio Chinazzo

REFERENCIA INSTITUCIONAL: Centro Universitario de Paysandú y Regional Norte de la Universidad de la República (Uruguay).

CONTACTOS: mcabrera@cup.edu.uy; susykan@cup.edu.uy;
amarillo80@hotmail.com; ppereyra@cup.edu.uy; fernandoalon@gmail.com;
mchinazzo@cup.edu.uy.

RESUMEN

A partir del “Programa de comunicación estratégica de las sedes universitarias del Interior del Litoral Norte” presentado ante la Comisión Coordinadora del Interior y aprobado en 2008, se crearon las Oficinas de Comunicación y Difusión Institucional del Centro Universitario de Paysandú (CUP) y de la Regional Norte (RN). La instalación de una infraestructura básica sumado a la asignación de recursos humanos y presupuestales para la ejecución de diferentes acciones de comunicación interna y externa permitió emprender una estrategia tendiente a fortalecer el funcionamiento institucional y el posicionamiento en el medio de cada una de las sedes y de su conjunto.

Las actividades y productos se han pensado no como un fin en sí mismo sino como vehículo para el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos para estimular la participación de la comunidad universitaria y la vinculación con la sociedad.

En términos de fortalecimiento institucional conjunto se ha instalado la señalética en los edificios centrales y se han desarrollado materiales gráficos y audiovisuales institucionales. Paralelamente y de modo interrelacionado cada sede ha creado su logotipo y un portal web y ha trabajado en la elaboración y mantenimiento de bases de datos imprescindibles para el mejoramiento de los vínculos con la comunidad universitaria y el público en general.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Como estrategia externa, de forma conjunta, desde 2008 se ha desarrollado una gira de difusión de la oferta académica visitando a estudiantes de enseñanza secundaria en diferentes localidades de los seis departamentos que constituyen el área de influencia regional. Para contribuir a la promoción de equidad y posibilidades de acceso a los estudios superiores se ha incluido la promoción de sistemas de becas y de otras opciones educativas terciarias y públicas. Complementariamente con material institucional específico e integración de estudiantes se ha participado en las ferias educativas regionales convocadas por el Instituto Nacional de la Juventud.

La consolidación del funcionamiento de las Oficinas ha permitido que la vinculación con los medios de comunicación sea frecuente y fluida generando espacios de difusión de actividades, cursos o logros relacionados a los servicios universitarios radicados y a la Universidad.

Las acciones conjuntas se complementan con acciones locales tales como la redacción de noticias, reportajes y comunicados de prensa dirigidos a los diferentes públicos y la documentación de las actividades en las que participa la institución.

Si bien quedan muchos aspectos en los que es necesario profundizar, los avances logrados con este programa son valorados positivamente y constituyen un antecedente interesante en el camino de regionalización emprendido por la Universidad de la República.

----- ° -----

El Centro Universitario de Paysandú (CUP) y la Regional Norte (RN) son dos sedes de la Universidad de la República en la que se desarrollan actividades de enseñanza, investigación y extensión universitaria. Ambas sedes están emplazadas en el litoral oeste de Uruguay a una distancia de 120 kilómetros entre sí, y tienen un área de referencia que incluye los departamentos de Artigas, Salto, Paysandú, Río Negro y Soriano. En el CUP pueden cursarse 19 carreras completas y 7 tramos de otras carreras de todas las áreas del conocimiento, cuenta con unos 2500 estudiantes y 300 docentes. En la RN se dictan 11 carreras y 8 tramos, que involucran a 4000 estudiantes y otros 300 docentes.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Hasta hace poco tiempo dichas sedes actuaban con muy escasa interrelación, modalidades muy diferentes en la gestión y en los modelos de enseñanza, vinculándose cada una con las estructuras universitarias centrales.

