UADER
Universidad Autónoma de Entre Ríos

TRABAJO INTEGRADOR FINAL

CARRERA: Licenciatura en Administración y Gestión Universitaria

TÍTULO: La comunicación institucional en las escuelas y sede central de la Facultad de Humanidades, Artes y Ciencias Sociales de la Universidad Autónoma de Entre Ríos.

SUB TÍTULO

El caso de las escuelas de Música, Danza y Teatro "Constancio Carminio" y la Rural "Almafuerte", durante el período 2016 – 2019, desde la visión de los agentes administrativos.

AUTORA: GABRIELA NOEMÍ GONZALEZ

DIRECTORA: PROF. BÁRBARA CORREA

CO_DIRECTORA: LIC. MARIANA MADARIAGA

AÑO: 2023

ÍNDICE

ÍNDICE 2
AGRADECIMIENTOS 3
CAPITULO I 3
Construcción del objeto 3
Objetivo General 8
Objetivos Específicos: 8
Justificación 9
CAPITULO II 11
ANTECEDENTES 11
Antecedentes Prácticos 11
Antecedentes de Investigación 12
CAPITULO III 15
Aproximación Conceptual 15
CAPITULO IV 21
MARCO METODOLÓGICO 21
CAPITULO V 24
ANALISIS DE LOS DATOS 24
CAPITULO VI 44
BIBLIOGRAFIA 47
ANEXO I 50
ENTREVISTAS 50
ANEXO II 151
Análisis de entrevistas 151
Referencias: 151
Análisis por entrevista 151
Análisis general de las entrevistas 152
Análisis general de las entrevistas 196

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, dar gracias “a Dios que todo lo puede” a la Universidad Autónoma de Entre Ríos, por darnos está oportunidad de crecimiento personal y cumplir un sueño que pensé nunca llegaría. A mi directora Bárbara Correa, gracias por el compromiso, por tu tiempo por desarrollar esa hermosa misión que tiene la docencia que es aprender para luego enseñar. A mi madre por sus oraciones cada vez que tenía que rendir un examen, a mi familia por el apoyo incondicional, a mis hijos Facundo y Alejo la razón de mi vida, gracias por el tiempo que les robe para cumplir con mi proyecto, a Emma la luz de mis ojos mi nieta, a mi compañero de vida por estar siempre, a mi amigo Lisandro Sotera por impulsarme a que comience y termine está etapa de mi vida y por no dejarme caer cuando pensé que no podía. A mi papá…, que ya no está en lo terrenal pero siempre aquí a mi lado acompañándome en la vida.

CAPITULO I

Construcción del objeto

La Universidad Autónoma de Entre Ríos (UADER) cuenta con cuatro Facultades: Facultad de Humanidades, Artes y Ciencias Sociales (FHA y CS), Facultad de Ciencias de la Vida y la Salud (FCVS), Facultad de Ciencias de la Gestión (FCG), y Facultad de Ciencia y Tecnología (FCYT).

De las facultades mencionadas anteriormente tres tienen escuelas de nivel medio que dependen de ellas, la Facultad de Humanidades, Artes y Ciencias Sociales, la Facultad de Ciencia y Tecnología y la Facultad de Ciencias de la Vida y la Salud.

Las escuelas pre Universitarias dependiente de la Universidad Autónoma de Entre Ríos (UADER) suelen denominarse con el término “Nivel medio” instalado por el “uso” heredero de la nominación de la Ley Federal de Educación que ya no está vigente. Esta denominación “Nivel medio” no da cuenta de las características formativas de estas instituciones, que además tienen diferencias entre sí.

El sistema educativo argentino está constituido por diferentes niveles de educación obligatoria; de acuerdo a lo establecido por la Ley de Educación Nacional N° 26206. Esta Norma es la Legislación argentina vigente que regula el derecho de enseñar y aprender en todo el territorio Nacional.

Niveles del Sistema Educativo Nacional

-La educación inicial abarca a la niñez desde los 45 días de nacido hasta los 5 años. La ley Nacional de Educación establece que los últimos tres años de este período son obligatorios (sala de 3, 4 y preescolar), para la inclusión en la enseñanza formal.

-La educación primaria es también obligatoria. Es una unidad pedagógica y organizativa destinada a la formación de niñez a partir de los 6 años.

-La educación secundaria es obligatoria y constituye una unidad pedagógica y organizativa destinada a adolescentes y jóvenes que hayan completado la educación primaria.

La educación secundaria se divide en dos ciclos: un ciclo básico de carácter común a todas las orientaciones y un ciclo orientado de carácter diversificado según distintas áreas del conocimiento, del mundo social y del trabajo. (Ley de Educación Nacional N° 26.206-2006. ISSN:1607-6079).

En este sentido es necesario destacar que, en el caso de la UADER y de sus facultades, se diseñan Planes de Estudios específicos correspondientes a cada nivel y modalidad; teniendo en cuenta la autonomía Universitaria (Estatuto Provisorio de la Universidad Autónoma de Entre Ríos).

En el caso particular de la Facultad de Humanidades Artes y Ciencias Sociales (FHA y CS), es importante señalar la existencia de escuelas destinadas a la enseñanza obligatoria, por un lado; y escuelas destinadas a la formación artística por otro lado. En el caso de estas últimas escuelas, las mismas no son de enseñanza obligatoria, sino que proponen trayectos formativos en algunos campos delimitados por cada institución, con planes de estudios diseñados y aprobados por los órganos de gobierno, Consejo Directivo y Consejo Superior (Estatuto Provisorio de la Universidad Autónoma de Entre Ríos).

Las escuelas de enseñanza obligatoria de la FHA y CS, son las siguientes:

-Escuela Normal “José María Torres”; la cual brinda enseñanza en los niveles Inicial a partir de los tres años, Primario y Secundario y la formación superior que depende de la facultad.

-Escuela Normal “Juan Bautista Alberdi”, brinda enseñanza en Nivel Secundario y Superior y se encuentra ubicada en la localidad de Oro Verde.

-Escuela Normal Rural “Almafuerte” que brinda enseñanza en Nivel Secundario y Superior y se encuentra ubicada en la localidad de La Picada.

Estás escuelas mencionadas corresponden en el organigrama institucional a la sede Paraná.

Las Escuelas de Formación Artística de la FHA y CS, son las siguientes:

-Escuela de Música Danza y Teatro “Prof. Constancio Carminio”. Esta escuela cuenta con trayectos formativos de niños y jóvenes y carreras de Nivel Superior en las tres disciplinas, (Música, Danza y Teatro).

-Escuela de Artes Visuales “Roberto López Carnelli”. Esta escuela cuenta con talleres infantiles, juveniles y de adultos, además de las carreras correspondiente al Nivel Superior.

Las escuelas anteriormente mencionadas corresponden a la Sede Paraná.

-Escuela de Música “Celia Torrás”. Esta escuela está ubicada geográficamente en la Sede Concepción del Uruguay, la misma cuenta con trayectos formativos de niños y jóvenes y carreras de Nivel Superior en Música.

La Facultad de Humanidades Artes y Ciencias Sociales (FHA y CS), es la institución que tiene el mayor número de escuelas dentro de su órbita. Cuenta con tres escuelas de enseñanza obligatoria también llamadas escuelas de Nivel Medio y Superior con diferentes orientaciones. Las mismas fueron enumeradas anteriormente.

La Facultad de Ciencias de la Vida y la salud (FCVS), tiene bajo su órbita a la Escuela Técnica N° 35 y la Facultad de Ciencia y Tecnología (FCy T), el Colegio del Uruguay “Justo José de Urquiza”, ambos ubicados en la ciudad de Concepción del Uruguay.

Haciendo foco en la FHAyCS, unidad de estudio de este Trabajo Integrador Final, es pertinente explicitar que las sedes se encuentran distribuidas geográficamente en varios departamentos de la provincia de Entre Ríos. Estas son: Sede Concepción del Uruguay, Sede Concordia, Extensión áulica Federación, Sede Gualeguaychú y la sede principal ubicada en ciudad de Paraná. Cada una de estas instituciones proporcionan distintas respuestas a diferentes sectores de la comunidad educativa, a sus problemáticas sociales y pedagógicas. Quienes acceden a ellas con el propósito de adquirir conocimientos académicos y experiencias que amplíen sus horizontes educativos, encuentran una variedad de ofertas académicas distribuidas a lo largo y a lo ancho del territorio provincial.

La existencia de estas variadas organizaciones que forman parte de la FHA y CS implica generar instancias de acuerdos debido a la variedad de las instituciones y a su situación geográfica diversa.

El contar con organizaciones de nivel medio y superior como parte de la FHAyCS significa generar instancias de acuerdos, articulación y organización tanto en los aspectos pedagógicos como administrativos; entre otros significa pensar políticas que abarquen las distintas dimensiones de cada una de esas organizaciones educativas que conforman el entramado y complejidad de una institución más amplia como es la UADER.

La dispersión geográfica y la diversidad de organizaciones de las sedes son las que constituyen a la FHA y CS como una superestructura organizacional, conformación que le brinda un modo particular. Las características mencionadas, propias de la institución que observamos, implican una complejidad con todos sus desafíos y dificultades pues se deben construir modos para comunicarse que posibiliten generar una dinámica institucional que permita construir comunidad y acuerdos marco sobre calidad educativa tanto en el nivel medio como el superior.

Teniendo en cuenta el concepto de comunicación como intercambio de información y base de todas las culturas, se puede decir que las personas se comunican de diversas formas de las cuáles la más importante es el lenguaje como sistema de signos. Los signos sumados a la intención de transmitir forman parte del circuito comunicativo que está constituido por el emisor, el receptor y el canal de comunicación. Los mensajes son transmitidos mediante

códigos (las palabras) a través de un canal (Naranjo Restrepo, 2004). Esta comunicación puede darse en ambos sentidos. El emisor puede transformarse en receptor y viceversa.

La interacción comunicativa en una organización es fundamental para su buen funcionamiento. Se puede definir, como la comunicación realizada de modo organizado por una institución o sus representantes, dirigida a las personas y grupos del entorno social en el que desarrolla su actividad (Domínguez, 2015). A partir del estudio desarrollado por González (2018), a través de la Práctica integradora realizada en la Secretaría de Gestión Administrativa de la (FHA y CS) una problemática que mayormente aparece es la práctica comunicacional y su incidencia en los procesos administrativos entre la Sede Paraná de la FHA y CS, las escuelas dependientes de ella y las sedes del interior, específicamente con los agentes administrativos.

En este sentido, si bien existen habituales y rutinarios modos de comunicación administrativa a través de expedientes, resoluciones, informes, entre otros, se hace necesario mencionar que parte de la información de la documentación administrativa y su circulación muchas veces presenta fallas y es insuficientes. En algunos casos, a pesar de las intenciones comunicativas, la información administrativa no llega a sus destinatarios por distintas razones, entre otras la inexistencia de un sistema de notificaciones adecuado (Viada, M.: 2001).

Se parte de tener en cuenta que los canales de comunicación involucrados son diversos, tales como Facebook (www.facebook.com/fhaycs.uader/), Instagram (www.instagram.com/fhaycs.uader), YouTube (www.youtube.com/channel/UCw7DffuC9F45m-tvwZSmmoA), sitio web oficial (https://fhaycs-uader.edu.ar/), correos electrónicos institucionales (comunicación@fhaycs.uader.edu.ar), aplicaciones móviles como WhatsApp, los que generan muchas veces un mayor flujo de información pero disminuyen la calidad de la misma, ya que aparece un exceso que determina la distorsión de la comunicación deseada.

En este sentido es pertinente retomar los aportes de Davis (1953) cuando nos plantea:

> Cuando hablamos de canales comunicacionales dentro de una organización ellos están divididos en formales e informales, estos canales formales están dictados por la estructura planificada, establecida por la organización. Los canales de comunicación

> informal no están planificados y generalmente no siguen la estructura formal de la organización, sino que emergen de la interacción social natural entre los miembros de la organización (p. 3)

Teniendo en cuenta la definición antes enunciada, podemos decir que los canales formales e informales de la FHA y CS actúan paralelamente y algunas veces de manera desorganizada. Los circuitos de comunicación, es decir, los recorridos que la comunicación institucional debe realizar, algunas veces, son obstruidos por la demora en los tiempos administrativos. Esto hace que la información que debe circular y llegar a determinados lugares, se vea interrumpida.

Teniendo en cuenta lo descripto, aparece el siguiente interrogante para que nos guíe:

¿Qué problemáticas identifican los agentes administrativos en la comunicación interinstitucional entre la sede central de la FHA y CS y las escuelas de Música, Danza y Teatro "Constancia Carminio" y la Rural "Almafuerte" ?, durante el período 2016 – 2019

Objetivo General

Conocer las problemáticas en la comunicación interinstitucional, que identifican los agentes administrativos, entre las escuelas de Música, Danza y Teatro "Constancio Carminio" y la Rural "Almafuerte" y sede central de la FHA y CS, durante el período 2016-2019.

Objetivos Específicos:

- Definir la comunicación institucional y sus características.

- Describir los canales formales e informales de comunicación que reconocen los agentes administrativos en las comunicaciones interinstitucionales.

- Reconocer los espacios donde, según los distintos agentes administrativos, la comunicación se obtura y genera un problema para el funcionamiento institucional esperado.

- Analizar las prácticas comunicacionales predominantes entre la sede central y las dos escuelas dependientes de la FHAyCS.

Justificación

Según Quero Romero, Mendoza Monzan y Torres Hernández (2014) la comunicación implica cumplir reglas, normas, políticas y lineamientos puntuales que permitan el trabajo en grupo de manera efectiva en una institución. La base fundamental de los procesos administrativos son la planificación, la organización, la dirección y el control de los recursos, para alcanzar el logro de objetivos y metas.

El presente trabajo parte de la concepción de que la eficiente comunicación dentro de las distintas instituciones que comprende a la FHAyCS, favorece al desempeño, articulación y coordinación de las distintas actividades administrativas que en esta se realizan. Esto posibilita que los objetivos que la FHAYCS persigue sean alcanzados utilizando como base una estructura organizativa compartida y eficaz.

Por este motivo, resulta importante analizar la comunicación que, en el plano administrativo, se produce dentro de la facultad y las escuelas seleccionadas utilizando los conocimientos que resulten de esta investigación para aportar información útil que mejore los aspectos comunicacionales. Resulta interesante analizar estos procesos ya que podrían aportar mejoras comunicacionales aplicables en otras instituciones que puedan poseer dificultades del mismo tenor. No debe perderse de vista que los procesos comunicativos que logran cumplir con los objetivos colaboran con el buen funcionamiento administrativo y pedagógico de una institución.

El Estatuto Provisorio de la UADER del año 2000, en su artículo 3, menciona específicamente a los agentes administrativos. “Artículo 3°: Participan en la vida universitaria todas las personas que posean ciudadanía en las categorías de Profesor Universitario, Graduado, Estudiante y Administrativo”. Asimismo, en el artículo 10 del mencionado estatuto se vuelve a mencionar al personal administrativo como integrante del claustro administrativo con representación en el cogobierno de la universidad. Finalmente,

el artículo 81 de la carta orgánica menciona a los agentes administrativos de la siguiente manera: “El Cuerpo de Administrativos se integra con la totalidad de los agentes Administrativos, Técnicos, de servicios y mantenimiento que figuren en la planta permanente de la Universidad”.

Por ello, se torna necesario indagar los modos en que la comunicación de la institución se realiza a través de los agentes administrativos y cómo una insuficiente o inadecuada comunicación a los mismos, inciden en el funcionamiento de las dos escuelas que dependen de la FHA y CS.

A menudo sucede que las instituciones se encuentran desactualizadas en relación a las nuevas normas y canales institucionales dispuestos por la Facultad o nuevas disposiciones que emanan de las diferentes Secretarías o dependencias. El desconocimiento de nuevas normas, resoluciones, instructivos o cualquier documentación que señale una nueva directiva en función de la institución, es una señal de un problema existente en la gestión de la comunicación interna institucional.

La presente investigación es factible de realizar dado que se cuenta con la autorización para la inserción en las áreas donde se realiza el trabajo administrativo tanto en la sede central como en la Escuela Normal Rural “Almafuerte” y la Escuela de Música, Danza y Teatro “Profesor Constancio Carminio”. Se pudo acceder al personal no docente o agentes administrativos para recabar la información acerca de los circuitos comunicacionales. Además, se accedió a otras fuentes de información que permitieron comprender cómo funcionan las relaciones interinstitucionales entre las instituciones mencionadas.

El recorte seleccionado pretende dar cuenta de cómo se han producido las comunicaciones entre las escuelas y la facultad, y hacia el interior de las mismas en el período 2016 – 2019. Este periodo temporal es elegido por ser los últimos años de la gestión anterior y antes del año 2020, en el cual los paradigmas comunicacionales sufrieron grandes cambios por la pandemia, y se utilizaron diferentes formas de comunicación para poder dar respuestas rápidas a la nueva modalidad virtual.

Por todo lo antes expuesto se considera pertinente y factible la realización de esta investigación.

CAPITULO II

ANTECEDENTES

Antecedentes Prácticos

La temática de la comunicación ha sido objeto de estudios tanto de la administración de empresas como dentro del ámbito educativo. De las lecturas de numerosos antecedentes con respecto a la temática estudiada, se dará cuenta de cuatro investigaciones y de la Orgánica de la Universidad Autónoma de Entre Ríos del año 2016, período que se corresponde con el de la presente investigación.

La orgánica funcional de la Universidad Autónoma de Entre Ríos N° 379 de fecha 11 de mayo de 2016, vigente hasta marzo del 2020, estipula la misión de la Universidad y las funciones de las secretarias, Departamentos, Divisiones etc. para el óptimo funcionamiento de la institución.

Se toma para esta investigación el apartado dedicado a la Secretaría de Comunicación ya que sus funciones se encuentran vinculadas a este estudio.

La misión de la Secretaría de Comunicación de la Universidad es conseguir "una auténtica comunicación, una interacción creadora entre la Universidad y la comunidad; donde lo comunicacional es concebido como un proceso de dialógico consustancial al desarrollo de las políticas universitarias" (p.110) y lograr que la vida de la institución se vea reflejada en la comunidad mediante estrategias comunicacionales plasmadas en acciones y mensajes.

En la orgánica institucional se establece que la comunicación Institucional tiene como función la difusión de actividades de interés para la comunidad universitaria en el ámbito local, regional y nacional. Además, tiene como objetivo lograr interacción entre la institución y la comunidad, teniendo en cuenta lo comunicacional concebido como un proceso de diálogo que toma en cuenta el desarrollo de las políticas universitarias.
Lo planteado en esta orgánica da cuenta de la comunicación institucional y aborda la relación comunicacional entre las diferentes facultades que dependen de la Universidad. Por lo tanto, aportan al entendimiento de la forma de actuar de los canales comunicacionales con el

objetivo de que la información llegue a los diferentes sectores que integran la vida universitaria.

Resulta interesante como antecedente el Manual de Sistemas de Comunicación Visual de Enz Ángelica y otros (2012). En este manual se expresa que el objetivo de las instituciones tiene que ver con lograr alcanzar fines de tipo personal, colectivos y sociales. Para ello, la comunicación visual es fundamental ya que permite transformar y ser transformados, trascender en el tiempo, lograr que la brecha entre la identidad y la imagen sea lo más pequeña posible y que sea lo que su entorno percibe de ella. Este antecedente aporta otra mirada en referencia a la comunicación, particularmente sobre la comunicación visual ya que no es ajeno el tema por dentro y por fuera de la universidad teniendo en cuenta la visión del ser humano y de la temática o problemática, así como los elementos visuales que son de suma importancia para la comunicación visual.