En el año 2007 en las Jornadas Extraordinarias del Consejo Directivo Central (CDC) (Arocena, 2007), la Universidad de la República comenzó a delinear un proceso que denominó “Reforma Universitaria”, signado entre otras cosas por el impulso a la política de descentralización y el interés en profundizar los vínculos y enriquecer la comunicación con la sociedad. La marcada voluntad de regionalización entonces explicitada determinó que tiempo después se produjera el mandato de concreción de varios Centros Universitarios Regionales (CENURES), entre los cuales el CENUR del Litoral Noroeste quedó previsto para los siguientes años.

La resolución del CDC en sesión ordinaria de fecha 25 de noviembre de 2008 dice textualmente: *“Encomendar a la Regional Norte Salto y al Centro Universitario de Paysandú llevar adelante un proceso sistemático y progresivo, a cinco años plazo, de conformación de un Centro Universitario unificado del Litoral Noroeste. En el marco de ese proceso se impulsará la convergencia de los PRET del Litoral Norte y del Litoral Oeste en un PRET para el Litoral Noroeste. En la medida en que avance ese proceso de unificación, la CCI podrá destinar fondos especiales para su respaldo. La CCI priorizará enfáticamente el destino de fondos a programas y proyectos comunes. La evaluación del proceso de unificación deberá estar basada en la participación de autoridades universitarias (CDC; CCI) autoridades departamentales y regionales y de los Centros respectivos”* (UR, 2009, pág. 31).

En dicho marco, el Centro Universitario de Paysandú y la Regional Norte de Salto crearon en 2008 un “Programa de comunicación estratégica de las sedes universitarias del Interior del Litoral Norte” que se ejecuta en forma conjunta con financiación de la Comisión Coordinadora del Interior.

El programa tiene su origen en el reconocimiento de la necesidad de una estrategia que revirtiera de forma alcanzable y sostenible las dificultades que generaba la falta de planificación en comunicación institucional. Surgió así la necesidad de fortalecer el



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



funcionamiento y el posicionamiento en el medio de cada una de las sedes y de la nueva institución en su conjunto, requiriéndose la creación de instancias formales de diálogo internas para la coordinación y articulación de acciones (dentro de cada sede y entre las sedes), con los actores locales relevantes del territorio y con las estructuras centrales vinculadas a la comunicación institucional (Centro de Información, Portal central de la Universidad, Unidad de Comunicación de la Universidad de la República. etc.)

Se entiende que dichas acciones de comunicación no deben constituir un fin en si mismo sino que deben estar al servicio de los objetivos estratégicos mas amplios que establezcan los centros universitarios. De esta manera, un sistema de información y difusión será capaz de crear flujos de comunicación que logren impactos en la comunicación de las instituciones y su reposicionamiento con el medio.

El proyecto permitió instalar un espacio de comunicación organizacional asignando recursos humanos y presupuestales para la ejecución de las diferentes acciones. Si bien en un principio cada sede se organizó de una manera peculiar, en la actualidad tanto el CUP como la RN han consolidado una oficina con infraestructura, recursos humanos y tareas específicas.

En cada una de ellas existe un docente responsable de la misma con formación y experiencia en comunicación social y ayudantes con perfil de informática y diseño gráfico. También se ha procurado dotar cada oficina con los recursos materiales necesarios: computadoras, impresoras, teléfonos, cámaras fotográficas, escáneres, cámaras de video, proyectores de imagen y los insumos correspondientes.

Se aspira a que estos equipos se integren y estén al servicio del entramado docente que sostiene la vida de la institución aportando a la construcción de un proyecto común. En ese sentido el proyecto ha sido considerado un tema prioritario en la agenda de la Intersede, espacio político genuino y definitorio de coordinación entre ambas sedes. En ese ámbito se definieron, como productos comunicacionales imprescindibles, los siguientes:



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Desarrollo de logotipos

La acción de fortalecimiento y actualización de la imagen institucional a través de logotipos fue emprendida simultáneamente. Se definieron los colores para cada una de las sedes y con los nuevos logotipos se confeccionaron banners, afiches y autoadhesivos que permitieran vincular la nueva identificación con la institución de referencia y con la Universidad de la República como marco nacional. Cada sede, en atención a su identidad y cultura organizacional adoptó una representación específica.

También, con el mismo criterio, se desarrollaron logotipos de las unidades centrales de cada sede: Unidad de Apoyo a la Enseñanza, Unidad de Extensión, etc.

Los nuevos logotipos se incluyeron en toda la cartelería y papelería oficial.

Señalética de edificios centrales

El crecimiento de los edificios centrales y la integración de una diversidad de servicios y áreas de funcionamiento dentro de las sedes generaron la necesidad de contar con señalética institucional que permitiera la orientación clara en cada espacio para quienes circulan por el interior o lo visitan puntualmente. La finalidad del sistema señalético, es *“reducir toda incertidumbre y evitar que se produzcan situaciones ansiógenas, así como evitar dudas, errores y pérdidas de tiempo de los individuos en los espacios en que ellos actúan. Los recorridos y todas las formas de desplazamiento necesitan, conforme a los objetivos y motivaciones del usuario, un sistema de referencias que permita su orientación autónoma, y reduzca la necesidad de pedir “ayuda” a otros individuos”* (Costa, 2007).

Al mismo tiempo se hacía imperiosa una señalética exterior que referenciara a los edificios como sedes locales de la Universidad de la República de cara a una profundización del vínculo con la ciudad y la sociedad en la que están insertas. En ese sentido se colocó cartelería en los accesos principales de ambos edificios siguiendo la línea arquitectónica de cada uno y respetando los criterios estéticos y comunicacionales del resto de la señalética.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Desarrollo de portales web

La definición de los contenidos, estructura general y servicios que se brindan a través de los portales web institucionales fueron definidos en líneas generales en instancias de coordinación. Luego, el desarrollo de las páginas web, demandó tiempos dispares en cada sede pero en la actualidad están ambas en pleno funcionamiento. Si bien fueron desarrolladas de forma independiente tienen vínculos que las referencian entre sí y al portal central de la Universidad de la República. El CUP tiene la dirección web: www.cup.edu.uy y RN está ubicada en www.unorte.edu.uy.

Se tomó como base la estructura de organización del portal central de la Universidad y se definieron pasos para su desarrollo: primero lo netamente informativo estático (oferta académica, estructura institucional, historia, formas de contactos, etc.) y las noticias generadas en el proceso cotidiano de los centros; luego se agregaron servicios como las inscripciones a cursos de educación permanente y al programa de tutorías entre pares, los links directos de los llamados y concursos en proceso y el blog de dirección con artículos de opinión sobre aspectos actuales de la vida universitaria regional. El siguiente paso, aún no concretado, es la incorporación de espacios dinámicos que permitan la difusión y el acercamiento a la comunidad del conocimiento académico generado desde la institución.

“La comunicación institucional debería ser el objetivo de mínima de toda aplicación web. Pero las necesidades de eficiencia no finalizan allí. El valor añadido en servicios y contenidos es un requerimiento cada vez mayor de los públicos objetivos” (Pardo Kuklinski, 2003). Es en ese sentido que los portales tienen el desafío de actualización y renovación permanente para adaptarse a los usos que los públicos demandan. Por ejemplo, en Paysandú se ha incorporado la posibilidad de compartir las noticias universitarias locales en las redes sociales más populares: Facebook y Twitter. En la actualidad la utilización de tales alternativas son las que generan mayor retroalimentación, sobre todo de los estudiantes.

La RN también ha innovado con la incorporación de la radio on-line “La Regional” a partir de un proyecto desarrollado por estudiantes de varias carreras.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Giras de difusión

El objetivo específico de la gira de difusión es llegar al radio de alcance geográfico definido de común acuerdo con un mensaje integral e integrado, informando a los jóvenes la oferta educativa existente como orientación vocacional.