Por tal motivo resulta importante tener en cuenta la importancia de la identidad en las instituciones y particularmente en nuestra universidad para poder caracterizarla, identificarla y diferenciarla a través de sus rasgos distintivos.

Antecedentes de Investigación

Simancos González y García López (2017) realizaron una investigación sobre la gestión de la comunicación en la universidad pública en España, trabajando con 33 universidades públicas de ese país. El objetivo fue comprobar y discutir el sentido y papel otorgado a la gestión de la comunicación desde investigación académica y desde la praxis profesional. Los autores realizan una revisión de la producción académica en la temática y entrevistas cualitativas a los directores de Comunicación de las universidades públicas. Los resultados dan cuenta de la ausencia de investigaciones específicas sobre la comunicación en las universidades públicas en España. También muestran que tanto en el plano académico como en el del ejercicio profesional se da una excesiva importancia a cuestiones instrumentales de orden pragmático. Por ello, se identifica la necesidad de abrir una línea de investigación cualitativa centrada en la comunicación de la universidad pública, así como la posibilidad de diseñar y ejecutar una comunicación institucional con el fin de resignificar socialmente la universidad.

Lesta y Nobell (2011) estudian la medición de los aportes de la gestión estratégica de la comunicación interna a los objetivos de las organizaciones. Este trabajo tiene como finalidad vincular los objetivos específicos de la comunicación interna a los objetivos de la comunicación, esta última sigue siendo sin duda alguna, la encargada de planificar, gestionar y evaluar los flujos de la información interpersonales y mediatizados que atañen tanto el público interno como externo, en relación directa con los objetivos de la organización y el sector social que forma parte. Partiendo del axioma: "tanto si se lo propone o no, la organización siempre comunica" (Watzlawich,1981), la gestión estratégica de la comunicación se transforma en un vector de competitividad fundamental dentro de los nuevos escenarios organizacionales y forma parte de los procesos de gestión integral, de esta manera los aportes de la comunicación pueden y necesitan ser medidos, como otras actividades realizadas por las organizaciones.

Los autores revisaron las principales lógicas del management (Control total de calidad, Seis Sigma, Valor económico agregado, Benchmarking, Presupuesto base cero y Cuadro de mando integral) y sus tendencias de medición; y por el otro, los métodos y las herramientas utilizadas en 40 distintos casos de éxito para la medición de la GECI (Gestión Estratégica de Comunicación Interna). El resultado fue una matriz de relacionamiento que proporciona nuevos esquemas de entendimiento del aporte de la comunicación a la organización. Los autores basándose en su investigación, concluyen que no existe un medidor específico de la comunicación tanto externa como interna, que los objetivos de la comunicación interna se llevan a cabo dependiendo de la voluntad de la organización, teniendo en cuenta que el recurso humano, que es el que lleva a cabo los procedimientos internos de la organización, muchas veces se ve afectado.

Por último, **Manuel Tessi** (2013) en su libro "Comunicación interna en la práctica siete premisas para la comunicación en el trabajo" afirma que la comunicación interna es muy importante en las organizaciones y a la vez muy difícil de llevar a cabo. Define a la comunicación como una ciencia social, blanda y resalta que, hace muy pocas décadas atrás, las organizaciones apenas se interesaban por ella. Alega que para los trabajadores de la comunicación como lo es el autor, resulta indudable que la comunicación interna es una disciplina con un desarrollo potente y singular, que permite dar soluciones de fondo a las

problemáticas complejas de comunicación en el trabajo. Las nuevas tecnologías marcaron un quiebre en el trabajo ya que, debido al exceso de canales comunicativos, comenzaron a surgir inconvenientes cada vez más instalados en la comunicación interna.

A través de los antecedentes presentados, se realizó un recorrido por diferentes indagaciones en torno a las instituciones que se ha realizado en diferentes lugares y organizaciones. Todos los estudios destacan la importancia de la comunicación en las instituciones y su incidencia en el desenvolvimiento de la misma. Asimismo, se destaca la influencia de las nuevas tecnologías no solo en los planteamientos comunicacionales sino en la propia estructura de las organizaciones. Estos estudios brindan un breve recorrido del estado de la cuestión en torno a las indagaciones científicas vinculadas con la temática abordada.

CAPITULO III

Aproximación Conceptual

El presente estudio busca conocer la comunicación interinstitucional entre las escuelas de Música, Danza y Teatro "Constancio Carminio", la Rural "Almafuerte" y la sede central de la facultad de humanidades, artes y ciencias sociales de la UADER durante el período 2016 – 2019 desde la visión de los agentes administrativos. En esta indagación aparecen diferentes categorías teóricas que permiten entender el caso estudiado y aportan enseñanzas significativas para la profesión.

Estas categorías, que se han seleccionado para construir el marco teórico con el que se intenta abordar la problemática elegida para este trabajo, son: *La Organización, los Recursos Humanos y la Comunicación institucional.* Las mismas son consideradas de gran importancia para entender el desenvolvimiento de la comunicación en una institución. A través de ellas se pueden conocer las características de la organización para tomar decisiones en relación a las distintas problemáticas que surgen en la vida institucional en relación a la comunicación.

Las categorías Organización, Recursos Humanos y Gestión de la Comunicación se vinculan entre sí y nos sirven para entender las relaciones interinstitucionales entre la FHA y CS y las escuelas de Nivel Medio y Superior sobre las que se realiza la presente indagación. Cada una de estas categorías nos permiten entender la problemática plasmada.

En una organización resulta fundamental la existencia de **Recursos Humanos** capacitados para poder llevar a cabo las tareas que le permitan alcanzar metas y objetivos. Estos recursos están insertos en una **Organización** donde resulta fundamental la **Comunicación institucional** para un funcionamiento adecuado.

Chiavenato (2010) dice que "las Organizaciones solo existen cuando hay personas capaces de comunicarse, que están dispuestas a contribuir en una acción conjunta, con el fin de alcanzar un objetivo en común" (p. 6). En el caso de la Universidad como institución, y particularmente de Facultad de Humanidades, Artes y Ciencias Sociales de la UADER, debemos observar y tener en cuenta los factores que determinan su estructura organizacional. Estos son el espacio institucional, la planificación a corto, mediano y largo plazo, la

tecnología y las herramientas con las que cuenta, los recursos humanos y presupuestarios. Además, deberán tenerse presentes la distribución geográfica y las funciones y responsabilidades de los agentes administrativos o personal no docente.

Quienes forman parte de la FHAyCS son los agentes administrativos, docentes, alumnos y egresados. Particularmente, los agentes administrativos, desarrollan una acción conjunta que tiene como objetivo final el óptimo funcionamiento administrativo de la institución.

Partiendo de la idea de que todas las personas pertenecemos, en mayor o menor medida, a diferentes organizaciones, podemos decir, siguiendo a Taylor y Fayol (1916) que las organizaciones están conformadas por diversas variables que son: las personas, la estructura, las tareas, el ambiente o contexto y la tecnología con la que cuenta cada organización. Asimismo, resulta pertinente recuperar el aporte de Schlemenson (1998) quien plantea que una organización es un "sistema socio-técnico integrado", que contribuye a la realización de un proyecto concreto, para satisfacer las necesidades de quienes la conforman y de una población externa, que es aquella que le otorga un sentido. Además, la organización se encuentra inserta en un contexto socio-económico con el que tiene intercambios y que la determina. Por eso, los factores que influyen en la organización deben ser tenidos en cuenta por la misma, con el propósito de analizar su impacto y poder así realizar acciones que estén en concordancia con los objetivos de la organización.

Otra particularidad que debe tenerse en cuenta es que la institución que aquí se estudia es una institución con dependencia del estado provincial. En este sentido debe aclararse que institución pública es aquella que es administrada, financiada y controlada por el Estado y cuyos objetivos son por lo general sociales (Gordillo, 1974). En este tipo de organizaciones aparecen determinados principios como la autoridad, la responsabilidad, la organización jerárquica, la centralización, la disciplina y la división del trabajo (Goldhaber, 1984). Weber (1964) hace referencia al concepto de burocracia para analizar las instituciones públicas.

En las organizaciones públicas, la estructura formal tiene una gran importancia y se refiere a las relaciones y roles existentes en la jerarquía institucional que tiene como objetivo realizar las tareas pautadas de un modo ordenado. Dicha estructura puede ser vertical u horizontal, dependiendo de la prioridad que se otorga a lo jerárquico los cual está ligado con el proceso

de comunicación (Goldhaber, 1984). En el proceso de decisiones si la estructura es centralizada, la toma de decisiones acota a personas determinadas que agilizan el proceso decisorio. Si la estructura es descentralizada, la autoridad y la toma de decisiones se extienden dentro de la organización, participando un número mayor de personas, lo que implica mayor tiempo en las decisiones, pero decisiones mayormente consensuadas (Goldhaber, 1984).

En cuanto a los Recursos Humanos (RR HH) podemos decir que los mismos se diferencian de manera particular en cada institución constituyendo su cultura organizacional. La misma está conformada por normas de diferente tipo. Por un lado, las normas informales y no escritas que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de una organización y dirigen sus acciones para la realización de los objetivos de ésta, en cuyo cumplimiento participan todos los miembros. Por otro lado, se encuentran las normas formales, escritas, que constituyen aquello que reglamenta el funcionamiento de la institución. Estas no siempre son cumplidas en su totalidad y muchas veces se dan por supuestas (Davis, 1953).

Las normas, formales e informales, resultan fundamentales para entender el desenvolvimiento de cualquier institución.

Al hablar de canales comunicacionales en el marco de una organización, debemos mencionar los canales formales e informales. Los canales formales están pertenecen a la estructura planificada por la organización. Los canales de comunicación informal no se encuentran planificados y generalmente no siguen la estructura formal, sino que emergen de la natural interacción entre los miembros de la organización (Davis, 1953).

Según Kreps (1995) existe una relación interesante entre los canales de comunicación formal e informal, dado que los canales comunicacionales formales rara vez satisfacen las necesidades de información de los miembros de una organización, así que en consecuencia se desarrolla un rumor para recolectar los tipos de información interesante que no se puede obtener de los canales formales. Estos canales forman parte de la cultura organizacional de las instituciones que determinan el funcionamiento de los diferentes espacios institucionales internos y externos, es decir en relación con la comunidad de la cual forma parte.

Se trata de un conjunto de hábitos y creencias establecido por medios de normas, desarrolladas y compartidas por un grupo para enfrentar problemas de adaptación externa e integración interna, y funciona suficientemente bien para considerarlo válido. Asimismo, se transmite a los nuevos miembros como la manera correcta de percibir y entender esos problemas." (Chiavenato, 1999, p. 172-173).

Cuando hablamos de Recursos Humanos hablamos de las personas que forman parte de una organización particular y le dan vida, es decir, ejecutan las acciones necesarias para que esa institución funcione. En este sentido es necesario mencionar dos conceptos fundamentales de la formación del personal, como es la *Capacitación*, término que se utiliza para referirse a la capacitación formal, donde un instructor guía el aprendizaje (Halles, 2015) y del *Entrenamiento* que hace referencia a aquellos procesos de aprendizaje que se desarrollan en conjunto con la tarea, en el puesto de trabajo.

"Todo proceso de formación, capacitación y entrenamiento se orienta a difundir entre los miembros de la organización conocimientos, habilidades y actitudes que probaron ser adecuados para enfrentar y resolver, de la mejor manera, las situaciones conocidas" (Halle, 2015, p. 1).

Los RR HH, entonces, forman parte fundamental de las organizaciones y requieren darse a sí mismos y a la institución estrategias de comunicación que fortalezcan y aceleren los procesos comunicativos para lograr los objetivos de la institución.

Siguiendo a Norberto Cháves, se afirma que la comunicación es el "conjunto de mensajes efectivamente emitidos consciente o inconscientemente, voluntaria o involuntariamente" en una situación determinada. La comunicación en una institución "no es una dimensión opcional sino esencial al funcionamiento de toda forma de organización".

Bombardelli (2015) afirma que la comunicación institucional es un campo de la comunicación aún inexplorado profundamente. "Un organismo, empresa o institución cuentan necesariamente con un área de comunicación o prensa institucional, es a través de este espacio que esa institución interactúa con la sociedad". Además de interactuar con el afuera, las organizaciones interactúan entre sus diferentes partes o sectores. Es lo que llamamos comunicación interna o interinstitucional.

Según Tessi (2007), “la comunicación interna es toda la comunicación que se genera en una organización” (p. 10). Según el autor, en las instituciones se genera, desde su nacimiento, una especie de conversación extendida que se prolonga y se abona durante toda la vida de esa institución.

Watzlawick en su libro “La pragmática de la comunicación humana: un estudio de patrones de interacción, patologías y paradojas” afirma, en su primer axioma de la comunicación, que es imposible no comunicarse. Lo que esta doble negativa significa es que no tenemos ninguna opción de decidir si nos comunicamos o no. Todo lo que digamos o hagamos se transmite como algún tipo de mensaje. Incluso si no hacemos nada, eso ya es un mensaje.

En las instituciones ocurre lo mismo y este axioma es perfectamente aplicable a la misma. Esto implica que “se hace necesario contar con estrategias formales de comunicación interna” (Tessi, 2007, p. 10).

El principal objetivo de la comunicación interna es enfocar a quienes forman parte de la organización en función de un objetivo compartido. Para ello se utilizan diferentes medios con contenidos diversos (circulares, resoluciones, normativas) en diferentes formatos (oral, escrito, electrónico). Las estrategias de la comunicación interna buscan lograr una comunicación coherente y efectiva. Por eso la comunicación interna institucional busca formalizar la comunicación en contra de la comunicación informal que atenta contra los objetivos institucionales (Tessi, 2007).

Las dimensiones que aparecen, a modo de análisis, en la comunicación interna son tres. La primera dimensión es la que se denomina masiva y es la que se encarga de enviar mensajes unívocos a toda la institución. Está compuesta, principalmente de mensajes escritos a través de medios de comunicación tradicionales. La segunda dimensión se genera en los equipos de trabajo de la institución, apareciendo aquí la dimensión interpersonal donde predomina la palabra oral. La tercera dimensión nos pone frente a la comunicación que generan aquellos integrantes de la organización que desempeñan roles de conducción como los directores, gerentes y jefes. La comunicación de cada uno de ellos impacta de manera proporcional a su jerarquía. Esta dimensión es la intrapersonal ya que aquí se elaboran mensajes que realizan

quienes poseen un puesto jerárquico antes de emitirlas al resto de la institución. Es el dominio de la palabra pensada (Tessi, 2007).

La comunicación interna es un elemento que cumple la importante función de construir y difundir la cultura de la organización. Brandolini y González Frígoli (2009) sostienen que "las comunicaciones internas son una base activa en la consolidación y construcción social de la cultura de la organización" (p. 27). Es así que la comunicación interna establece en las instituciones una forma de compromiso del empleado con los modos de actuar organizacionales y se transforma en un marco de integración y cohesión social (Brandolini y González Frígoli, 2009).

Partiendo de la teoría de la comunicación y de la intersubjetividad entendida como la posibilidad de construcción de sentido de los procesos de interacción entre las personas y los grupos, se plantea un nuevo tipo de organización en la cual se destacan los conceptos de conocimiento, aprendizaje, interdependencia, trabajo en equipo, apertura y colaboración espontánea (Cantón Mayo, 2012).

Es así que la comunicación interna se produce de dos maneras. Por un lado, de acuerdo a reglas y directivas provenientes de la institución y por otro, espontáneamente, sin obedecer a patrones de comportamiento establecidos por la organización. Así, tanto lo reglado como la intersubjetividad se vuelven esenciales para el proceso comunicacional.

CAPITULO IV

MARCO METODOLÓGICO

La investigación que se realizó es de tipo interpretativo hermenéutico, desde un enfoque cualitativo que implica un proceso inductivo. Este método analiza múltiples realidades subjetivas, siendo el más apropiado para los objetivos planteados en referencia a la comunicación interinstitucional entre la Facultad y las escuelas mencionadas.

El diseño es descriptivo porque podemos establecer de qué forma se produce la interacción comunicativa en estos espacios. No tiene secuencia lineal, "Utiliza la recolección de datos y análisis de los datos para afinar las preguntas de la investigación o relevar nuevos interrogantes en el proceso de interpretación" (Sampieri, 2014, p, 7).

Las unidades de estudios fueron la Facultad de Humanidades, Artes y Ciencias Sociales, la Escuela Normal Rural "Almafuerte" y la Escuela de Música, Danza y Teatro "Profesor Constancio Carminio". La selección de estas dos escuelas, de las cinco dependientes de la FHA y CS, estuvo fundamentada en el hecho de que una de ellas se encuentra en el microcentro de la ciudad, muy cercana de la sede central mientras que la otra se encuentra geográficamente a una gran distancia, en zona rural. Las dos escuelas tienen nivel medio y superior, y a su vez tienen especificidad en su propuesta educativa lo que las hace instituciones singulares.

La unidad de análisis fue el personal no docente que cumple la función de agente responsable de las áreas donde se realiza el trabajo administrativo tanto en la sede central como en las dos escuelas seleccionadas.

El tipo de muestra fue no probabilística, de tipo intencional, según la clasificación de Hernández Sampieri (2010). Esta muestra se caracteriza por seleccionar casos relevantes en una población limitada, enfocándose exclusivamente en los sujetos seleccionados, sin pretender generalizar los resultados obtenidos. (pág. 171).

La recolección de datos se realizó mediante entrevistas semidirigidas al personal de las escuelas seleccionadas. Antes de la entrevista, la investigadora preparó una serie de preguntas que sirvieron como guía en referencia a la información que se necesitaba obtener, teniendo

presente los objetivos y las categorías teóricas centrales elegidas. Se contempló también la posibilidad de repreguntar o incorporar nuevas preguntas.

Las entrevistas se realizaron en los lugares de trabajo de los entrevistados dentro de los horarios en los que desarrollaban su labor diaria. Previamente se solicitó la autorización de la decana y, por su intermedio, a los directivos de cada institución.

La selección de los entrevistados se realizó teniendo en cuenta su trayectoria en la institución, ser referentes en sus espacios de trabajo y el conocimiento previo que la investigadora tenía de ellos. Es decir que se tuvo en cuenta el acceso al campo de estudio.

Se contactó a los entrevistados seleccionados previamente por vía telefónica. Se les explicó el contenido de la investigación y las características de la entrevista, dejando en claro que las mismas iban a ser anónimas. Algunos accedieron de inmediato, unos se negaron aduciendo cuestiones de tiempo y un tercer grupo accedió luego de conocer la identidad de la directora de la tesis.

Las entrevistas se desarrollaron de manera cordial. A medida que la investigadora fue avanzando en las mismas, se fueron decantando algunos interrogantes presentes en la guía inicial de preguntas. Esta depuración se realizó teniendo en cuenta el criterio de la investigadora quién se fue dando cuenta, a lo largo de las entrevistas, de aquellas preguntas que no aportaban al logro de los objetivos de la investigación.

Luego de realizadas las entrevistas, se procedió a la desgravación de las mismas y su transcripción. Partiendo de la lectura de las entrevistas transcriptas, se identificaron categorías de análisis vinculadas a conceptos teóricos, a frases significativas, temas que se reiteraban y opiniones vertidas por los entrevistados. Por lo tanto, se buscaron tópicos ordenadores insertos en los discursos de los entrevistados, a través de los cuáles se perfilaron las categorías de análisis.

Según Díaz & Badano (2016), la característica principal que tiene la entrevista es que pone en el centro el punto de vista de los actores. Los procesos de muestreo, recolección y análisis se pueden dar al mismo tiempo ya que estos no son tan rígidos y permiten una postura hermenéutica, en una actividad interpretativa constante. Las preguntas desarrolladas se

realizan de forma que habiliten el discurso de cada entrevistado, teniendo como horizonte la pregunta problema. Este proceso implica una escucha atenta, tanto en la entrevista como en la desgravación de esta.

> El análisis consiste en la articulación entre temas (palabras que repiten y ordenan el discurso) y modos (expresiones, oraciones cortas, significantes), que permitirán construir categorías de sentido (unidades de significación) que se articulan con el tema a investigar, habilitando la construcción de una descripción analítica donde se imbrican la teoría y los datos. (Díaz & Badano, 2016. p. 5).

CAPITULO V

ANALISIS DE LOS DATOS

En el presente trabajo se realizaron siete entrevistas a referentes de las instituciones sobre las que se realizó la indagación. Estas instituciones fueron la Escuela de música, danza y teatro "Constancio Carminio" y la Escuela Normal Rural Almafuerte, ambas pertenecientes a la Facultad de Humanidades, Artes y Ciencias Sociales de la Universidad Autónoma de Entre Ríos.

Los entrevistados, son agentes administrativos de ambas instituciones. Cuatro de ellos pertenecen a la Escuela Almafuerte y tres de ellos se desempeñan en la Escuela de Música. Todos ellos colaboraron en forma anónima y para identificarlos se les otorgó un número del 1 al 7.

A partir de la realización de estas entrevistas, se ubicaron diferentes conceptos teóricos que se transformaron en las categorías de análisis con las que se trabajó en las entrevistas.

Las categorías mencionadas, permitieron analizar los diferentes discursos de las personas entrevistadas acerca de las instituciones dónde realizan su trabajo. Las misma son: trayectoria institucional, normativa institucional, comunicación institucional interna administrativa, comunicación no formal, recursos humanos y recursos tecnológicos. Al hilo de estos conceptos, se fue tejiendo el análisis que se presenta a continuación.

La primera categoría de análisis utilizada fue la de trayectoria institucional. Con esta categoría, se intentó enmarcar las palabras de los entrevistados al hablar de su propia historia en la historia de la institución y los tiempos y caminos que en ella fueron recorriendo.

Retomando las palabras de Chiavenato (2010), puede decirse que las organizaciones poseen en su seno, personas que se comunican, que accionan conjuntamente y poseen un objetivo común. A su vez, Schlemenson (1998) plantea que una organización es un "sistema socio-técnico integrado", que contribuye a la realización de un proyecto concreto, para satisfacer las necesidades de quienes la conforman y de una población externa, que es aquella que le otorga un sentido. En este contexto y con estos diferentes componentes es dónde la trayectoria laboral de las personas se va construyendo. La trayectoria laboral puede ser

definida como las distintas etapas por las que pasa un individuo al insertarse en el circuito laboral (Jimenez-Vásquez, 2009). Es así que, según Linardelli (2013) mediante el análisis de las diferentes trayectorias laborales, se pueden ver significados y percepciones sobre el paso por el mercado laboral y también los contextos histórico y social en los que estas trayectorias individuales se desarrollan, apareciendo en este análisis aspectos objetivos, subjetivos y particulares nociones de temporalidad. Según la autora, el concepto de trayectoria da cuenta de "las diversas dimensiones en las que se desenvuelve la vida de un sujeto (escolaridad, trabajo, etc.), la misma está compuesta por una variedad de trayectorias que entrelazadas conforman su trayectoria vital" (Linardelli, 2013, p. 19 – 20).

Cada uno de estos autores nos hablan acerca de lo que las trayectorias representan en la vida de un sujeto. De esta manera, se toma aquí esta noción para intentar dar cuenta de cómo los entrevistados, algunos con una larga trayectoria laboral en las instituciones, otros con una trayectoria laboral nueva, se relatan a ellos mismos en sus espacios de trabajo.

La entrevistada N°1, dice que hace 18 años que trabaja en la Escuela de Música, Danza y Teatro "Constancio Carminio", y que desde sus principios solo ha trabajado en esa escuela. "*Yo soy de la Escuela de Música, Danza y Teatro Constancio Carminio hace 18 años*", afirma la entrevistada. Además de mostrar un sentido de pertenencia ella aclara que su trayectoria laboral ha transcurrido en su totalidad en la mencionada institución. Sin embargo, cuando se analiza la trayectoria institucional de la entrevistada N° 2, esta comenta que hace 6 años que trabaja en la institución y que tiene mucho compromiso con sus labores administrativas y que en el ámbito de UADER, solo ha trabajado en la Escuela de Música haciendo una diferenciación implícita entre las diferentes instituciones que conforman universidad. "En UADER únicamente en Humanidades", aclara.

Estas dos primeras entrevistadas comparten la institución donde desempeñan su actividad laboral.

Al hablar de la trayectoria institucional de la entrevistada N° 3, ella cuenta sobre una larga trayectoria en la Escuela Normal Rural "Almafuerte" donde ingresó como estudiante en la carrera de Profesorado de Educación Primaria con Orientación Rural que se dicta en la escuela. Posteriormente, inicia su labor como agente administrativa y docente de la misma

casa de estudios y de la sede central de la FHAYCS. La entrevistada relata su paso por la mencionada institución en diferentes instancias de su vida:

> "*yo vengo, en realidad, de la institución en sí, vengo hace bastante porque, bueno, primero, antes yo fui estudiante de Almafuerte. Hice la carrera de profesorado de educación primaria. Una vez egresada hice los 4 años que duró la carrera, y al año siguiente... bueno empecé a trabajar y al otro año me llaman para trabajar en la parte administrativa en la escuela, año 2016. O sea que serían 6 años de antigüedad... como administrativa. Y 10 años en la institución*".

Manifiesta un gran afecto por la escuela y se considera parte de la misma, como si fuera su segundo hogar. En esta entrevistada, se puede observar, además, cómo la trayectoria educativa y la trayectoria laboral confluyen en un mismo espacio institucional.

La entrevistada N° 4, da cuenta de que hace "*solo un año y medio*" que transita como agente administrativa en el Departamento Contable de la Escuela Rural "Almafuerte". "*Estoy trabajando en la Escuela Almafuerte hace un año y medio, en la parte administrativa y nunca había trabajado en el estado, siempre en lo privado*". Esta entrevistada aclara que nunca había trabajado en dependencias del estado, que su trayectoria anterior como trabajadora fue siempre en el ámbito privado. De esta manera marca una diferencia entre el ámbito institucional privado y el ámbito institucional estatal.

La entrevistada N° 5 afirma que su vida ha transcurrido dentro de la institución, a la que denomina "*como su casa*". Relata que en el año 1987 comenzó a cursar sus estudios secundarios en la Escuela Rural Almafuerte donde completa su trayectoria educativa tanto de nivel secundario como superior antes de que fuera la Universidad Autónoma de Entre Ríos. Expresa que luego de culminar sus estudios, se quedó trabajando en la institución. La entrevistada relata su trayectoria y reflexiona sobre la misma diciendo que hizo:

> "*todo acá en la institución y acá me quedé a trabajar en el nivel terciario en ese momento, que todavía éramos del consejo, hasta que en el 2000 pasamos a la universidad, pasamos a ser universitarios y.… así que todos estos años... toda mi vida, tengo más horas en estas cuatro paredes que en las de mi casa. Si yo saco la cuenta, si*".

Con estas palabras, acompañadas del tono emotivo que utiliza en la entrevista, la entrevistada N°5 demuestra su sentido de pertenencia a la institución, fundamentalmente cuando relata su trayectoria y las horas dedicadas a su trabajo. Coinciden en esta entrevistada también las trayectorias educativa y laboral desarrolladas en el ámbito de una misma institución.

El entrevistado N° 6 cuenta que está trabajando como agente administrativo en la Escuela Rural Almafuerte, desde el año 2019. Al principio fue una afectación parcial, es decir que dos días realizaba sus tareas laborales en la FHAYCS, sede central en Paraná, en el Departamento de Personal donde se desempeñó durante 23 años y tres veces por semana en la Escuela Rural Almafuerte. Relata con una profunda tristeza, y enojo a la vez, que decidieron afectarlo exclusivamente a la Escuela. Cuando relata esta situación demuestra su enojo por su desvinculación del espacio institucional donde se desempeñó durante 23 años:

> "*Y acá, en la escuela Almafuerte estoy afectado desde… mayo de 2019. Era una afectación parcial, o sea, yo mantenía mi trabajo en Departamento Personal de donde soy, allá en la facultad, 2 días a la semana y 3 días aquí en la escuela Almafuerte… hasta agosto de 2021, que desde la facultad se me indicó que tenía que venir los 5 días a la escuela. O sea, no fue una afectación total, no ha pedido mío, no a pedido de la directora. No."*

Su trayectoria en la institución es extensa y el entrevistado demuestra un gran sentido de pertenencia dentro de la institución que lo alojó durante la mayor parte de su trayectoria laboral. Aparece aquí la noción de una trayectoria institucional interrumpida abruptamente lo que implica para el agente una falta de identificación con su nuevo espacio de trabajo (la escuela Almafuerte).

La entrevistada N° 7 pertenece a la Escuela de Música, Danza y Teatro "Constancio Carminio", su antigüedad dentro de la institución es de más de 18 años como agente administrativa.

> "*Trabajo en la institución hace 18 años y 3 meses, comencé a trabajar en la escuela de "Música Danza y Teatro Constancio Carminio". Y desde mis comienzos siempre trabaje, aquí en la escuela de Música que depende de la Facultad de Humanidades Artes y Ciencias Sociales*".

En el marco de la entrevista, enumera las tareas concretas que realiza aclarando que muchas veces exceden sus funciones institucionales y su asignación salarial. Sin quejarse abiertamente, la entrevistada deja en claro la falta de personal y su sobrecarga de tareas. Sin embargo, expresa su afecto y compromiso con la institución. Si fuese útil una metáfora, podría decirse que la institución es para la entrevistada, un espacio de carencias que han sido compensadas con su trayectoria laboral personal.

En la primera categoría abordada (Trayectoria Institucional) se puede observar el vínculo que, cada uno de los entrevistados, crea con cada institución. A través de cada trayectoria, se pueden vislumbrar afectos, enojos, identificaciones, en definitiva, historias de vida que transcurren en los espacios institucionales que habitan esos sujetos que han sido entrevistados.

La segunda categoría que se presenta en este análisis de entrevistas es la de "Normativa institucional". Esta categoría de análisis intentó dar cuenta de las actividades formales institucionales que se realizan de manera reglada y jerárquica y las vías a través de las cuáles se comunican. En los discursos de los entrevistados se intentó observar los canales de comunicación a través de los cuáles estas normativas son diseminadas en la institución.

Según Goldhaber (1984) la estructura formal en las instituciones públicas posee una gran importancia ya que tiene como objetivo realizar las tareas pautadas de un modo ordenado. A su vez, Davis (1953), da cuenta de que las normas, formales e informales, son importantes para entender el desenvolvimiento de cualquier institución.

Se analizó aquí, en los discursos de los entrevistados, cómo las distintas normativas institucionales circulan entre oficinas y de qué manera son comunicadas entre un estamento y otro. Partiendo del conocimiento de que cada circular, resolución u otro tipo de normativa tiene un trayecto de circulación institucional reglado, se dio cuenta de cómo esta circulación efectivamente se daba, es decir, cómo sucedía en el real cotidiano de la institución.

La entrevistada N°1 cuenta que "*las normativas llegan por COMDOC pero tenemos que esperar que, si o si nos notifiquen las autoridades correspondientes*". Este sistema se utiliza para el ingreso y egreso de la documentación y su paso de una dependencia institucional a otra. Esta primera entrevistada afirma que este procedimiento se realiza con planes de

estudios, modificaciones y demás normativas. Aclara que, en el caso particular de su labor, la documentación debería enviarse desde la Secretaría de Escuelas de la FHAyCS, sede central. De esta manera describe el procedimiento administrativo, adecuado a normas, que se realizan en su ámbito de trabajo.

La encuestada N°2 informa que las nuevas normativas llegan, en primer lugar, a los directivos de la Escuela y a posteriori, ellos son los encargados de "bajar" la información al personal docente y no docente para su conocimiento y aplicación. "*...digamos cuando llega a la escuela... la directora, la vicedirectora es la que transmite si hay una normativa nueva*". La entrevistada describe de esta manera el orden jerárquico en el que la información circula.

En el caso de la entrevistada N°3, de la Escuela Rural Almafuerte, destaca principalmente la falta de conocimiento de las normativas institucionales por parte de los docentes y de los alumnos:

> "…C*reo que es la parte más difícil de poder comunicar, qué es lo que se reglamenta desde la facultad, porque había mucha resistencia por parte de quienes nunca se habían manejado institucionalmente, por parte de los docentes y también de los estudiantes que no conocían cuales eran sus obligaciones de estudiante, o sea, qué cosa les correspondían a ellos, como, por ejemplo: anotarse a exámenes en una fecha determinada que estaba estipulada por calendario académico*".

Esta entrevistada, además, hace referencia al uso abusivo que se hace de las redes por parte de los alumnos,

> "*Yo generalmente, siempre me resistí a lo que es el uso de WhatsApp (WSP) porque bueno, o sea, son estudiantes que por ahí... ellos piensan que vos estas las 24 horas disponible. Lo que sí hice, en su momento, fue un grupo de "difusión", entonces yo les avisaba o les mandaba captura del calendario académico, los invitaba obviamente a seguir las páginas de la facultad…".*

Destaca también lo que podría verse como una visión ambigua acerca del uso de las nuevas tecnologías como medio para la difusión de las normativas institucionales*:*

> *"…Viste que... ahora los estudiantes manejan, Instagram, Facebook y demás, pero en ese momento no era tan común que ellos se habituaran, entonces bueno, empezar a*

compartir, a avisarles, a difundir la información... a colgar también, a imprimir y colgar en la escuela lo que era las fechas de exámenes, calendario académico, resaltarlo... hasta que bueno... hoy por hoy, te puedo decir que la mayoría de los estudiantes se auto gestionan, igual que los docentes, ya no se manejan con una planillita, sino que ellos mismos entran al SIU, cargan sus notas y demás, o sea, hay una comunicación más fluida, también en cuanto a lo que es las normativas, o sea... nos manejamos por correo institucional y demás."

Relata que les enseñó a los alumnos a revisar el correo desde el celular. Aclara que la mayoría de los alumnos provienen de escuelas rurales y tenían ciertas dificultades con el manejo de las tecnologías. Afirma que en la Escuela Almafuerte la llegada de las normas institucionales no siempre se da por las vías correspondientes y muchas veces se apela a las vías comunicacionales no formales.

"Cuesta porque siempre hay resistencia, siempre hay actores que vos, por más que les digas "tenés que responderle" o "que lo pidan al correo", por ahí bueno... se lo piden por WSP y uno cree que les hacen un favor y en realidad los perjudica porque después ellos se chocan con otras instituciones donde si o si, los medios de comunicación son otros. Entonces... les cuesta, tengo estudiantes que te dicen que no abren el correo, entonces me parece como que de entrada... empezar a acostumbrar "bueno abrílo, conéctalo al celular" y enseñarles, porque una particularidad... de los estudiantes que llegan a la sede Almafuerte, es que en su mayoría no manejan los medios de la comunicación y de la información como otros, quizá por... bueno, las condiciones materiales, la falta de internet, la falta de los dispositivos..."

La entrevistada N° 4, perteneciente a la misma institución que la anterior, da cuenta de que "*las Normativas institucional llegan personalmente o por correo electrónico",* de que la información acerca de la normativa llega por las vías institucionales. Agrega que ella cumple sus funciones en el Departamento Contable de la escuela y toda la información que llega son normativas del gobierno que, por tal motivo deben llegar en tiempo y forma y por los canales que corresponden que son los institucionales. Ambas entrevistadas (3 y 4) comparten el ámbito de trabajo, sin embargo, difieren en su relato acerca de los canales institucionales que

se utilizan más a menudo. Por un lado, se trata de una agente con 10 años de antigüedad y otra que ingresó hace poco tiempo (2 años aproximadamente).

La entrevistada N° 5, de la Escuela Rural Almafuerte, informa en la entrevista que "*todo lo que tiene que ver con modificaciones de planes de estudios o cuestiones que les incumben a los docentes llega por Mesa de Entradas y a través del sistema COMDOC*" y deben esperar que sean notificados por las autoridades de la escuela para implementar la normativa. Esto ocurre independientemente de que ellos se enteren de las novedades por las vías informales. De esta manera diferencia la comunicación formal de la informal y de la implementación de las normativas.

El entrevistado N°6, también perteneciente a la Escuela Rural Almafuerte, nos da a conocer en la entrevista que hay normativas nuevas que no llegan en tiempo y forma. De estas cuestiones se enteran porque hay devoluciones de trámites relacionados con esa normativa que no fue notificada institucionalmente. De esta manera relata uno de los errores que puede generarse cuando la información no llega en tiempo y forma:

> "*No, todas las normativas se mantienen, sé que hubo normativas nuevas y que tardan en informarlas a las escuelas, las escuelas se enteran de que hay una legislación nueva porque surge, por ejemplo, un problemita o un trámite relacionado a esa normativa nueva y cuando te manda, te llega la devolución "no porque existe tal normativa"*.

En este sentido, afirma que debería existir un mejor circuito de la información, sobre todo entre los departamentos relacionados con un mismo tipo trámite. Agrega que esto no ocurre solo en la escuela Almafuerte, afirmando que:

> "*hay mucho ego en las facultades, en las escuelas eh... y no tienen en cuenta en cuenta que lo que están tramitando no son papeles, son sueldos de algunas personas... y la gente hoy en día, necesita si o si tener plata. No es lo mismo cobrar un sueldo hoy que dentro de 3 meses, te tenés que mantener, la gente se tiene que movilizar, tiene que comer, tiene una familia atrás... no son numeritos, no son papelitos, del otro lado hay toda una familia también. Eso lo hablaba con los chicos cuando estaba en Personal antes, les digo "chicos, piensen en esto, ustedes tienen un sueldo seguro todos los meses, hay gente que no tiene sueldo seguro si ustedes no trabajan bien", o sea, falta*

un trabajo a conciencia... a conciencia y ahora con empatía, que "tanto se usa", bueno, pone empatía en tu trabajo".

Este entrevistado da cuenta, a través de su enojo, de su compromiso con la labor que realiza y afirma la demora en la circulación de algunas normativas institucionales, principalmente demoradas en la sede central de la facultad.

La entrevistada N°7 informa, quién desarrolla su labor en Mesa de Entradas y Alumnado, cuenta que:

"*La información en referencia a diferentes temáticas ya sea alguna normativa para alumnado o para mesa de entradas* (se da) *a través del coordinador, que seguramente a él se lo deben informar las autoridades o secretarios de los que depende tanto Mesa de Entradas o Alumnado*".

Es decir que, según la entrevistada, la información sobre normativas institucionales llega, a la Escuela de Música, por los canales institucionales correspondientes. Esta entrevistada, en oposición a lo expresado por el anterior agente, no expresa fallas ni desvíos en la circulación institucional de la normativa.