En coordinación con las autoridades liceales se busca llegar a los estudiantes de 4º y 6º años de los bachilleratos de Educación Media (Secundaria y Técnica de UTU) en función de que, unos al finalizar el año deben optar por una carrera terciaria o universitaria y los otros se enfrentarán a la elección de orientación del bachillerato.

Desde 2007, cada año, representantes del CUP y la RN llevan información sobre las opciones educativas universitarias disponibles en la región para el siguiente año a los estudiantes avanzados de educación secundaria. Se visitan los centros que cuentan con cursos de segundo ciclo en los departamentos de Artigas, Salto, Paysandú, Río Negro, Soriano y Tacuarembó tanto en las capitales como en el interior departamental llegando a Colonia Lavalleja, Rincón de Valentín, San Antonio y Villa Constitución en Salto, Baltasar Brum, Tomás Gomensoro y Bella Unión en Artigas, Quebracho y Guichón en Paysandú, Mercedes y Dolores en Soriano y Young, San Javier y Nuevo Berlín en Río Negro.

De las visitas a dichos centros educativos participan docentes y estudiantes universitarios, y las presentaciones realizadas con material audiovisual de apoyo se van adaptando a los requerimientos de información. Así, por ejemplo, en los liceos rurales se plantean estaciones de trabajo donde se les explica en grupos chicos la propuesta de cada delegación permitiendo a los estudiantes plantear dudas y participar más activamente.

La gira por los centros ya señalados demanda por lo menos 10 días hábiles a jornada completa e insume un importante esfuerzo de coordinación y complementariedad que fortalece el vínculo entre los centros y el relacionamiento entre los participantes de la actividad.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Para cada ocasión se confecciona especialmente un folleto a todo color que contiene la oferta académica disponible en la región así como los sitios de referencia para plantear las consultas que surjan a partir del análisis de la jornada informativa.

Desde el inicio se ha convocado a la participación de los organismos prestadores de becas de apoyo a la educación terciaria: Fondo de Solidaridad y Bienestar Universitario. Se considera que facilitar la información de la existencia de partidas monetarias y/o subsidios en boletos de transporte, pasajes interdepartamentales y comedores incrementa la visibilidad de que la formación superior es una opción posible y viable si se tiene la decisión de emprender ese camino.

La gira de difusión organizada y coordinada en forma conjunta se considera una de las principales herramientas para la captación de estudiantes de la región. En su creación se entendió que la planificación y la búsqueda de estrategias conjuntas para su realización repercuten positivamente sobre la matrícula de ambos centros.

Expoeduca

La convocatoria nacional es promovida por el Instituto Nacional de la Juventud, dependiente del Ministerio de Desarrollo Social de Uruguay (MIDES) y en conjunto con el Servicio de Orientación Vocacional de Facultad de Psicología y el Programa de Respaldo al Aprendizaje (PROGRESA) de la Universidad de la República. La actividad global consiste en cinco ferias regionales en las que se presenta a los jóvenes de la región la oferta académica disponible. Pueden participar instituciones públicas y privadas, formales y no formales, de carácter técnico o profesional, de nivel medio o superior y de alcance nacional, regional o local. Para la selección de los participantes se considera la descripción del stand, la creatividad y calidad de la propuesta estética, los perfiles de quienes lo atiendan, la utilización de materiales y la incorporación de propuestas lúdicas.

La organización local aporta recursos humanos para coordinar, sugerir y acompañar a los visitantes, y se coordinan talleres de orientación vocacional y laboral. Las ferias son gratuitas para los visitantes y para las instituciones que exponen.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



En nuestra región la Expoeduca alterna su realización entre las sedes universitarias de Salto y Paysandú desde donde se convoca a las comisiones locales a trabajar en la organización, se brinda espacio físico para la realización y todo el soporte logístico para la implementación local de la exposición. Además de los stands de exposición, se realizan paneles de presentación de las opciones educativas más novedosas y presentaciones artísticas para todo público. Cada año se incrementa el número de instituciones educativas participantes y el volumen de estudiantes y sus familias que se interesan en recorrer la muestra. El MIDES financia el traslado de unos 250 jóvenes desde seis puntos diferentes de la región para facilitar el acceso a quienes por su ubicación geográfica se encuentran distantes de los puntos de concentración de la información. En los departamentos de Paysandú y Salto las intendencias brindan un apoyo significativo en la ejecución de la muestra.