La tercera categoría con la que se analizaron las entrevistas es la de Comunicación Institucional interna Administrativa. Esta categoría hace referencia a un elemento fundamental en la construcción de la identidad de la institución. Algunos autores afirman que la comunicación interna consolida y construye las organizaciones, estableciendo pertenencia y compromiso de los agentes para con la institución, siendo a su vez un marco de cohesión.

A través de esta categoría se intenta analizar de qué manera circula la información institucional interna, es decir, aquella que pertenece e interesa exclusivamente a quienes integran las instituciones estudiadas.

Partiendo de esta noción, en la entrevistada N°1 se puede escuchar que destaca como la vía principal de la comunicación institucional interna administrativa a los correos institucionales. "*Vía Principal* (de comunicación)*: Notas, Mail, que está abalado por UADER y excepto que tengamos alguna urgencia, que no podamos tener en cuenta los términos legales... vía telefónica.*". La agente aclara que, ante urgencias que van ocurriendo en lo cotidiano de las tareas administrativas, se ve obligada a usar otros medios comunicacionales como, por

ejemplo, una llamada telefónica o un mensaje de Whatsapp, vías que resultan de mayor rapidez e informalidad. Se puede observar en este testimonio, la convivencia de las vías de comunicación formal e informal.

La entrevistada N°2, también de la escuela de Música, da cuenta que la comunicación formal es el correo institucional. "*Por mail, por mail particularmente digamos, y en esas instancias que estamos con apuro digamos eh... por WhatsApp.”*. Afirma que el correo electrónico es recibido por la dirección de la escuela de Música. Aclara que, más allá de que se conozcan rumores acerca de las normativas, circulares e información institucional, estas se comienzan a aplicar cuando llegan por medio de los canales formales que corresponden. "*…Espero que llegue formalmente la comunicación antes de actuar en algo. No modificamos nada, si hay que esperar en el tiempo, lo esperamos, hasta que llegue lo formal digamos”.* De esta manera, la entrevistada, diferencia el rumor de la notificación formal.

La entrevistada N°3, es de la Escuela Almafuerte y también cumple funciones administrativas en la FHAYCS, sede central. Cuenta que la comunicación Institucional Interna Administrativa, fluye más en la sede que en la Escuela Almafuerte. Detalla que en la Escuela Almafuerte demora muchísimo en llegar la comunicación por los canales institucionales, para los administrativos, docentes y alumnos. Agrega que ella muchas veces, al estar en sede, hace el nexo con la escuela de manera informal, comentando las novedades a los tres estamentos (nuevas disposiciones, normativas y otras informaciones) hasta que sean informados por las vías correspondientes.

Distinto es el discurso de la entrevistada N°4, que también es agente administrativa de la Escuela Rural Almafuerte, "*la comunicación con la sede central llega por correo formales es decir institucionales siempre*". Esta agente afirma que la información llega en los modos y tiempos correctos, y siempre por los canales institucionales que corresponden.

La Entrevistada N°5, de la misma escuela rural Almafuerte, afirma que, efectivamente, la comunicación llega por los canales institucionales pero que también poseen formas de comunicarse un poco más informales como son los mensajes telefónicos.

> "*La comunicación con la sede central, llega por correos formales es decir institucionales, muchísimas reuniones virtuales. Otra forma que tenemos de*

comunicarnos internamente es por los grupos de whatsapp. Tengo dos grupos, con mis docentes de acá de la casa y con mis alumnos. Los dos manejamos así, puntual, la información, los cursos de capacitación, los talleres, lo que tengamos y nada más."

Se observa aquí la convivencia en la comunicación interna de modos formales e informales de conocer y transmitir los sucesos de la institución.

El entrevistado N°6, de la Escuela rural Almafuerte, afirma:

"*Mandamos mensaje al número de Personal que es un celular; sí es muy urgente, nos comunicamos por whatsapp, o por llamada telefónica, si es más urgente, mando mensaje a Carina que es la jefa de personal o a Rodrigo que sé que maneja la documentación específica de acá de Almafuerte"*.

Relata que normalmente se enteran de una normativa, circular o algún nuevo procedimiento administrativo a través de los canales comunicacionales que no corresponden a la formalidad.

Para la entrevistada N°7, "l*a comunicación interna funciona muy bien, la información llega normalmente en tiempo y forma y llega por las vías institucionales y muchas veces se nos comunica en primer lugar por los grupos laborales de whatsapp."*. La entrevistada dice que la información llega normalmente, por las vías institucionales, sin embargo, aclara, que algunas veces se les comunica esta información, en primer lugar, por los grupos laborales de whatsapp, es decir, que en este punto también adquieren información por los canales no formales.

En algunos de los testimonios, se puede advertir que no está clara la noción de comunicación formal y su diferencia con las vías informales. Los entrevistados confunden muchas veces las vías formales e informales de comunicación y, en general, les cuesta otorgarles el valor y el lugar que cada una tiene en la comunicación interna de la institución. Ambas formas de comunicación coexisten y se entremezclan en el desenvolvimiento cotidiano de las instituciones.

Se advirtió que la categoría de análisis aquí desarrollada (Comunicación institucional interna administrativa), muchas veces, se superpone con la categoría que se presenta a continuación que es la de "Comunicación no formal", ya que esta está incluida, de alguna manera, dentro

de aquella. Resulta importante destacar esta característica que se vislumbró en el devenir del análisis de los discursos de los entrevistados.

La siguiente categoría analítica utilizada fue la de Comunicación no formal. Resulta importante destacar que en cualquier institución coexisten canales formales e informales de comunicación. Según Davis (1953), los canales formales están presentes desde el principio en la estructura planificada por la organización mientras que los canales de comunicación informales no se encuentran planificados, sino que surgen a partir de la interacción entre los miembros de la organización.

Este aspecto fue analizado a partir de las entrevistas y si bien se presenta puntualmente, puede observarse que aparece también entrelazado con otras categorías dado su carácter transversal.

Cuando se pregunta sobre comunicación no formal, se indaga acerca de aquellas maneras en que la información circula dentro de la institución de manera desestructurada; es una noción cercana a lo que vulgarmente se puede llamar rumor de pasillo. Este rumor de pasillo, muchas veces se instala como un medio efectivo y/o complementario de las comunicaciones de carácter estructurado. Otras veces, este rumor, dificulta, confunde y entorpece la circulación de la información.

La entrevistada N°1 afirma que "*la comunicación, es lenta. ... llegar en algún momento llega la comunicación, pero por ahí se demora bastante. Por ahí nos enteramos más por pasillo, justamente, que por la vía legal*.". En su ámbito de trabajo, la comunicación no formal existe y se materializa, por ejemplo, en los grupos de whatsapp laborales a través de los que se les notifica alguna nueva disposición ya sea de índole académico o administrativo. Este canal informal resulta mucho más rápido que los de tipo formal institucional lo que les facilita la tarea diaria. Esta entrevistada da cuenta de la ayuda que la comunicación no formal implica en pos de la tarea diaria.

La entrevistada N°2 es agente de la escuela de Música Danza y teatro "Constancio Carminio", al igual que la entrevistada N°1. Ella expresa que, más allá de la demora de la comunicación formal, hasta que no llega la comunicación por las vías legitimas institucionales, no actúa en sus tareas por la información de rumores. "*No modificamos nada, si hay que esperar en el*

tiempo... lo esperamos hasta que llegue lo formal digamos.". De esta manera le resta validez institucional a la comunicación no formal.

En coincidencia con la anterior, la entrevistada N°3, quién reparte sus tareas entre la Escuela Rural Almafuerte y la sede central, afirma que, a pesar de la existencia de la comunicación no formal, prefiere siempre los canales formales, porque en la informalidad, a veces la información no es real y acarrea incertidumbre y mal estar entre los trabajadores. La entrevistada analiza de esta manera las consecuencias que una información inexacta puede desencadenar como situaciones laborales y personales incómodas.

> *Creo que el grupo de WSP depende de cómo se lo use, o sea, si nosotros dejamos de usar las vías institucionales para trabajar informalmente, considero yo que no es una herramienta, no muy factible, porque se pierde esta separación de los tiempos... viste que en las instituciones hay tiempos... entonces uno cree que, por ejemplo, un sábado a la noche te puede escribir, un domingo...*

Esta entrevistada, se expresa acerca del rumor, de una manera muy gráfica, ejemplificando una situación común que se da en la administración pública. Dice que "*por ejemplo, lo que nos pasa constantemente a quienes tenemos horas, es el rumor: "mirá que están recortando, están echando gente". Entonces, por ahí, la precarización laboral hace que uno sienta ansiedades y miedo... y eso que te genere un malestar constante...".* La comunicación no formal, en este caso puntual, genera malestar y no aporta positivamente al desarrollo de la comunicación en la institución.

La entrevistada N°4, agente de la Escuela Rural Almafuerte, cuenta que, en su lugar de trabajo, "*es inexistente la comunicación no formal ya que solo se trabaja con canales formales de la institución*". Esta entrevistada deja muy claro que la comunicación no formal no tiene cabida dentro de sus actividades laborales.

La entrevistada N°5, también perteneciente a la Escuela Rural Almafuerte, da cuenta de que, más allá que lo informal existe en la institución.

> *Los canales informales que se utilizan a menudo son los grupos de whatsapp, que resultan prácticos y llega de manera espontánea y nos contestan enseguida que*

recibieron la información, sobre todo este tipo de comunicación la utilizamos con los alumnos y docentes.

En este caso la comunicación no formal actúa como coadyuvante de la comunicación institucional, siendo complementaria en el desarrollo de ciertos procesos institucionales.

El entrevistado N°6, al igual que la anterior, afirma que los canales no formales, existen y son útiles para realizar sus tareas. Declara que intenta chequear que sea la información correcta y que prioriza la información llega por los correos institucionales, aunque muchas veces esta llegue a destiempo, por lo que se recurre a la informalidad. ... "*en algunos casos ayuda para resolver algo rápido... Y lo más rápido es un llamado... y WSP porque vos sabes que la gente está con WSP todo el día.*".

Finalmente, la entrevistada N°7, de la Escuela de Música, Danza y Teatro "Constancio Carminio", da cuenta de que:

> *...la comunicación no formal o rumores de pasillos, existe en toda institución. Dice que muchas veces es cierta y muchas veces hace que el personal pase malos momentos ya que también esa información no es real o está mal interpretada*.

Aparece aquí una valoración doble acerca de la comunicación no formal. Por un lado, como cierta y, por otro, como creadora de malas interpretaciones y generador de malestar.

A través de esta categoría se pudo dar cuenta no sólo de la existencia de la comunicación no formal en los ámbitos institucionales, sino también de lo que esta información genera y de las preferencias de los agentes en cuanto a dar por válida o no a este tipo de circulación de la información. Lo que se puede vislumbrar en las palabras de los entrevistados es una valoración de este tipo de comunicación unas veces positiva y otras veces negativa.

Resulta importante tener en cuenta en esta instancia del análisis que, según Kreps (1995), hay una relación entre los canales de comunicación formal e informal que forman parte de la cultura organizacional de la institución ya que, muchas veces, los canales comunicacionales formales no satisfacen totalmente las necesidades informativas.

El siguiente concepto utilizado como categoría de análisis es el de recursos humanos (RRHH). Resulta útil mencionar que al hablar de recursos humanos se está hablando de todas

aquellas personas que integran una institución y todas las actividades que realizan en la misma para su funcionamiento. Cuando se habla de recursos humanos, se habla de la gente, de aquellas personas, más o menos capacitadas, que se desempeñan en una institución y la ponen en funcionamiento. De estas personas depende, en parte, el desenvolvimiento de cualquier organización. Mediante esta categoría, se intentó conocer las experiencias de los sujetos en sus trabajos, sus habilidades y sus carencias autopercibidas y observadas en el otro. Se presenta aquí un recorrido por sus pensamientos, sentimientos y desempeños.

En relación con la categoría presentada, la entrevistada N°1, de la Escuela de Música, aclara que son pocos los agentes designados en sus labores por sus habilidades, muchas de ellas innatas y otras por cursos adquirido o experiencias, mediante estudios o capacitaciones. Puntualmente, esta entrevistada cuenta sobre quienes ejercen el rol de mediadores en los conflictos laborales y dice: "*Yo. Pero si, ha habido conflictos y si, normalmente soy yo y si no puedo, le pido la colaboración a la directora."*. En cuanto a los conflictos que ocurren en la institución, la entrevistada afirma que es ella quien actúa de mediadora y en el caso de que el problema sea de mucha gravedad, lo hace la directora. En cuanto a las tareas que cada agente desempeña y su calificación para ello, también se expresa la entrevistada:

> *Eh... ahí estamos separados porque por ejemplo en el área de ejecución de títulos es al más capacitado... que es I. V. Para la parte de redes sociales y atención al público, de tarde, M. C porque es el más capaz para poder eh... ayudar a sacar todas las inquietudes tanto de los padres como de los alumnos…*

La entrevistada N°2 coincide con la anterior en que el personal desarrollas sus tareas administrativas por sus habilidades, formas de trabajar y responsabilidad en lo laboral. Afirma que el recurso humano es muy poco para la institución y que la mayoría de los agentes, realizan doble función, es decir, como agentes administrativos y muchos de ellos como preceptores de los alumnos que estudian allí. "*Eh... preceptor... preceptoría y la que cumple tareas administrativas también tiene encargada mesa de entrada, además de cumplir tareas administra… de preceptoría*". Acerca del desarrollo de las tareas que le corresponden, la entrevistada afirma: "*Si, yo creo que debe ser por las habilidades, incluso, Claudia fue la que me convocó para empezar a hacer los títulos y ella me lo manifestó, que era por mi modo de trabajo."*

La entrevistada N°3, de la Escuela Rural Almafuerte, cuenta que es escaso el recurso humano, que las tareas son divididas entre todos, pero hay ciertas tareas que recaen más sobre ella.

> *En Almafuerte somos mi compañera y yo nada más en la oficina, somos 2. Yo manejo todo lo que tiene que ver con SIU guaraní, que es básicamente la gestión de docentes y estudiantes, y ella, como está todos los días, su trabajo es más presencial, quizás, de recibir, de saludar, de comunicar algo inmediato o de recibir la información, viste. Yo, por ejemplo, como ella no tiene una firma de la facultad, yo llevo todo lo que se necesita firmar desde acá para allá…*

Menciona la existencia de conflictos y relata que "*recuerdo épocas en las que me he ido llorando porque obviamente no es una situación linda*…". Además, cuenta que para que no fuera mayor el conflicto, se quedaba callada ante algunas injusticias que se daban en la institución.

La entrevistada N°4, de la Escuela Rural Almafuerte, informa en la entrevista, que el personal es suficiente y descarta la existencia de conflictos en la institución. "*Aquí en la escuela, el recurso humano es suficiente para poder realizar las actividades que le corresponde a cada uno, cada uno en lo suyo, sin mayor conflicto, los conflictos son prácticamente inexistentes*". Por otro lado, nos cuenta que hace un tiempo atrás en la escuela se realizó una actividad con la MOI, la cual fue muy enriquecedora "*ya que pusimos todos los trabajadores de la institución sus debilidades y fortaleza, lo cual ayudo mucho en la unión institucional*".

La entrevistada N°5, de la Escuela Rural Almafuerte, da cuenta, en su relato de la misma visión que la entrevistada anterior. "*El Recurso Humano es suficiente para la institución y las situaciones de conflictos no se presentan en la cotidianidad*".

El entrevistado N°6, de la Escuela Rural Almafuerte, considera que el personal es suficiente, que la capacitación es casi inexistente por parte de la facultad o de UADER y que si hay algo que no saben sobre todo en lo tecnológico recurren al encargado de informática que los asesora, con fotos o explicaciones. En cuanto a los conflictos, afirma que siempre existieron y cuando ocurren es la directora la encargada de evacuarlos además del personal involucrado en el mismo. "*Si hay conflictos se habla con la directora*".

La entrevistada N°7, agente de la Escuela de Música Danza y Teatro “Constancio Carminio”, dice que el recurso humano en su espacio de trabajo es insuficiente: “la mayoría de los agentes que trabajamos en la Escuela de Música, tenemos una doble función por el poco recurso humano existente, es decir, en mi caso, soy responsable de mesa de entradas y a la vez soy preceptora de escuela media, y así como yo, otros agentes cumplen una función y colaboran en otra”. Afirma que:

> *el recurso humano está bien preparado para realizar las actividades que llevan a cabo, mediante capacitaciones realizadas*”. En relación a los conflictos, la entrevistada declara que “*son escasos y cuando ocurren esporádicamente, las autoridades son las responsables de mediar, pero si hay conflictos leves entre compañeros lo resolvemos entre todos*.

En relación a la categoría de análisis presentada, puede decirse que existen opiniones disímiles con respecto a ciertas características del recurso humano que son las que principalmente aparecen en las entrevistas. En primer lugar, aparece la característica de la capacitación que algunos entrevistados diferencian de la capacidad o facilidad innata para realizar alguna tarea. Por otro lado, algunos mencionan la existencia de conflictos, mientras que otros dicen que son inexistentes. La visión que los entrevistados poseen acerca de los recursos humanos aparecen como particulares en cada caso y se notan algunas coincidencias.

La última categoría de análisis utilizada para el abordaje de estas entrevistas es la de recursos tecnológicos. Con este concepto se habla de los elementos vinculados con la innovación científica y técnica que posibilitan diferentes tareas. Estos recursos tecnológicos pueden ser clasificados en tangibles como una computadora, una impresora u otra máquina e intangibles como un sistema, una aplicación virtual o una red.

A través de esta categoría, se pudo conocer las necesidades que aparecen en las instituciones estudiadas. La entrevistada N°1, de la Escuela de Música cuenta en su entrevista que ciertas herramientas tecnológicas facilitan el trabajo tanto de los docentes como del personal administrativo. Deja en claro que los recursos tecnológicos simplifican mucho el trabajo.

> *Si, porque hay mucha gente que, por ahí, por ejemplo, nosotros que enviamos todas las notas... nos acostumbramos a enviarlas por drive... el docente por ahí le cuesta*

un poquito hacerlo en la institución y perder tiempo de clase como para completarlas. Se las mandamos por drive y ellos llegan a sus casas, tranquilos, lo hacen, no pierden tiempo, nos van consultando. Si, por ahí bien trabajamos a deshoras, pero creo que lo hacen más a gusto.

La entrevistada N°2, de la misma institución, afirma que es sumamente importante el uso de los recursos tecnológicos

sí, incluso hay cuestiones que tendrían, digamos como que recurrir más a ellas para... incluso creo que nos permite una mayor organización... en la escuela nos manejamos mucho con papeles impresos que, por ahí, sí generan otros tipos de búsqueda que... es mucho más simple, quizás, el uso... o de un sistema que nos permita cargar la información….

La entrevistada 2, al igual que la anterior, afirma que hay herramientas necesarias para facilitar las tareas laborales, desde los sistemas informáticos que se utilizan en ciertas áreas o departamentos, hasta las herramientas más populares como el drive. Esto hace que todos pueden acceder a los mismos espacios en la búsqueda de la información.

La entrevistada N°3, de la Escuela Rural Almafuerte, nos cuenta que los recursos tecnológicos son importantes en su trabajo, aunque no siempre tienen acceso a los mismo en las mejores condiciones.

Acá en sede, trabajamos con una computadora cada uno, salvo cuando hay superposición de horario…en Almafuerte…yo estoy ocupando la computadora que era de mi compañera los días que voy, los miércoles, porque la mía es muy lenta, es muy vieja y además la pantalla titila y te hace doler la cabeza, es imposible usarla. Después con la conectividad siempre fue un tema…el sistema se vuelve lento o por ahí vos haces algunas operaciones y vos crees que se guardaron y no se guardaron porque justo un micro corte, entonces nada.

La entrevistada afirma que realizó alguna vez una capacitación sobre el sistema Siu Guarani. "*También recuerdo que ese año nos invitaron a participar de capacitaciones del SIU que se hicieron en Santa Fe por ejemplo... y…. bueno, a las cuales asistí porque era parte de mi trabajo*".

La entrevistada N°4, de la Escuela Rural Almafuerte, dice acerca de los usos tecnológicos que "*los recursos tecnológicos van de la mano con las tareas administrativas, ya que hoy por hoy en todo trabajo se usan distintos tipos de programas para realizar el trabajo administrativo*". De esta manera, da cuenta de la importancia y la necesidad en su espacio laboral de contar con recursos tecnológicos para la realización del trabajo.

La entrevistada N°5, de la Escuela Rural Almafuerte, opina que los recursos tecnológicos, son de suma importancia en la institución ya que facilitan la tarea. Sin embargo, reconoce ciertas limitaciones en el uso de los mismo, sobre todo por parte del personal de mayor edad. *"Con respecto a los recursos tecnológicos es relativo el uso de los mismos, da facilidad al trabajo y a los que ya somos mayores nos cuesta bastante el uso de los mismos, a los más jóvenes le es más fácil*".

El entrevistado N°6, de la Escuela Rural Almafuerte, opina que son necesarios los recursos tecnológicos, que es importante la señal de internet, pero que muchas veces falla. Dice que en la institución tienen acceso a muchos sistemas informáticos que hacen la parte administrativa y que esos sistemas determinan el desarrollo del trabajo.

> *Mientras haya señal, todo bien porque la escuela también tiene acceso al Comdoc, a la gente que maneja los títulos, a los tramites de los títulos online, a la carga de información a través de planilla y se comparte por drive, entonces la gente de preceptoría puede ver documentación..." , planilla con datos que hiciste vos desde secretaría que se pueden manejar entre todos o, tenemos una carga de planilla de la planta de la gente que trabaja y trabajó en la escuela... Los docentes usan mucho la tecnología. Acá hay un zoom, entonces pueden usar proyecciones con sus computadoras.*

La entrevistada N°7, de la Escuela de Música Danza y Teatro "Constancio Carminio", afirma que la tecnología es fundamental y que "*nada funciona hoy por hoy sin los celulares, no funciona sin una computadora. Ahorra tiempo y es comodidad*". Dice que el internet debería estar al alcance de todos los alumnos y profesores, aunque "*lamentablemente quizás las cuestiones económicas no nos están permitiendo*". También agrega "*Muchas veces les exigimos tanto a los docentes como alumnos la entrega de planillas o trabajos prácticos,*

pero si no hay internet en la escuela para dar una clase, muchas veces nos encontramos con esa traba".

Pueden observarse en los discursos de los agentes entrevistados que la mayoría coincide en los beneficios que los recursos tecnológicos proporcionan para todas las personas que habitan estas instituciones educativas: personal administrativo, docentes y alumnos. También se expresan los diferentes usos que se hacen de estos recursos y las particularidades vinculadas a cada institución. Muchas veces mencionan el deterioro de las herramientas de trabajo y su falta de reposición. Esto hace que el trabajo, en esos casos, se vuelva más dificultoso.

Hasta aquí, se realizó un recorrido por aquellos conceptos que sirvieron de categorías para el análisis de las entrevistas realizadas en el marco de esta indagación. Cada entrevistado, habló de sus labores diarias, de sus condiciones de trabajo, de su trayectoria en la institución, de sus habilidades y también de sus carencias. Pero fundamentalmente hablaron de las características del vínculo que los une con la institución.

CAPITULO VI

Las conclusiones que aquí se presentan intentaron responder, fundamentalmente, a los objetivos planteados en esta investigación[1]. Sin embargo, lo encontrado excede el marco inicial de los objetivos.

De esta manera se presentan las conclusiones que posibilitan dar cuenta de los hallazgos en torno a la comunicación institucional identificados a través de los agentes administrativos entrevistados en las instituciones estudiadas.

Las entrevistas realizadas fueron de gran riqueza ya que permitieron conocer a cada agente administrativo consultado quienes relataron sus pasos por la institución y nos acercaron la posibilidad de comprender las diferentes miradas que tiene cada uno de ellos en relación a sus tareas y a sus espacios de trabajo.

En los discursos de los entrevistados, que contaron sus propias experiencias, fueron apareciendo las dificultades con las que estos se encontraban en el cotidiano de sus trabajos. En el devenir de sus discursos fueron apareciendo ciertas categorías, algunas previstas en las entrevistas y otras que surgieron en el dialogo con los agentes.

Resulta importante explicitar el desdoblamiento de las funciones en dos sedes, que realizan algunos de los agentes y también la doble función que otros cumplen dentro de la misma institución. Esto determina que los agentes posean diferentes espacios de trabajo para cumplir una misma función o que cumplan dos funciones en un mismo espacio laboral.

En relación a la comunicación institucional, algunos de los entrevistados afirmaron que siempre llega por los canales formales que corresponden. Para otros, en algún punto la

[1] - Conocer las problemáticas en la comunicación interinstitucional, que identifican los agentes administrativos, entre las escuelas de Música, Danza y Teatro “Constancio Carminio” y la Rural “Almafuerte” y sede central de la FHA y CS, durante el período 2016-2019. Definir la comunicación institucional y sus características.
- Describir los canales formales e informales de comunicación que reconocen los agentes administrativos en las comunicaciones interinstitucionales.
- Reconocer los espacios donde, según los distintos agentes administrativos, la comunicación se obtura y genera un problema para el funcionamiento institucional esperado.
- Analizar las prácticas comunicacionales predominantes entre la sede central y las dos escuelas dependientes de la FHAyCS.

comunicación se obstruye, y no llega adecuadamente por los canales que corresponden. Para todos ellos, las vías institucionales están presentes. Sin embargo, muchas veces, la comunicación informal las precede.

Dentro de las comunicacionales formales, los agentes mencionan el correo institucional y las resoluciones. Las redes sociales institucionales, si bien existen, no son mayormente utilizadas como medio de comunicación por los agentes administrativos. En cuanto a las comunicaciones informales, los entrevistados mencionan el whatsaap, las comunicaciones interpersonales y el rumor. Asimismo, el uso de la mensajería instantánea es justificado por los agentes, debido a su inmediatez.

Una cuestión que apareció y que resulta digna de mencionarse es que algunos agentes contaron que, a veces, se enteran de alguna nueva norma cuando le devuelven algún trámite donde no se aplicó la misma por desconocimiento. Se puede ver en este testimonio un corte, un lapsus, una interrupción en el proceso de comunicación en la institución. Además, surgió la noción del rumor como uno de los componentes de la comunicación no formal. El rumor es caracterizado por los agentes entrevistados como algunas veces verdadero y otras veces falso, identificándose las consecuencias que un rumor falso acarrea.

Finalmente, se pudo observar en las entrevistas que muchos agentes no diferencian los canales formales de los no formales.

Según los agentes administrativos que formaron parte de esta muestra, existen otros factores que determinan la obturación de la comunicación y, por ende, trabas en el funcionamiento institucional. Se pudieron identificar, además de las mencionadas anteriormente, la falta de recursos tecnológicos y la escasa capacitación vinculada a las funciones específicas. Se dio cuenta, a su vez, que estas carencias eran compensadas con capacidades naturales, dedicación extra hacia las funciones laborales, máxima optimización de los recursos tecnológicos y creatividad ante las adversidades vinculadas a las carencias mencionadas. Esta energía extra, por llamarlo de alguna manera, que los agentes le dan a la institución, tiene que ver en muchos casos con la amplia trayectoria laboral que hace que los agentes desarrollen un afecto por la institución.

Partiendo de las conclusiones a las que se arribó en este estudio, aparecen en el horizonte posibles aportes que podrían realizarse en relación a la temática abordada. La primera propuesta sería que se formen grupos de whatsapp de tipo institucional desde de las secretarias de la institución, es decir, la Secretaría de Comunicación, la Secretaría de Investigación, la Secretaría Académica, la Secretaria Administrativa, la Secretaría de Bienestar Estudiantil y la Secretaría de extensión. Estos grupos deberían tener la característica de ser vías de información, es decir que no posibiliten respuesta o debate en torno a lo informando. De este modo los secretarios, responsables de hacer circular la información para que llegue a cada miembro administrativo de la institución, utilizarían un nuevo canal institucional con la característica de la inmediatez que la mensajería instantánea posee.

La segunda propuesta sería también sería la realización de reuniones con el personal para despejar interrogantes y dudas en lo referido a métodos más flexibles para que llegue la información.

Resulta importante al momento de brindar un aporte, conocer y evaluar cuáles son las condiciones reales cotidianas de trabajo para así implementar formas de comunicación que amalgamen lo tradicional con lo nuevo en pos de una mejor comunicación institucional.

BIBLIOGRAFIA

- Alles, M. (2006). *Dirección estratégica de RRHH. Gestión por competencia*. Argentina: Granica.

- Badano, M. R Y Diaz, R. (2016). Análisis de la entrevista. Frases significativas. Ficha de Catedra Seminario de Tesis. UNER. Facultad de Trabajo Social. Paraná, Entre Ríos.

- Bartoli, A. (1992). Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada. Barcelona: Paidós Ibérica.

- Bombardelli, V. (2010). Comunicación Institucional: un campo laboral para explorar. *Campos*. UNLP.

- Brandolini, A. y Gónzalez Frígoli, M. (2009). Comunicación interna – Claves para una gestión exitosa. Buenos Aires, Argentina: La Crujía y DIRCOM.

- Cantón Mayo, I. ; García, A, M. (2012). La comunicación en los centros educativos: un estudio de caso. Recuperado de: https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3939030.pdf

- Chaves, N. *La Imagen Corporativa*. Resumen. Recuperado de: https://vsip.info/norberto-chaves-la-imagen-corporativa-resumen-pdf-free.html

- Chiavenato, I. (1999). *Administración los Nuevos Tiempos*. Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I. (2002). *Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones*. Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. 2° edición. México.

- Davis (1953). Canales comunicacionales dentro de una organización. En Enz A. y otros (2009). *Manual de sistema de comunicación visual*. Bs. As. Argentina

- Estatuto Provisorio de la Universidad Autónoma de Entre Ríos. Año 2000

- Gonzalez, G. (2017). La comunicación en las sedes del interior de la FHAyCS. UADER. Paraná. Entre Ríos.

- Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodología de La Investigación*. 6ta edición. Buenos Aires.

- Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista L. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Interamericana editores.

- Kreps, G (1995). *La comunicación canales formales e informales de la comunicación en una organización*. USA: Addison – Wesley Iberoamericana.

- Lesta, L. y Nobell, A. (2011) Medición de los aportes de la gestión estratégicade comunicación interna a los objetivos de la organización. Palabra clave. Volumen 14. Nro 11. Recuperado de: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3713667

- Material de cátedra. Administración de Recursos Humanos (2015). Tecnicatura en Administración y Gestión Universitaria. UADER.

- Material de cátedra. Introducción a la Administración (2014). Tecnicatura en Administración y Gestión Universitaria. UADER.

- Material de lectura de la cátedra (2016) "Gestión de la comunicación en la Universidad".

- Naranjo Restrepo, O. (2004). Interacción comunicativa y cultura organizacional. *Anagramas: Rumbos y Sentidos de la Comunicación*. Vol. 02, núm. 04. Recuperado de: http://udem.scimago.es/index.php/anagramas/article/view/1254/1186

- Simancas González, E. y García López, M. (2017). Gestión de la comunicación en las universidades públicas españolas. El profesional de la información, v. 26, n. 4, pp. 735-744.Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/318879372_Gestion_de_la_comunicacion_en_las_universidades_publicas_espanolas

- Taylor y Fayol (1916) citado en Filipuzzi O. Cernuda, P. (2015). Apuntes de cátedra de Psicología de las Organizaciones. UADER.

- Viada, M. M. (2001). Comunicación Institucional: la comunicación bien entendida empieza por casa. *Revista Latina de Comunicación Social*. Recuperado de: http://www.revistalatinacs.org/2001/latina40abr/105viada.htm

- Orgánica de la Secretaría de comunicación (U.A.D.E.R)

- Página web de la Universidad Autónoma de Entre Ríos www.uader.edu.ar

- Schlemenson, A. (1998). *Análisis organizacional y empresa unipersonal*. Buenos Aires: Paidós.

- Tessi, M. (2013). Comunicación interna en la práctica. Siete premisas para la comunicación en el trabajo. Buenos Aires: Granica.

- Tessi, M. (2017). Comunicación interna. Estación N°162. Recuperado de: http://manueltessi.com/sitio/wp-content/uploads/2013/02/revista_estacion_tarjeta_naranja_en_ci_cada_pieza_es_estrategica.pdf

- Weber, M. (1964)The theory of social and economic organization. New York: Editorial Free Press.

- Watzlawick, P. ,Beavin, J., Jackson, D. (1971) (2002) Teoría de lacomunicación humana, Tiempo Contemporáneo, Buenos Aires.

- Yuni, J. (2006). Técnicas para Investigar. Córdoba. Recuperado de: http://www.ujaen.es/investiga/tics_tfg/pdf/cualitativa/recogida_datos/recogida_entrevista.pdf

ANEXO I

ENTREVISTAS

Referencias:

"G" se utiliza para identificar a la tesista Gabriela González

"E" se usa para identificar a quien fuera Entrevistado/a

"..." para marcar pausas entre las palabras

"-" al final de un diálogo de persona A, indican que fue interrumpida/cortada por persona B.

AVISO: ALGUNAS MUTILETILLAS FUERON SUPRIMIDAS.

Entrevista 1

G: Hola, buenas tardes. Bueno acá vamos a comenzar la entrevista. Yo soy Gabriela González, estudiante de la Lic. en Administración y Gestión Universitaria de la UADER, y bueno, estoy trabajando en mi tesis y… ya estamos con el estudio de campo con las preguntas de la entrevista y voy a realizar eh... la entrevista, este... la primera en este caso.
Bueno, eh... hola, ¿cómo te va? Primero que todo te pido autorización para ser grabada.

E: Si, no hay problema, ¿qué tal? Buenos días.

G: Bien. Bueno, la primera pregunta es la siguiente: ¿Cuál es tu antigüedad en la institución?

E: En la institución tengo 18 años.

G: Muy bien, ¿has estado en otra facultad eh... aparte de la facultad de humanidades dependiente de la UADER?

E: No.

G: Otra cosa te consulto, ¿vos sos de... qué institución?

E: Yo soy de la Escuela de Música, Danza Y Teatro Constancio Carminio

G: Perfecto. ¿Hace cuánto que realizas tus tareas administrativas en este departamento?

E: Desde que comencé, hace 18 años.

G: Eh... ¿Estuviste realizando funciones en otros departamentos y cuáles son si fuere así?

E: No. Siempre en alumnado, nivel medio y superior. En los dos estuve trabajando.

G: Por parte de la institución, ¿has realizado alguna formación en referencia al desarrollo de tus actividades administrativas para el buen funcionamiento de tu área o departamento?

E: Lo único que comencé fue la... Tec. en Administración y Gestión de Universidades que la verdad que me sirvió bastante. No terminé los estudios, pero me ha servido mucho lo que aprendí.

G: Comenzamos con la entrevista entonces que tiene que ver con mi estudio de campo que es la Comunicación Interinstitucional, entre las escuelas Almafuerte, Rural Almafuerte nro8, que se encuentra en La Picada, y la Escuela de Música, Danza Y Teatro Constancio Carminio... este... con la Facultad, o sea, con la sede, más allá de que somos todos... facultad y las escuelas dependen de la facultad, y la universidad es la comunicación entre ambas.
Eh... ¿Cuáles son las normativas que recibís... que recibe tu departamento desde la sede central?... ¿existen normativas que son direccionadas para la escuela de música?, sobre todo en tu sector digamos, ¿llega alguna normativa para ser aplicable en tu departamento de alumnado de escuelas medias sobre todo?

E: Si, este... todo lo que tiene que ver con títulos, con el tema de los cambios de planes de estudios em... con respecto a las modificaciones que han habido últimamente eh... por el tema eh... Justamente, por el tema de los planes de estudios con respecto a los docentes, em.. Y en superior lo mismo.

G: Bien, ¿vos me podés describir el circuito de trámite, es decir, cómo llega a vos esa normativa?

E: Llega directamente a la escuela de música em... A la directora y la directora me la pasa a alumnado.

G: ¿De qué manera se comunica Ud. con esos otros departamentos que tienen vinculación con sus tareas y con la sede central? Mencione si puede las vías principales.

E: Vía Principal, Nota eh... Mail, que está abalado por UADER y excepto que tengamos alguna urgencia, que no podamos tener en cuenta los términos legales... vía telefónica.

G: ¿Y usted como se comunica con los demás departamentos que tienen vinculación con su tarea?

E: Normalmente, vía telefónica y por mail.

G: ¿Considera que los grupos de WhatsApp y las redes institucionales son una herramienta útil para desarrollar sus tareas habituales?

E: Si, super útil. Para nosotros en nuestro caso, principalmente desde que comenzó la pandemia, el tema de las redes sociales nos ayudó mucho, ya que era la via de cominicación directa con los alumnos y profesores y padres.

G: Bien, ¿y anteriormente a la pandemia?

E: Anteriormente a la pandemia lo hacíamos personalmente y por mail.

G: WhatsApp (WSP) prácticamente no se-

E: En ese momento no, ahora si le damos mucho uso.

G: O sea que... este... anteriormente de la pandemia, solo era personalmente y por mail. ¿El WSP no existía ahí para la comunicación con el resto de los departamentos que tienen injerencia con el trámite que usted realiza?

E: No, anteriormente no le dábamos mucha importancia...

G: Al WSP

E: ...al WSP no, por ahí a llamadas telefónicas, sí.

G: En cuento a lo que llamamos "Rumores de Pasillo" o "Comentarios Informales", ¿le brindan usted algún tipo de aporte para el desarrollo de su tarea? ¿Puede brindar algún ejemplo?

E: Y a veces si... normalmente si es eh... voz de pasillo de la institución no se le da mucha entidad ya que tenemos un lineamiento que nos bajan desde las autoridades y no le podés dar mucha importancia a la voz de pasillo. En algunos casos, lo que si le damos mucha importancia es a la voz de pasillo de los alumnos con respecto a los docentes.

G: ¿Cómo considera que es la comunicación con respecto a las cuestiones administrativas entre su escuela y la sede de la facultad?

E: La comunicación, lenta. Eh... llegar en algún momento llega la comunicación, pero por ahí se demora bastante. Por ahí nos enteramos más por pasillo, justamente, que por la vía legal.

G: ¿Con quién comparte su espacio físico de trabajo y cómo se organizan en él? O sea, cuántas personas son en su espacio físico

E: En el turno matutino, solamente un personal de nivel medio de alumnado que comparte la oficina con el área de personal que son dos personas o tres, y por ahí es medio engorroso por el hecho de que circula demasiada gente; y de tarde, em... estamos compartiendo con cuatro personas, más la coordinadora... cinco.

G: Y se pueden organizar bien.

E: si... nos organizamos bien y cada uno tiene su escritorio y su computadora.

G: ¿Es óptima la cantidad de computadoras para cada departamento o dirección o secretaría y, la conectividad para el trabajo?