El proceso de organización genera vínculos en dos sentidos: entre los referentes institucionales que participan en la organización y entre los jóvenes de diversas procedencias que se encuentran en espacios comunes para compartir incertidumbres y buscar respuestas posibles.

Folletería institucional compartida

Toda la folletería institucional básica y los materiales de difusión constituyen soportes físicos de difusión fundamentales para la visibilidad de nuestras instituciones. El diseño se constituye en elemento clave para el logro de un material atractivo y eficaz que no solo se concentre en la oferta académica sino también en destacar las potencialidades y atraktividad del territorio para el estudiante, por ello se incluyen sistemáticamente en los folletos desarrollados los sitios de contacto con los sistemas de becas disponibles y de las Unidades de Apoyo a la Enseñanza de cada sede. En 2009 se realizaron, además de los folletos conjuntos, autoadhesivos con los logos y las páginas web de cada sede para reforzar su reconocimiento y recordación.

Está previsto que cada centro disponga de un material que sirva de carta de presentación y que contenga su historia, los servicios que actúan, investigaciones realizadas, cursos de educación permanente, organigrama institucional, etc.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Audiovisuales institucionales

La realización de productos audiovisuales conjuntos se promovió a través de un llamado público a expresión de ideas. El objetivo es contar con material audiovisual que sirva de presentación institucional ante otras universidades, instituciones, visitantes, así como el público en general (habitantes de la región y potenciales beneficiarios del crecimiento universitario), a través del cual se difundan la historia, actividades y objetivos de la Universidad de la República en la región, resaltando la presencia institucional en el medio.

La propuesta ganadora ofreció el desarrollo audiovisual de tres productos: un video con el relato del proceso histórico de ambas sedes rescatando los testimonios de personas protagonistas del proceso (duración de 20 a 30 minutos); un video institucional con relatoría a cargo de locutor en off (15 a 20 minutos) y un spot publicitario (duración 20 a 35 segundos). Con características bien diferenciadas cada producto audiovisual tiene un ámbito diferente de proyección en el marco de proceso de difusión de los centros y en la consolidación de espacios permanentes en los que se puedan difundir los principales mensajes de las instituciones.

Bases de datos

Desde las oficinas se ha trabajado en la consolidación permanente de las bases de datos de egresados, estudiantes, docentes universitarios, medios de comunicación regionales y nacionales, asociaciones de profesionales, organizaciones sociales del medio, instituciones públicas y privadas, etc. Dichas bases de datos nos permiten emitir vía mailing comunicados, informaciones, convocatorias, etc y dirigirlas de manera eficiente a los públicos objetivos específicos.

Se trata de un bien en permanente construcción y que al mismo tiempo resignifica su valor para tratar de que la información vinculada con las actividades universitarias regionales lleguen a los públicos potenciales. De esa forma los contactos son generadores de vínculos que permiten fortalecer la relación académica con estudiantes y egresados pero también refuerzan la relevancia en la consideración pública del quehacer universitario como promotor del desarrollo local y regional.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Correos electrónicos institucionales

La creación de correos electrónicos institucionales y los grupos de docentes, funcionarios y del conjunto de personas que forman parte de la institución, así como las casillas centrales de cada unidad permitió constituir una red de información y comunicación que facilita la circulación de los mensajes internos. La misma acción emprendida en cada sede permite la vinculación global y propician un acercamiento a la noción de funcionamiento conjunto.