E: La conectividad si porque nos la arreglaron hace poquito lo que es redes para las compus. Em... computadoras... por ahí deberíamos tener una exclusivamente para títulos, con su impresora, que eso no sucede em... y no, no nos alcanzan las computadoras, pero no vamos arreglando eh... turnándonos cada uno con su trabajo.

G: Se la comparten digamos.

E: Las compartimos, utilizamos la computadora de dirección y también, nos dejaron acceso, ahora, a las computadoras de personal para poder trabajar tranquilos.

G: ¿A través de qué canales institucionales llegan a su conocimiento las normativas desde la sede central o rectorado... y las circulares? ¿y quién las aprueba?

E: ¿Me podés repetir?

G: Si, cómo no. ¿A través de qué canales institucionales llegan a su conocimiento las normativas? desde la sede central por su puesto

E: Por condoc pero tenemos que esperar que, si o si nos notifiquen las autoridades correspondientes, en este caso: Rosario Montiel, para nivel medio, o si es institucional...

G: Se llegaría por mesa de entrada.

E: ...exacto, por mesa de entrada, por mail.

G: Y a su vez, siempre la directora la que les informa...

E: la que nos notifica, si.

G: …y les baja el lineamiento de las nuevas normativas.

¿Ud. sabe quién aprueba las nuevas normativas? O sea, eh... quién es el organismo que aprueba las normativas.

E: Debe ser el consejo directivo y el consejo superior según lo que corresponda.

G: Exactamente, si porque hay normativas que salen de superior.

¿Cómo se tramitan los expedientes en su departamento, si es que trabajan con expediente, y siguiendo qué normativas?

E: En nivel medio no, no trabajamos con expediente excepto que sea algún... acuse...

G: Alguna situación particular

E: ...exactamente.

G: ¿Ocurre a menudo?

E: No.

G: ¿Quién es la persona que indica el trabajo que c/u de los integrantes del equipo debe realizar?

E: Desde el lineamiento de las autoridades, eh... Rosario Montiel, desde el lineamiento de em... mi lugar de trabajo, donde estoy a cargo... yo.

G: Bien. Y usted es...

E: Jefa de alumnado.

G: Perfecto. ¿Cómo es la relación entre los compañeros de trabajo cuando hay un conflicto y de qué manera lo resuelven? ¿hay alguien que media en los conflictos?

E: Yo. Pero si, ha habido conflictos y si, em... normalmente soy yo y si no puedo, le pido la colaboración a la directora.

G: Ud. en su lugar de jefa... arbitra los medios de conflictos.

E: Exactamente.

G: Y si no sería la directora.

E: Directamente Rosario Montiel que... ella normalmente nos hace de mucho apoyo.

G: Bien. ¿Se respeta siempre el orden jerárquico para la asignación y cumplimientos de tareas?

E: No, en algunos casos no porque, justamente, por la tardanza en el lineamiento que baja por ahí secretaría de escuela o... que nos vamos enterando sobre la marcha de algunas cosas que deberíamos tenerlas por escrito con anterioridad eh... a medida que se van enterando es como que nos van pasando el lineamiento y por ahí, yo no estoy en la oficina, en el turno que no corresponde que esté y está la coordinadora entonces bueno, la coordinadora baja el lineamiento al personal que está de nivel medio, por ejemplo, ¿no? Nos ha pasado.

G: Entonces saltan las jerarquías.

E: Exactamente. Y por ahí tampoco está la directora, entonces...

G: Claro, porque en primer lugar-

E: ...debería estar la directora, pero por ahí a pasado que ella no está... por un viaje o por... problemas personales. Entonces directamente baja la línea ella.

G: Y cuando surge eso, la comunicación de lo que se vaya a implementar o demás, ¿llega enseguida la información a la jerarquía a quien le correspondiera?

E: Si, porque nosotros directamente optamos por tener, justamente, el WSP... por comunicación entre el grupo de gestión de la escuela, entonces cuando llega una orden directa como para ejecutarla de modo rápido, nos comunicamos entre las tres y se ejecuta.

G: Entonces digamos que un...

E: Es rápido.

G: ...una línea de comunicación rápida y como para que la información llegue a las partes jerárquicas sería con los grupos de WSP, en este caso.

E: Si, no nos manejamos mucho por ello... a la hora que sea.

G: ¿De qué manera comunica Ud. las tareas a realizar a su equipo de trabajo? ¿y qué criterios establecen?

E: Normalmente, es personalmente. Hoy a la mañana-

G: si perdón, disculpame, repito la pregunta: ¿de qué manera comunica Ud. las tareas a realizar a su equipo de trabajo? ¿y qué criterios establecen al que le corresponde, al más capacitado, al más rápido etc.?

E: Eh... ahí estamos separados porque por ejemplo en el área de ejecución de títulos es al más capacitado... que es Ivana Valenzuela. Para la parte de redes sociales y atención al público, de tarde, Maximiliano Cardozo porque es el más capaz para poder eh... ayudar a sacar todas las inquietudes tanto de los padres como de los alumnos, mucho... y la verdad que me ha servido enormemente, el desplazamiento que tiene el hombre en ese sentido.

G: Entonces digamos que las tareas se distribuyen, por lo que me estás diciendo, por la capacidad de cada uno.

E: Exacto. Con los otros preceptores trabajamos de otra manera por el hecho de que c/u tiene su particularidad, pero no es que dejan de ser capaz, sino que hay algunos que tienen como un abanico de atribuciones.

G: Bien. ¿Considera que las tareas administrativas van siempre de la mano con la tecnología?

E: Si. No sé si sería lo adecuado, pero sí. No te podes estancar con la tecnología porque hoy por hoy, va todo por redes.

G: exactamente, o sea la tecnología se implementó en todas las tareas laborales.

E: Exactamente.

G: ¿Considera que la utilización de las herramientas tecnológicas facilita el trabajo y las relaciones entre las personas? ¿por qué?

E: Si, eh... porque hay mucha gente que, por ahí, por ejemplo, nosotros que enviamos todas las notas... nos acostumbramos a enviarlas por drive... el docente por ahí le cuesta un poquito hacerlo en la institución y perder tiempo de clase como para completarlas, se las mandamos por drive y ellos llegan a sus casas, tranquilos, lo hacen, no pierden tiempo, nos van consultando, si por ahí bien trabajamos a deshoras, creo que lo hacen más a gusto.

G: Siempre hay que tratar de buscar la comodidad y la eficiencia de las personas que necesitamos la información, es así.
Bueno, te super agradezco, muchas gracias por tu tiempo y.… muchas gracias nuevamente.

E: Bueno, gracias a vos.

Entrevista 2

G: Hola, buenas tardes, ¿Cómo te va? Mi nombre es Gabriela Gonzales, vengo como estudiante de la carrera Administración y Gestión Universitaria. Yo te pido permiso grabar ante todos. Esto es el estudio de campo para poder escribir mi tesis.

La temática es la Comunicación interinstitucional ¿sí?, y las escuelas de estudio son: Escuela de Música, Danza y Teatro Constancio Carminio, y la escuela Almafuerte Rural Nro8. Así que bueno, desde ya muchas gracias y bueno... ante todo me tenés que contestar si aceptas la grabación.

E: Si jajaja.

G: Jajaja bien, perfecto.

A ver, vamos a acomodarnos un poquito para acá.

E: joya.

G: Ajá. Vamos a apoyarlo así

Este tema tiene que... abarca con la comunicación porque me pareció una temática sumamente importante tanto para la comunicación entre nuestras cuestiones administrativas y también cadeticas.

Ya te pregunto. ¿Cuál es tu antigüedad en la institución?

E: Y ya, em... 6 años. 7 años van a ser.

G: ¿Has estado en otra facultad aparte de la de humanidades en referencia UADER?

E: No, en UADER únicamente en humanidades.

G: Bien, y escuela de música obviamente...

E: Escuela de música.

G: ...si, bien. ¿Cuánto tiempo hace que realizas tus tareas administrativas acá (no se entiende, minuto 1:54)?

E: Acá en la escuela... desde 2015, desde que empecé.

G: ¿Estuviste realizando otras funciones dentro del departamento? Porque tu departamento ¿Cuál es el que trabaja-?

E: Yo estoy en preceptoría...

G: Específicamente en preceptoría

E: ...soy preceptora, específicamente, y desde 2016 empecé a hacer los títulos en la escuela.

G: O sea que en la parte de alumnado.

E: Si, en alumnado, eso es lo que sumé digamos.

G: ¿Entonces hace aproximadamente cuanto que trabajas en títulos de alumnado?

E: Eh... desde el 2016, también, si, más o menos.

G: Si, bastante tiempo. Entonces me decís que no realizaste otras funciones en otro departamento, ¿no? aparte de preceptoría y alumnado digamos.

E: Acá en la escuela no.

G: Por parte de la institución, ¿has realizado alguna formación en referencia al desarrollo de tus actividades administrativas?

E: ¿Cómo forma...? En mi-

G: Si has tenido algún tipo de formación específica con tu trabajo.

E: Con mi trabajo específico no... sería no.

G: ¿Cuáles son las normativas que recibe tu departamento, en este caso sería alumnado, desde la sede central? ¿y qué procedimientos se realizan con ellos. O sea, vos recibís, una normativa equis, por ejemplo, vos que trabajas en títulos, recibís esa normativa eh... ¿Quién te la envía a vos esa normativa?

E: Eh... las... digamos cuando llega a la escuela... la directora, la vice directora es la que transmite si hay una normativa nueva.

G: Y esa normativa ella la recibe desde la sede central sería.

E: Si.

G: Bien. ¿De qué manera se comunica Ud., o sea vos, con los otros departamentos de la sede central? Mencioná las vías principales. O sea, vos si tenés una duda, por ejemplo, con títulos ¿no?, que es con lo que trabajas, ¿Cómo te sacas las dudas? ¿por qué vía?

E: Por mail, por mail particularmente digamos, y en esas instancias que estamos con apuro digamos eh... por WhatsApp (WSP).

G: Por WSP, perfecto. ¿Considerás que los grupos de WSP y las redes institucionales, son una herramienta útil para desarrollar las tareas habituales?

E: Eh... ¿las que existen?

G: Si.

E: Eh... y como grupo de WSP acá en la escuela no nos manejamos, tenemos en preceptoría, pero más nos manejamos digamos en la oralidad...

G: Personalmente, ¿no?

E: ...sí hay cuestiones puntuales que sí las compartimos, pero no es la vía eh... puntual digamos o específica para la comunicación sino con la oralidad.

G: En cuanto a lo que llamamos "rumores de pasillo", viste que existe el rumor de pasillo en todo tipo de institución, o "comentarios informales" ¿te brindan a vos algún tipo de aporte para el desarrollo de tus tareas? Si podes dar un ejemplo... porque viste que, por ahí el rumor de pasillo viene... está por salir tal normativa ¿a vos te sirve eso o directamente como que lo ignorás hasta que no te llegue?

E: No no, y para títulos puntualmente no. Es como que, espero que llegue formalmente la comunicación antes de actuar en algo. No modificamos nada, si hay que esperar en el tiempo... lo esperamos hasta que llegue lo formal digamos.

G: Bien, bien. ¿Cómo consideras que... la comunicación con respecto a las cuestiones administrativas en tu escuela o sede? Es decir, cómo la consideras, que es fluida, que por ahí no se interpreta.

E: Dentro de la preceptoría, como nosotros trabajamos digamos... la mayor cantidad de personal en preceptoría de tarde es como que la comunicación es media... es inmediata incluso eh...

G: Es fluida.

E: …es fluida y, sobre todo, creo que yo por estar presente en ese momento para poder solventar las dudas.

G: O sea que, está buenísimo, ustedes se manejan más que todo por WSP y todo es personal.

E: claro... claro, claro.

G: ¿Con quién compartís tu espacio físico de trabajo y cómo se organizan en él? O sea que cantidad de personas son.

E: Eh... y de tarde somos cuatro, en media, en escuela media somos cuatro: tres preceptores y un administrativo.

G: O sea preceptoría y administrativa-

E: Claro, pero ella cumpliendo funciones igual de preceptoría.

G: Ahh, Claro. O sea que ustedes son preceptores y a la vez cumplen funciones administrativas por lo que vos me decís de que estas en título y todo eso.

E: Claro, yo particularmente con títulos, sí.

G: ¿Y las otras chicas? ¿son preceptores también y cumplen funciones?

E: Eh... preceptor... preceptoría y la que cumple tareas administrativas también tiene encargado mesa de entrada, además de cumplir tareas administra… de preceptoría.

G: También. Claro, entonces está dividido ustedes... son preceptoras, pero cumpliendo funciones administrativas.

E: Si, si

G: Bien. Eh... ¿es óptima la cantidad de computadoras para cada departamento en este caso de alumnado y preceptoría?

E: si tenemos cada una... yo por lo general uso la de dirección cuando estoy haciendo los títulos, particularmente por... por la escucha y porque tengo que tener otra atención, digamos. Como es un espacio a parte, trato de utilizar la-

G: ¿Y la conectividad en el trabajo, o sea la conectividad de acá, eh... está bien o?

E: Si, está, está en condiciones o cuando hay una situación en particular con el reclamo, se acercan y lo resuelven para que podamos... si, si.

G: Ahh, bien, bien. ¿Existe una orgánica que ordene el desarrollo de las tareas administrativas?, más a allá que ustedes son... este... preceptoras... ¿hay alguna orgánica que haya acá desde la Escuela de Música, más allá que las orgánicas son institucionales, que hay una sola, pero hay una orgánica específica de la Escuela de Música?

E: ¿Por escrito digamos? Mhm.

G: Y que diga la función específica de c/u, más allá de que ustedes la sepan verbalmente y demás, pero que esté escrito

E: No, por escrito no. Solamente la división en, por ejemplo, los instrumentos en los que nosotros estamos encargados, pero como un listado, no como funciones detalladas... sino que tenemos a cargo en ese grupo de estudiantes y docentes más que nada.

G: Bien, bien. ¿A través de qué canales institucionales llega su conocimiento las normativas desde la sede central o desde rectorado? Y si también sabes quién aprueba las circulares... te la repito de nuevo: ¿A través de qué canales institucionales llega a tu conocimiento las

normativas?, vamos a ir desglosando la pregunta porque bastante amplia. Hoy vos me habías hecho el comentario de que las normativas llegan a través...

E: A dirección.

G: ...a dirección, ¿y vos sabes por qué canal llega... la información?

E: ¿A ellos?

G: Ajá, a la dirección.

E: Son... por ahí sí son reenviados, digamos. Cuando son reenviados sé que son desde la secundaria de escuela, eso sí.

G: Desde la secretaría de escuela directamente.

E: Mjm.

G: ¿Y vos sabés quién aprueba las circulares? Por ejemplo, circulares internas.

E: ¿Internas desde la escuela?

G: Eh... si, ¿se realizan circulares acá?

E: Em... si, por ahí... circulares, no, pero si otros manejos que tienen que ver con resoluciones de lo que es el área de preceptoría, si, la directora, (no se entiende, minuto 10:03).

G: Ah, directamente la directora. Eh, ¿vos trabajás con expedientes en tu departamento?

E: No

G: No, bien. ¿Mediante qué canal de comunicación te llegan las normativas y circulares... que implementan...? eh... por ejemplo en tu caso en títulos, hay una normativa que tenés de escuela media ¿no?...

E: Si.

G: ...porque lo tuyo es escuela media. Esa normativa, ¿vos recordás si te la, si te la trajeron por mesa de entrada, te la mandaron por mail?

E: Por lo general es por correo porque nosotros también nos manejamos por un correo de preceptoría también a veces.

G: Con respecto a tu trabajo, ¿quién es el que te indica o quién de tu equipo de trabajo, tu función específica de la tarea que tenés que realizar?

E: Eh... digamos... eh que la jefa de alumnado que es Claudia González. Ella es la que nos organiza las tareas.

G: Las tareas exactamente. ¿Cómo es la relación entre los compañeros de trabajo?, y si hay un conflicto, que muchas veces ocurre en todo tipo de institución, ¿de qué manera se resuelven? ¿y.… si hay... quién media ante los conflictos que aparecen?

E: Si. Em...en el grupo de compañeros de la tarde, no recuerdo como ningún conflicto especifico. Por ahí cuando surge... algún tema de comunicación, digamos... recurrimos a Claudia, sobre todo en primer lugar, para ver de qué forma podemos dialogarlo sobre todo eh... pero sinceramente no recuerdo...

G: Algo que suela suceder

E: …claro algo laboral no.

G: Como que no suele suceder a menudo, tiene que ver porque también es una institución más pequeña.

E: Si, si si si.

G: Bien. ¿se respetan siempre en los órdenes jerárquicos... y en, en referencia a la asignación en el cumplimiento de tareas? O sea, tu jefe mediata... u ordena o.… yo siempre digo ordena en el sentido de la distribución de las tareas, el personal, ¿capta esas órdenes normalmente?

E: Si...

G: si, en eso no hay problema

E: ...si porque incluso cuando tenemos dudas antes de... no como decisión, pero tenemos dudas en respuestas a las familias o a los estudiantes, partimos antes de consultarle a ella que es la jefa de alumnado antes de responder, por ejemplo, eso sí... tenemos esa comunicación a partir de... que no actuar individualmente digamos.

G: Siempre en equipo, como que... bien. ¿de qué manera comunica Ud. las tareas a realizar, vos no, en este caso tu jefa te comunica las tareas a realizar? ¿se las da por escrito, se las dice verbalmente, se las manda por correo?

E: No, es... es verbalmente, por escrito no.

G: Cuando se designan las tareas, ¿Cómo pensás vos que las designa?, ¿por el más capacitado, por el más rápido, hay esas opciones o cuentan con poco personal para poder hacer ese tipo de designación? A ver, yo sé que vos tenés... porque las personas, viste que normalmente tenemos todos diferentes habilidades y, bueno, el que está en la parte jerárquica, tiene la función de poder distinguir, ese reparto-

E: Si yo creo que debe... si, debe ser por las habilidades, incluso, Claudia fue la que me convocó para empezar a hacer los títulos y ella me lo manifestó que era por mi modo de trabajo.

G: Ah, entonces sí, era más que todo por las habilidades. ¿Considerás que las tareas administrativas van de la mano con la tecnología?

E: Eh... si, incluso hay cuestiones que tendrían, digamos como que recurrir más a ellas para... incluso creo que nos permite una mayor organización en... cuestiones que podemos buscar eh... incluso en las cuestiones que tenemos cargadas en la computadora que eh... en la escuela nos manejamos mucho con papeles impresos que, por ahí, sí generan otros tipos de búsqueda que... es mucho más simple, quizás, el uso... o de un sistema que nos permita cargar la información o en las mismas (no se entiende, minuto 14:44). Nosotros por lo general nos manejamos con Drive o con un correo en común porque no tenemos un sistema para poder cargar como el SIU, digamos, pero sí, implica que todos podamos acceder a esa información.

G: ¿Y vos pensás que, por una cuestión de edad, eh... generacional, que se le dice a la gente mayor, le cuesta más la introducción a la tecnología en todo lo que es la administración en general, que hoy por hoy tenemos por ejemplo el sistema COMDOC tenemos SIDCer, el manejo de la contestación de los correos electrónicos, vos pensás que a la gente mayor-?

E: No porque, no porque... yo creo que es un tema más de predisposición y de ganas, digamos de... poder comunicarnos y como... este... explicar, pero si hay otros accesos que por ahí la necesidad está en... en el trabajo, accederlo por ahí que no es en otro ámbito... eso sí.

G: Bueno, Ivana, te super agradezco, muchas gracias. Bueno, ya te estaré contando...

E: Bueno, listo, listo.