Vínculos con la prensa regional

La relación con los medios de comunicación local desde cada sede es frecuente y fluida, en general son receptivos para la difusión de actividades, cursos o logros relacionados con el CUP y la RN respectivamente y con la Universidad en general. Dichos medios reciben la información a través de correo electrónico, fax, llamadas telefónicas personales y conferencias de prensa. Es frecuente que las actividades universitarias sean “cabecera” en los noticieros centrales de televisión local o que la información universitaria ocupe la primera plana de los diarios de circulación local sobre todo cuando la información está vinculada a inversiones que aportan al crecimiento de la presencia universitaria regional, al aumento de ofertas de formación de grado o resultados de trabajos académicos vinculados al territorio. Además desde el CUP se mantiene desde 2006 una columna semanal de difusión de actividades en el diario “El Telégrafo” de Paysandú que se nutre de información local y regional. El espacio es cedido en forma gratuita y fue generado a partir de la inquietud del propio medio de ampliar la difusión de información generada desde la institución universitaria. La RN remite información al encargado de un espacio que se publica los días miércoles en el diario “El Pueblo” de Salto y tiene una columna semanal dentro del programa “Los protagonistas” que emite Radio Tabaré del mismo departamento.

Afiches y comunicados

Buena parte de la labor de las Unidades de comunicación está vinculada con la elaboración de afiches y comunicados de prensa para la difusión de actividades organizadas desde las unidades centrales de cada sede, desde la dirección y sus equipos de asistentes académicos y desde cada uno de los servicios universitarios radicados en el territorio. Las



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



propuestas tienen naturaleza variada: cogobierno, cursos de educación permanente para egresados o estudiantes, encuentros académicos para docentes universitarios, actividades culturales, etc. Todas estas actividades y las noticias generadas en ambos centros frecuentemente alcanzan difusión en el portal central de la Universidad.

ANALISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA

Consideramos interesante la ejecución de este programa que constituye un valioso antecedente de trabajo conjunto y un esfuerzo de avance hacia la democratización de la enseñanza terciaria a través del mejoramiento del acceso a la información en sintonía con los lineamientos políticos universitarios nacionales.

Todos los productos comunicacionales mencionados tienen el objetivo de agilizar el flujo de mensajes que se intercambian entre los integrantes de la comunidad de cada una de las sedes, de éstas con sus entornos externos, entre ellas, y de ambas con la región. La idea es proveer información pero más que nada promover el establecimiento de una relación que trascienda el hecho que se está comunicando y actúe como motivador de la participación de los involucrados en la vida universitaria. Para eso es necesario que dichos productos sean desarrollados en forma coherente, que sean sinérgicos y que se correspondan con los intereses institucionales, por lo que se requiere un permanente trabajo en equipo no sólo entre las oficinas sino con las direcciones, unidades y servicios respectivos. Consideramos que en estos sentidos se ha enriquecido y fortalecido el quehacer institucional.

Sin embargo, no podemos dejar de señalar que el proceso emprendido no ha estado exento de dificultades. Marcadas diferencias en las culturas institucionales de ambas sedes, producto de los trayectos históricos recorridos por cada una pese a pertenecer a la misma institución nacional, han determinado a menudo que surjan discrepancias en los criterios utilizados para la toma de decisiones, lo que ha dificultado el trabajo conjunto. La centralidad que caracterizó a la Universidad de la República hasta hace pocos años explica esa divergencia en los funcionamientos y el escaso vínculo generado entre las sedes a pesar de



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



su proximidad geográfica. Las actuales políticas de descentralización y regionalización institucional, interpelan ese modelo tradicional e imponen reestructurar las formas de pensar el funcionamiento y por lo tanto las estrategias de comunicación entre las sedes y con los actores sociales locales.

Otra dificultad encontrada en el camino ha estado determinada por la asimetría existente entre ambas sedes en algunos aspectos, por ejemplo, dado que la RN es Unidad ejecutora y por lo tanto puede manejar dinero, para hacer más efectivas las acciones, la ejecución de las mismas ha estado a cargo de dicha sede, lo que algunas veces generó discrepancias en el manejo de los fondos asignados, a pesar de los mecanismos establecidos para dejar en claro los sistemas de responsabilidades y de rendición de cuentas.