G: ...más adelante como salió todo. Gracias, gracias.

Entrevista 3

G: Hola buenas tardes, ¿cómo te va? Estoy acá con un personal administrativo de la escuela Almafuerte y de la... Facultad de humanidades también, de Sede de Paraná. ¿Cómo te va?

E: Bien.

G: Primero que todo te pido permiso para grabarte.

E: Si, por supuesto.

G: Esta es una entrevista que tiene que ver con mi tesis que es de Comunicación Interinstitucional entre la sede Central Paraná y la escuela de Almafuerte y Música. Eh... así que bueno, vamos a arrancar con las preguntitas si estás de acuerdo.

E: Si.

(G busca las preguntas)

G: Primero que todo te voy a preguntar: ¿cuál es tu antigüedad en la institución?

E: Yo vengo- en realidad en la institución en sí, vengo hace bastante porque bueno, primero antes yo fui estudiante eh... de Almafuerte. Hice la carrera de eh... profesorado de Educación Primaria. Una vez egresada hice los 4 años que duró la carrera, y em... al año siguiente... bueno empecé a trabajar y al otro año me llaman para trabajar en la parte administrativa en la escuela, año 2016. O sea que serían 6 años de antigüedad... como administrativa. Y 10 años en la institución.

G: Bien. Conoces muy bien la institución porque estás desde... o sea sos estudiante, ¿docente también?

E: Actualmente soy docente y me desarrollo en la parte administrativa.

G: Administrativa... muy bien, o sea conoces muy bien la institución jaja

E: En todos los claustros jajaja

G: Muy bien jajaja. Te pregunto, ¿has estado en otra facultad aparte de Humanidades que depende de la UADER?

E: He estado como estudiante en la facultad de Ciencias de la Educación... Universidad Nacional de Entre Ríos, actualmente estoy estudiando el profesorado en Ciencias de la Educación y bueno... ese ha sido otro transitar y también trabajé un año como profesora en la Instituto Superior de Cerrito.

G: Perfecto. ¿Cuánto tiempo hace que realizas tus tareas administrativas en el departamento eh... o los departamentos?

E: Hace 6 años que trabajo en la parte administrativa de UADER y también, he desempeñado tareas en la sede de acá de Paraná porque generalmente, en las épocas en las que es mucho el trabajo administrativo, siempre doy una mano a los compañeros de acá en la facultad.

G: Y específicamente en Almafuerte, ¿en qué sector estás?

E: Actualmente me desempeño el área de alumnado

G: ¿Y en Sede Paraná?

E: En Sede Paraná, me encuentro trabajando hace 2 años en la parte de Secretaría Académica.

G: Que lindo porque podés vincular ambos lugares.

E: Eh si, de hecho, o sea, si bien mis horas pertenecen a la escuela Almafuerte, las tengo afectadas a la Secretaría Académica y hay un día, en la actualidad, hay un solo día en el que yo voy a la escuela a desempeñar mis tareas. Pero bueno, esto fue un trabajo que se pudo hacer, de ir un solo día, porque em... en el 2016 empezamos a regularizar todo lo que tenía que ver con sistematizar la información ya que... la escuela Almafuerte no era un lugar que se manejaba eh... institucionalmente, o sea no estaban cargadas las actas al sistema, no había correo institucional, esas fueron cuestiones que se fueron instalando a partir de ese año. Había una cultura más institucional, más familiar... eh... entre los actores que se encontraron allí, tanto docentes como estudiantes, se manejaban más informalmente.

G: Esto no lo aclaré yo en un principio de la... de la entrevista, por ejemplo, la tesis que estoy escribiendo en este momento abarca todo el sistema comunicacional, en referencia al año 2017 al 2019, antes de la pandemia, porque... siempre tenemos que marcar un antes y después de lo que es eh... ya sea el trabajo administrativo, institucional, lo que era antes de la pandemia y a posterior también.

E: Por supuesto.

G: Bueno, otra de las preguntas: ¿por parte de la institución, ya sea Almafuerte o Sede Paraná de Humanidades, usted ha realizado una formación en referencia al desarrollo de sus actividades administrativas para el buen funcionamiento de sus tareas.

E: Mirá, yo cuando empecé a trabajar, empecé acá en Paraná con todo lo que tenía que ver con Almafuerte, pero yo me traía todo lo que era registros, actas, legajos de estudiantes e iba aprendiendo con los compañeros y compañeras de acá, de Sede. A su vez, también fui recorriendo y conociendo otras áreas como la tuya la de títulos, porque bueno, o sea implicaba ir y conversar y ver en qué estado de situación estaban los legajos de los estudiantes que se habían recibido y demás. También recuerdo que ese año nos invitaron a participar de capacitaciones del SIU que se hicieron en Santa Fe por ejemplo... y... bueno, las cuales asistí porque era parte de mi trabajo. Después en Almafuerte es más en soledad porque la

compañera con la que comparto tareas, ella no maneja el sistema, entonces todo digamos lo que aprendo, lo hago acá en Paraná y voy, bueno, lo trabajo allá.

G: Bien. O sea que más que toda tu capacitación hacia las tareas administrativas, ha sido realizado por el conocimiento de tus compañeros, a sí mismo y de parte de la facultad es como que veo que ha sido poco lo que ellos te han brindado como capacitación.

E: Si, de parte de la facultad como capacitación eh... no específicamente, si hubo como el espacio para que yo viniera y aprendiera acá en la Sede de Paraná, y también, o sea recuerdo en ese momento, también viajé una o dos veces a la Sede Alberdi, viste que ambas sedes tienen sus particularidades y bueno a ellas me... me mencionaban, (no se entiende, minuto 06:55) el trabajo de los planes viejos con el de los planes nuevos, cómo es manejaban y demás. En Almafuerte hay dos carreras, está el Profesorado de Educación Primaria y el Profesorado de Educación Inicial, y también están las orientaciones rurales, las materias que corresponden a la orientación rural...

G: Son específicas.

E: ...son específicas, exacto.

G: Bien. ¿Cuáles son las normativas que recibe su departamento, ya sea acá o Almafuerte, desde la Sede Central? ¿qué procedimientos se realizan con ello? ¿algún circuito eh... administrativo específico llevan... o sea vos específicamente en lo que es alumnado tenes alguna normativa que te indique-

E: Nosotros... claro, desde que em... empezamos a usar el correo institucional en el año 2016, todo lo que es por ejemplo... nuevas designaciones y demás, nos llegan al correo para actualizar la planta docente porque no teníamos registro, por ejemplo, cuando un docente sacaba licencia y otro docente lo remplazaba, no sabíamos a quién le tocaba ir a Almafuerte. Y luego de las normativas, si fue un tema bastante complejo... porque en Almafuerte, por ejemplo, no se respetaba lo que tenía que ver con el reglamento académico. O sea, nos

encontrábamos... yo me encontraba con actas donde un docente, por ejemplo, promocionaba a un estudiante con un 6 o con un 7 y esto según reglamento académico no se puede, entonces fue una etapa bastante compleja y de mucho trabajo de leer todo lo que tenía que ver con la reglamentación de la facultad o sea reglamento académico, que le correspondía al estudiante, que al docente, las mesas de exámenes y bueno, y tratar de instalarlo allá que creo que es la parte más difícil de poder comunicar que es lo que se reglamenta desde la facultad porque había mucha resistencia por parte de quienes nunca se habían manejado institucionalmente por parte de los docente y también de los estudiantes que no conocían cuales eran su oficio de estudiante, o sea, qué cosa les correspondían a ellos, como por ejemplo: anotarse a exámenes en una fecha determinada que estaba estipulada por calendario académico.

G: Que bueno que me estás diciendo, es decir, que vos con tu conocimiento de la normativa pudiste ir eh eh... metiéndole tanto a los docentes, a los administrativos y a los alumnos las normativas vigentes que no se estaban cumpliendo.

E: Si si, fue muy complejo, de hecho, yo como estudiante no conocía tampoco el reglamento, o sea.... el reglamento lo empecé eh... todo lo que tiene que ver con la normativa de la facultad, lo empecé a estudiar cuando empecé a trabajar, porque yo también... como era parte de ese circuito también me manejaba informalmente o, por ejemplo, si me quería dar de baja lo que hacíamos era llamar a quien estaba en ese momento en el área de alumnado para que nos diera de baja, o sea, ni siquiera un trámite personal y eh... de auto gestión. Entones todas esas cuestiones las fuimos instalando, pero demoró mucho tiempo, muchos enojos porque bueno...

G: Resistencia a lo nuevo...

E: ...resistencia exactamente...

G: …bah, no a lo nuevo, a lo desconocido también

E: ...los estudiantes se quejaban, que se habían olvidado, que ellos no sabían, por ejemplo. Entonces empezamos, en principio, a través de este correo institucional, recordando: "recuerden estuvieron haciendo em..." en los contactos los separábamos entre estudiantes/docentes e íbamos recordando, "esta fecha es de cargado de materias, a los docentes, a las actas, las condiciones de cursado y tenemos que cerrar el acto"; a los estudiantes, "estas fechas para inscribirse... recuerden que esta fecha tiene para inscribirse".

Yo generalmente, siempre me resistí a lo que es el uso de WhatsApp (WSP) porque bueno, o sea, son estudiantes que por ahí... ellos piensan que vos estas las 24 horas disponible. Lo que sí hice, en su momento, fue un grupo de "difusión", entonces yo les avisaba o les mandaba captura del calendario académico, los invitaba obviamente a seguir las páginas de la facultad, viste que... ahora los estudiantes manejan, Instagram, Facebook y demás, pero en ese momento no era tan común que ellos se habituaran, entonces bueno, empezar a compartir, a avisarles, a difundir la información... a colgar también, a imprimir y colgar en la escuela lo que era las fechas de exámenes, calendario académico, resaltarlo... hasta que bueno... hoy por hoy, te puedo decir que la mayoría de los estudiantes eh... se auto gestionan, igual que los docentes, ya no... ya no se manejan con una planillita, sino que ellos mismos entran al SIU, cargan sus notas y demás, o sea, hay una comunicación más fluida, también en cuanto a lo que es las normativas, o sea... nos manejamos por correo institucional y demás.

G: La verdad que... muy bueno tu desempeño y ganas de poner las cosas en orden, está muy bien.

E: Cuesta porque siempre hay resistencia, siempre hay actores que vos, por más que les digas "tenes que responderle" o "que lo pidan al correo", por ahí bueno... se lo piden por WSP y uno cree que les hacen un favor y en realidad los perjudica porque después ellos se chocan con otras instituciones donde si o si, los medios de comunicación son otros. Entonces eh... les cuesta, tengo estudiantes que te dicen que no abren el correo, entonces me parece como que de entrada... empezar a acostumbrar "bueno abrílo, conectalo al celular" y enseñarles, porque una particularidad... de los estudiantes que llegan a la sede Almafuerte, es que en su mayoría no manejan los medios de la comunicación y de la información como otros, quizá por... bueno, las condiciones materiales, la falta de internet, la falta de los dispositivos... en

su mayoría, por ejemplo, cuando van a inscribirse: no tienen correos... y los correos hay se los hacemos, nos sentamos con los estudiantes, se los hacemos, los dejamos en el celular.

G: Mirá, justo con lo que estás diciendo, surge la otra pregunta que teníamos, ¿considera que los grupos de WSP y las redes institucionales, son una herramienta útil para desarrollar sus tareas habituales? Ahí me estabas contestando...

E: Si... si si.

G: …la pregunta, sobre todo-

E: Creo que el grupo de WSP depende de cómo se lo use, o sea, si nosotros dejamos de usar las vías institucionales para trabajar informalmente, considero yo que no es una herramienta no muy factible, porque se pierde esta separación de los tiempos... viste que en las instituciones hay tiempos... entonces uno cree que, por ejemplo, un sábado a la noche te puede escribir, un domingo...

G: Claro.

E: … "bueno, para no olvidarme te lo mando", la otra persona no puede separar lo que es vida privada de trabajo. Entonces, depende de cómo se lo use, sí es una buena herramienta eh... ya te digo, a mí me ha funcionado más que nada con lo que tiene que ver "difundir información", pero todo lo que tiene que ver con trámites, sí se solicita que escriban un correo...

G: En lo institucional.

E: …en lo institucional porque a parte queda registro de ese pedido, entonces, lo que nosotros siempre tenemos que resguardar, es eso... o sea, que quede un registro.

G: Y los chicos se van adaptando.

E: Y ellos se van adaptando, si, si si

G: Y la gente que trabaja administrativamente, ¿También... va generando... ese trabajo?

E: siempre es un intento, viste... o sea... siempre es un intento, hay prácticas que ya te digo... Almafuerte tiene una cultura muy... familiar, entonces em... primero que siempre que cuando uno eh... em... a mí me pasó que, si bien yo era estudiante, venía de afuera... siempre estaba como ese miedo a que se rompa esa dinámica eh... entonces, yo aprendí que lo que uno tiene que hacer es conversar y tratar de convencer, "mirá, quizá esto nos convenga porque bueno... a nosotros nos quedó un registro... si se queja un estudiante, vos tenes esto y los docentes también... quizás ese docente no va más a la escuela y nosotros no entendemos porqué puso esta nota, porqué hizo esto". Entonces, intentando registrar. Pero siempre hay que ser como muy cauteloso porque aparece enseguida ese, bueno... (no se entiende, minuto 15:52).

G: En cuanto a lo que llamamos "Rumores de pasillo" o "Comentarios Informales", ¿le brindan algún tipo de aporte para el desarrollo de sus tareas? ¿podés brindar algún ejemplo en el caso de que así sea?

E: ¿Cómo comentarios informales?

G: Los... viste que los Rumores de Pasillo, por ejemplo, eh... muchas veces pasan en las instituciones, que sobre todo surgen en los agentes administrativos o docentes también, porqué no, en el conocimiento de una normativa... "che, dicen que va a salir tal cosa" ...

E: ¡Ah! ¡Si! Me acuerdo-

G: ...pero no lo tienen por escrito, sino que el rumor de que va a ser, que la institución no lo informó, entonces eso es el rumor de pasillo digamos: los comentarios que se hacen, pero son solos comentarios y no hay una normativa.

E: Bueno, en base a eso, recuerdo, por ejemplo, el año... pasado fue un año de mucha ansiedad cuando terminó el año, que se rumoreaba que teníamos que volver el 15 de enero, que era un rumor... que, si bien en otras facultades creo que se implementó, en la nuestra no había nada escrito, pero si generaba como mucha ansiedad, o sea, era lo que yo sentía, como que esa "fake news" podríamos decir...

G: Provoca eso, los rumores de pasillo.

E: Claro, provocó muchas, y y... como mucho tomar posturas, "vos que te conviene" "que a vos no" "vos que tenes más años de antigüedad" "yo que no" ... y si, también, por ejemplo, lo que nos pasa constantemente a quienes tenemos horas, es el rumor "mirá que están recortando, están echando gente". Entonces, por ahí, la precarización laboral hace que uno sienta ansiedades y miedo... y eso que te genere un malestar constante...

G: Un malestar y hasta que no sale la normativa real de cómo se-

E: Exactamente. Y bueno eh... con los docentes también, o sea, hay mucho de eso mhm... de rumores, de cuestiones que circulan... que por no leer o fijarse... Bueno, con el tema de lb bimodalidad, por ejemplo, "¿qué me toca a mí?, ¿me toca dar virtual?, me toca dar presencial" que "va a ser un quilombo", que esto que aquello y al final, por ejemplo, en nuestras escuelas, en las rurales eh... las clases son presenciales, pero viste, ante este rumor, que quizá correspondía más a la Sede de Paraná... generó toda una ola de comentarios de los docentes de allá; y también por ejemplo, este año, que ha sido un logro que se pudiera respetar el turno mañana... en los docentes y esto también fue... bueno, motivo de debates, rumores, "¿qué va a pasar con mis oras?", "que me van a despedir" y cuestiones así.

G: En realidad, los rumores de pasillo producen inseguridades.

E: Si, totalmente.

G: ...exactamente. Bien. ¿Cómo consideras que es la comunicación con respecto a las cuestiones administrativas entre la escuela Almafuerte y la sede de facultad de Paraná?

E: Mirá, yo considero que hay poca comunicación quizás em... la salvedad es que yo me encuentro trabajando acá en... la parte administrativa en secretaria administrativa y me entero porque bueno, también forma parte de mi trabajo y voy y lo comento con eh... mis compañeros... con mi compañera porque tengo una sola compañera de allá de la escuela, pero esto lo digo porque, por ejemplo, todo lo que tiene que ver con... organizaciones eh... mesas, por ejemplo, me acuerdo cuando fueron las mesas presenciales, las mesas virtuales em... yo también trabajo como docente en Alberdi, entonces también voy allá y las chicas muchas veces me preguntaban a mí, cómo hacer las cosas o, por ejemplo, te doy otro ejemplo que es bien de nuestra área: la implementación del SIU guaraní. Entonces a ellas no le llegaban cuándo eran los talleres, qué día se estipulaban para hacer los talleres y las capacitaciones virtuales.

G: ¿Vos por qué considerás de que pasaba eso de que no les llegaba la información?

E: Eh... yo creo que ehm... por ahí eh... hay como diferentes culturas, o sea, Almafuerte y Alberdi tienen esta cultura más familiar, que quizás eh... una invitación por correo no le dan tanta importancia como un mensaje de WSP que le llegue, y nosotros estamos acostumbrados a decir "buen, recibí el correo, abro porque sé que tal día voy a tener esta reunión" o quizás también, a veces pasa, que como hay mhm... trabajadores que son mayores y que vienen de la vieja escuela y que estos presentan cierta resistencia... eh... Almafuerte y Alberdi trabaja con dos empleados generalmente, hay uno que se conecta y otro que se conecta y el otro no, entonces hay uno que está manejando todo lo que tiene que ver con bueno, qué se dijo, qué se va a hacer, qué se propone, y el otro queda como... "yo no asistí, no voy a escuchar y" ...

G: "Y no me hago cargo de lo que pasa".

E: ...claro, "no me hago cargo de lo que pasa".

G: O sea, “no tomo la información que hay”.

E: Claro, entonces-

G: “Porque no la leí” “porque no la vi” “porque no tengo”.

E: Exactamente. Y por ahí yo siento que la presencia es muy importante, nosotros dependemos de alumnado de Sede Paraná y... nosotros, o sea, este año con el cambio de director de alumnado, él fue, se hizo presente, conversamos sobre que cuestiones que pueden mejorar, por ejemplo, como es el sistema de mesa de entrada, gestionamos un Condoc que no teníamos en Almafuerte y eh... y esas cuestiones hacen la diferencia porque quizás en otras gestiones, quienes estaban a cargo de los puestos...

G: Jerárquicos.

E: Jerárquicos. No tenían el contacto, o sea, no se acercaban, no llamaban tampoco, no comunicaban. Y recién, el año pasado se hizo un grupo de WSP con todos los referentes de las diferencies sedes. O sea, de Federación, Concepción del Uruguay, Almafuerte, Alberdi, en donde compartimos diferentes cuestiones o problemas que nos van surgiendo en el día a dia de la tarea, pero antes, cada uno lo resolvía en soledad, entonces...

G: Como les salía, sin la información adecuada.