Cabe consignar, además, que este proceso de creación formal de las oficinas ocurre en forma simultánea a una aceleración del crecimiento de la universidad en el interior que modifica las prioridades y exige emprender acciones básicas que no estaban contempladas anteriormente debido a que no eran necesarias. Eso ha dificultado la evaluación de las actividades emprendidas y ha determinado que en muchos momentos deba actuarse con una cuota importante de improvisación. Pese a que estaba previsto en el proyecto no se ha implementado aún una modalidad sistemática y documentada de revisión de las acciones realizadas; básicamente las adecuaciones de las estrategias a la demanda y las necesidades de la dinámica institucional tanto a la interna de cada sede como en el conjunto, se han ido realizando en base a un monitoreo experiencial y al intercambio oral de percepciones y análisis. La participación en este Congreso nos da la oportunidad de realizar una mirada reflexiva, tomando distancia del quehacer cotidiano, lo que nos permite revalorizar lo actuado e identificar posibilidades de mejora de la gestión global del programa.

El proceso de regionalización de la Universidad se lleva adelante a partir de una política pública, en la que se ha invertido una buena proporción del presupuesto universitario, por lo que requiere que la sociedad la comprenda y acepte. En ese sentido los esfuerzos en la implementación del modelo de comunicación planteado en este programa pretenden garantizar que el manejo de la información sea adecuado y llegue oportunamente a los



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



distintos interlocutores locales y regionales para fortalecer los vínculos universidad-sociedad y provocar un respaldo fundado en la convicción de que la política es pertinente y tiene potencialidad real en el proceso de desarrollo del país.

La construcción de los CENURES se ha afianzado en los últimos tiempos. Tras un prolongado período de análisis e intercambio de ideas en materia de descentralización universitaria, el CDC de la UDELAR en su sesión del pasado 5 de julio adoptó relevantes resoluciones, quedando esencialmente aprobada la Ordenanza de los Centros Universitarios Regionales que establece la base normativa para la construcción en curso de los mismos. Según Arocena (2011), ésta puede llegar a constituir la más importante transformación de la Universidad en el último medio siglo. En este proceso, la implementación del Programa de comunicación estratégica de las sedes universitarias del Interior del Litoral Norte ha sido considerada como “buque insignia”, tanto por significar una oportunidad de profundizar el conocimiento mutuo, como por el desafío de desarrollar mecanismos que nos permitan ir mejorando el andar colectivo y aprender de las discrepancias.

Entendemos que la política de comunicación iniciada es fundamental para promover la participación de la comunidad universitaria, fortalecer los vínculos con la sociedad y para repensarnos en el nuevo escenario institucional. La viabilidad del CENUR Litoral Noroeste depende en gran medida de ello.

BIBLIOGRAFÍA

Arocena, Rodrigo (2007) Después de las Jornadas Extraordinarias del Consejo Directivo Central. Informativo del Rectorado N°1. Montevideo. Disponible en: <http://www.universidadur.edu.uy/blog/?p=154> [Fecha de última consulta: 20/08/2011].

Arocena, Rodrigo (2011) Reforma y descentralización. Informativo del Rectorado N° 174. Uruguay. Disponible en: <http://www.universidadur.edu.uy/blog/?p=1049> [Fecha de última consulta: 24/08/2011]

Costa, Joan (2007) Señalética corporativa. Costa Punto Com Editor. Barcelona.



Pardo Kuklinski, Hugo (2003) Pautas hacia un modelo de aplicación web institucional universitaria. Disponible en: http://www.ehu.es/zer/zer21/zer21_13_pardo.pdf Barcelona. [Fecha de última consulta: 29/08/2011]

Universidad de la República (2009) Hacia la Reforma Universitaria N° 7, Rectorado, Montevideo.