E: ...era un intento, siempre era un intento, ¿viste? Yo, por ejemplo, como yo empecé con mis compañeros de acá, siempre les preguntaba, les mandaba o los llamaba y les decia: “¿puedo hacer esto?, ¿puedo inscribir fuera de termino?, ¿está autorizado?, ¿no está autorizado?, ¿qué hago con este estudiante?, ¿Qué tiene que hacer para un cambio de sede?” por ejemplo... cuestiones así, viste, em... que bueno, “hasta qué fecha se autorizó”, que como no había una comunicación directa, nos tocaba resolverlo individualmente, y si vos tenías un desconocido y si ese conocido te contestaba también, porque... pero nunca era... nunca hubo

alguien que fuera a la escuela o que bueno... nos dijera: “voy a poner esta vía de comunicación directa entre nosotros”

G: Bien. Es decir que, por lo que me estás comentando, se dificulta la comunicación de Sede, en realidad de Sede Paraná a Almafuerte. Es como que está excluida, tiene sus baches-

E: Tiene por ahí sus baches. Eh... en el caso nuestro, ya te digo, yo estoy como más informada porque estoy en ambos lugares y en estos momentos estoy transitando por los 3, por la otra escuela también, para ver cómo se manejan ellos.

G: Y eso ayuda muchísimo a tus compañeros a poder resolver...

E: Si, si si.

G: ...pero digamos que, como que el canal comunicacional sos vos entre uno y el otro lado.

E: Si, si si.

G: Bien. Ahora te hago otra pregunta, ¿con quién compartís tu espacio físico de trabajo y cómo se organizan en él? Ya sea acá, o sea, en Almafuerte, ¿cuántas personas comparten el espacio?

E: En Almafuerte somos mi compañera y yo nada más en la oficina, somos 2, yo manejo todo lo que tiene que ver con SIU Guaraní, que es básicamente la gestión de docentes y estudiantes, y ella em... como está todos los días, su trabajo es más presencial, quizás, de recibir, de saludar, de comunicar algo inmediato o de recibir la información, viste. Yo, por ejemplo, como ella no tiene una firma de la facultad eh... yo llevo todo lo que se necesita firmar desde acá para allá, entonces eh... eso lo llevo yo y ella lo distribuye o en el día que lo van a buscar.

G: ¿Y acá en lo que es Sede?

E: Y en lo que es Sede, yo dependo de mi jefa inmediata y bueno, somos eh... yo vengo con turnos rotativos, vengo de maña y de tarde, entonces generalmente somos dos trabajando, dos a la mañana, dos a la tarde más nuestra jefa.

G: Y con respecto a las computadoras que se utilizan en tu lugar de trabajo, ¿son óptimas las cantidades este... de la secretaria o de alumnado en Almafuerte? Y la conectividad de trabajo ¿es óptima?

E: Acá en sede, trabajamos con una computadora cada uno y.... salvo cuando hay superposición de horario, cuando estamos en el mismo horario, no hay problema en general. En Almafuerte si me pasa, yo estoy ocupando la computadora que era de mi compañera los días que voy, los miércoles, porque la mía es muy lenta, es muy vieja y además la pantalla titila y te hace doler la cabeza, es imposible usarla. Después con la conectividad siempre fue un tema ya, viste, porque todo es más lento. O sea, el sistema se vuelve lento o por ahí vos haces algunas operaciones y vos crees que se guardaron y no se guardaron porque justo un micro corte, entonces nada.

G: Eso tiene que ver por lo específico de que está en lugar rural.

E: Y si, y la conexión depende de la Picada, es privada, viste que tenes Fibertel, Gigared y allá es un servicio de la Picada y es el único servicio que llega. Y yo por ejemplo veo que ese es un problema bastante importante porque nosotros tenemos estudiantes residentes y los estudiantes eh... en las casitas no les llega la internet, entonces, por ejemplo, para bajar lo que es todo el material bibliográfico, te digo esto desde mi otro rol...

G: Si si, es muy rico todo lo que estás contando.

E: ...pero eh... a ellos no les llega y tampoco tienen un gabinete, por ejemplo, para poder usar la computadora en la escuela, que eso sería... sumamente importante porque ahora con esto de la bimolaidad de las clases.

G: Totalmente y a parte como veníamos charlando de que la información todo llega por vía comunicación- (celular suena y no permite escuchar, minuto 27:44) de las redes sociales...

E: Bueno nosotros ante...

G: ...por los correos electrónicos.

E: ...ante ese problema, siempre lo que es comunicación de UADER, imprimimos, viste, entonces... que se yo, el calendario académico, régimen de licencia de los estudiantes, siempre tenemos una copia impresa, entonces eh... pero hay que decirles eh... yo soy re metida en ese caso, yo llegue un (no se entiende, minuto 28:03), "vos trabajas, vos tenes hijos, bueno, hay régimen de licencia, vos podes llenar esta planilla, hay becas, vos podes hacer esto", pero por ellos solos eh... es muy difícil que ellos entren a la página a buscar la información, de hecho, cuando ellos me consultan por ejemplo, cómo hacer una equivalencia, yo les digo: "la información está en la página", pero yo les linkeo, viste, el sitio entonces ellos abren y puedan acceder a la planilla y ven los tiempos y demás, pero... si no eh... ellos directamente no buscan la información.

G: te consulto, con respecto a la orgánica... que tienen todas las instituciones, el desarrollo de tus tareas administrativas... ¿dónde lo ves ubicado? ¿cómo se ubica tu cargo especifico en (no se entiende, minuto 28:53) institucional?

E: Yo tengo... horas docentes y dependo del área de Alumnado...

G: eso en Almafuerte.

E: …eso en Almafuerte y acá en Paraná estoy en el área administrativa.

G: Perfecto. ¿A través de que canales institucionales llega a su conocimiento la normativa desde la Sede Central o Rectorado, y las circulares? ¿Y quién las aprueba? O sea, tanto acá

en la secretaría académica donde estas vos o en alumnado, que bueno eso ya me lo desarrollaste anteriormente diciendo que normalmente la información de alumnado en Almafuerte, lo llevas vos personalmente.

E: Si, y nosotros acá en... el espacio de académica tenemos un registro de todas las circulares y bueno, a medida que van a saliendo, las vamos ordenando numéricamente y bueno, ahí las leemos, por supuesto, siempre nuestra secretaria académica o la sub secretaria la que nos va informando de las nuevas circulares y ahí nosotros, bueno, nos llega por ese lado.

G: ¿Y vos tenes conocimiento de quiénes son los organismos que aprueban lo que son normativas, circulares?

E: Eh... entiendo que es el Consejo Directivo, el Consejo Superior, depende la tenacidad de la normativa.

G: Perfecto. ¿Cómo se tramitan los expedientes de tu departamento y que... si sabes cuál es la normativa específica del desarrollo de tus tareas, tanto en Almafuerte como acá en Sede Paraná?

E: Ahí me mataste con esa pregunta jaja

G: No, no hay problema. Entonces eh... ¿Cómo se tramitan los expedientes de su departamento, siguiendo qué normativa? Porque ahí está el tema, ¿ustedes tramitan expedientes específicamente?

E: No, no, o sea, el único expediente que puede llegar a entrar en Almafuerte, tiene que ver por ahí, con el trámite de equivalencias, que ingresa en mesa de entrada y lo relevamos acá porque... .

G: Exactamente, allá como en Almafuerte el tipo de armado y el resolver expediente, prácticamente no existe en lo que es alumnado...

E: No, es casi nulo.

G: Perfecto.

E: Exactamente, lo único que han pedido así, que se tramita por pedido, es eh... esto, las equivalencias, viste.

G: Y con respecto acá en tu trabajo, en la secretaría académica, ¿ustedes arman algún tipo de expediente?

E: si, acá en académica armamos muchos expedientes, generalmente eh... son designaciones, como trabajamos con las designaciones docentes eh... son las designaciones, y ahí obviamente, siempre revisamos de que bueno... de que, si se pidió una designación, de si hay horas disponibles, si hay una suplencia, si es una renuncia, entonces hay mucha comunicación con el departamento de personal, o sea, nosotras lo pedimos con nota, además, siempre podemos acceder a los legajos para bueno... para mirar... ver qué clase de licencia es, también que título de docente... que título si es docente el... el que se va a proponer, hay mucha comunicación con lo que tiene que ver con los Consejos de Carreras, ¿si? porque generalmente son ellos los que elevan la nota que después nosotros transformamos en expedientes, son los Consejos de Carreras.

G: Entonces, como sacando en limpio ese eh... la respuesta, en Almafuerte básicamente no existe una tramitación con expedientes. Si acá en académica porque son totalmente diferentes.

E: Si si, otros trabajos, si, otras funciones.

G: Y... tanto acá como en Almafuerte, ¿Quién es la persona que indica el trabajo que cada uno de los integrantes del equipo de trabajo, tiene que realizar? ¿Existe eso... quién direcciona?

E: Y en Almafuerte eh... el que direcciona es el jefe de alumnado, viste, lo que pasa es que hay... como que ya se naturalizó lo que hace cada una. Y si por ahí yo le pido intervención, en este caso a nuestro jefe, si él puede ordenarla a mi compañera que ella se encargue de esto y yo me encargue de esto-

G: Claro, porque si no lo hacen más que todo por costumbre y no tanto porque alguien los direcciona.

E: Claro. De hecho, yo en uno de los pedidos es que mi compañera pueda usar el sistema, aunque sea las nociones básicas y le he estado enseñando y le hemos gestionado un usuario para ella.

G: Por ahí es resistencia, ¿tiene que ver con lo generacional?

E: Si, tiene que ver lo generacional, sí. Y ya es muy particular en el caso de mi compañera porque ella se recibió cuando te recibías como a los 2 años de maestra. Entonces ella ya viene de un sector rural, la escuela es como la familia, ella te lo dice, entonces hay costumbres y vicios que se han permanecidos.

G: Claro, y que no se puede, hoy por hoy, sacar.

E: no, es re difícil de conmover esa parte, y ella, como que hay cosas... te digo, pavadas como actas que las tiene con... candado, jajaja, en un armario... y son de ella, porque te dice "y bueno, esto son de los años donde yo estaba solo" ¿viste?

G: Claro, es como que individualiza mucho el trabajo y tiene como una pertenencia (no se entiende, minuto 34:30).

E: Claro, claro.

G: Mirá vos, yo de esto escucho que pasa mucho en las escuelas rurales.

E: Si, ella, por ejemplo, tiene su religión ahí, su familia, la tiene físicamente en la oficina, desde objetos, fotos.

G: O sea, literalmente-

E: Es su casa.

G: Es su casa. Otra pregunta, ¿cómo es la relación entre los compañeros de trabajo? y cuando hay un conflicto, ¿de qué manera llegan a resolverlo? Y si hay alguien que media ante esos conflictos.

E: Mira, la relación eh… acá en Paraná es buena eh… la verdad que yo no tengo queja, o sea soy la más joven, la recientemente incorporada podría decir a la oficina y nunca me hicieron sentir mal, sino que, todo lo contrario, fui aprendiendo así sentándome, preguntando obviamente eh… en Almafuerte si me costó por esto que te contaba de que un lugar muy resistente eh… muy resistente al cambio, entonces eh… había días por ejemplo en los que mi compañera no me dirigía la palabra... en toda la mañana. O que se yo, cuando se podía tomar mate eh… a mí no me convidaba con el mate, les convidaba a todos menos a mí… viste.

G: ¿Eso es cuando vos ingresaste?

E: Cuando yo ingrese, si si. Igual-

G: ¿Fue resistencia a que ingreses-?

E: A que ingrese directamente alguien. Recuerdo, por ejemplo, que en un tiempo fue el compañero de alumnado que trabaja acá eh… que ahora trabaja en atención al público, que bueno que, antes de mi llegada él intento eh… sistematizar un poco de información y a él

eh… mi compañera lo mando a una piecita aparte, o sea no compartía el espacio físico. Así que es es complejo, viste.

G: Claro. Es decir, hay una forma de entenderla como que…que vinimos hablando, de que…tu compañera siente como su "casa" la escuela, entonces un extraño que entra y trato de no meterlo dentro, es decir jaja

E: Si, te hacen como pasar la prueba de fuego viste, y generalmente es toda la institución porque uno cree que es ella nada más pero después cuando vos vas al, no sé, a la biblioteca, al comedor y demás, te das cuenta que…

G: Es lo mismo.

E: ...es toda, claro. Por ejemplo, en el comedor eh… allá eh… los docentes y los que trabajamos podemos comer viste, entonces tenemos que pagar y sacar el coso…el avisar con tiempo. Y yo eh ido y eso es siendo estudiante me han dicho "no, no hay comida" y capaz que tienen o cuestiones así viste.

G: Ah, claro. ¿Y cómo hacen para mediar con esos conflictos? ¿De qué manera los resuelven?

E: Yo recuerdo Gabi, épocas en las que me he ido llorando porque obviamente no es una situación linda…

G: No, por supuesto.

E: …se siente un clima súper pesado, con los estudiantes también porque la particularidad de nuestros estudiantes es que viven ahí, ¿no? entonces por ejemplo eh…cuando tenían clases yo les decía "Chicos, ya llegó la profe. Entren" y después ellos te acusaban de que vos los obligabas a ir a clases y te decían que en su… eso, esa normativa si la conocían, en su derecho estaba que no los obliguen a ir porque eran estudiantes universitarios viste. y uno quizás por

ahí, de bueno… aprovechen que vienen, aprovechen que están acá eh… los invitabas a pasar, porque los invitabas no era que uno los mete a la fuerza y te respondían esas cosas, entonces como que te hacían pasar un mal momento. Yo siempre eh... fue de mucho apoyo las coordinadoras que en su momento eh… mediaron eh… las diferentes situaciones, si si. Las coordinadoras de…

G: De carrera.

E: ...Exactamente.

G: Ellas eran las que hacían la función de "mediadoras" en cada conflicto.

E: Si si. Intentaban ir bueno apaciguar eh… nuestro jefe de alumnado actual también viste, de llamar, de decir bueno esto eh… lo vamos a proceder así. Lo que yo siempre intento, como yo soy la que media ahí entre Sede y Almafuerte, es no dar…no darle órdenes por decirlo así a mi compañera porque es mi par, entonces si le informo. Y todo lo que tiene que ver con nuevas tareas o cosas que ella tiene que hacer, pido que alguien más se lo diga bueno, para respetar esta…este trato, ¿no?, de que ella no se sienta invadida y que no sienta que yo le voy a ir a ordenar que es lo que ella tiene que hacer.

G: Muy bien, pero…bueno. Y ahí veo que es bastante conflictivo jajaja.

E: Claro… y acá, en lo que es el trabajo acá, no es tan así porque bueno, nosotros le vamos preguntando a nuestra jefa que cuestiones tenemos que hacer, siempre hay…ya sabemos que hay cuestiones que son de prioridad como las designaciones, que bueno, si la cátedra esta sin clases con más razón viste, entonces eh…nos vamos manejando así. Y… las tareas las hacemos generalmente casi casi todo todas viste, es muy difícil que alguien específicamente haga algo...

G: Claro.

E: ...y el trabajo es más compartido viste. En cambio, allá, como tenemos esta división de trabajo todo lo que tiene que ver con lo nuevo de ella para no generar roces, yo pido que un tercero sea el que le informe.

G: Que indique… para evitar todo… todo el tema del conflicto.

E: Exactamente.

G: Eh… ¿Se respeta siempre el orden jerárquico para la asignaciones y el cumplimiento de tareas?

E: Y…mira eh… Allá estamos como a la par por así decirlo, de igual manera eh…ella tiene como cierta jerarquía porque es la que va todos los días…

G: Por la antigüedad.

E: …la que hace años que está-

G: Pero, o sea, mayor jerarquía en el sentido establecido por ella misma…

E: Eh…si si.

G: …por la antigüedad...

E: Internamente.

G: ...y no porque tenga una jerarquía…

E: No No.

G: …una orgánica.

E: No No, por supuesto que no.

G: Bien bien.

E: Eh… acá eh… nosotros respetamos la jerarquía sí, pero en el caso de nuestra jefa de área se pone a trabajar con nosotros a la par.

G: Claro.

E: No es que…No es que nos ordena y ella está como... así como supervisando, o sea, al ser una relación más de trabajo compartido, es diferente el cómo trabajamos. Si eh… con las... nuestras otras jefas digamos…ahí si ellas nos dicen bueno, hagan esto, hagan aquello y ya ahí ya cambia viste, el trato.

G: Bien. Cuando la de mayor jerarquía en este caso eh… por ejemplo en la escuela rural… no cierto...

E: Ajá.

G: ... ¿quién es el de mayor jerarquía? El director, directora.

E: Si…lo que pasa es que estamos ahí, eh… sería la directora de la escuela. Lo que pasa es que eh… físicamente estamos separados de la escuela media, entonces eh… generalmente nosotros no tenemos mucho trato, por lo menos yo no tengo mucho trato con la directora de la escuela. Excepto que bueno, va la directora un día y te pide un aula porque necesitan para secundaria o viceversa, o nosotros necesitamos un aula para superior. Como la instalación es de todos y de todas eh… pero aun así estamos divididos, estamos separados ahí.

G: Bien. Y con respecto a las tareas, cuando el de mayor jerarquía dice ¨hay que implementar algo nuevo¨ o una tarea administrativa nueva. ¿De qué manera crees vos que se establece el

criterio para eh…para dar esa tarea nueva? al más capacitado, al que es más rápido, por ahí al más joven que tiene por ahí como yo...

E: Al nuevo jajaja.

G: …como siempre digo y escucho muchos compañeros que dicen ¨ah le dieron tal tarea porque es la más joven", la que tiene por ahí más capacidad en lo tecnológico, en lo informático¨. Como-

E: Si si. Generalmente si, las tareas se dividen por el área en el que uno por ahí se desempeña mejor viste, eh… que se yo, tengo compañeras si bien yo se dé guaraní, tengo compañeras que saben mucho más entonces eh… ella es la encargada y uno colabora siempre viste. Pero sí, es como que recae el peso sobre el que tiene más conocimiento en esa área específicamente.

G: Claro. Por ejemplo, en Almafuerte, por lo que vos me venís contando yo voy... tratando de entender. Por ejemplo, en el sector que vos trabajas que es alumnado, por lo que veo, vos sos la que tiene más capacitación en la parte tecnológica...

E: Ah si, si si.

G: ...entonces cualquier cuestión tecnológica que haya que hacer, digamos, en Almafuerte la designada serías vos.

E: Si si, exactamente. Eh…y con los estudiantes también pasa…

G: Pasa lo mismo.

E: ...entonces ellos saben a quién dirigirse viste. Si tienen algún problema en el SIU Guaraní saben que a mí me lo van a preguntar, y a Mariela le van a preguntar otras cuestiones de

organización, “Hoy viene la profe, no viene la profe”, “¿en qué aula nos toca?”, cuestiones así.

G: Mas organizacional, no tanto que ver con la tecnología.

E: Claro.

G: ¿Y vos consideras que las tareas administrativas van siempre de la mano con la tecnología?

E: Yo creo que uno eh…en los tiempos actuales hay que ayornarse y sí, hay que capacitarse, o sea, todo lo que tiene que ver tanto con los diferentes sistemas que usa la universidad, ¿no?, Condoc, bueno em…el SIU Guaraní eh…todo lo que tiene que ver con las gestiones eh… el digesto eh… hasta el aula moodle, porque cuando los estudiantes van y te hacen una pregunta, uno eh… o yo por lo menos siempre trato de indagar a ver cómo es que ven ellos, cómo es que entran ellos…entonces por ahí me creo un usuario de estudiante para ver a ver si me aparece la materia o no. Entonces eh… si, lo considero necesario, o sea, trabajando en una universidad pública eh…uno en una universidad que la tarea es eh…la educación eh…yo creo que es necesario, no podemos solamente manejarnos en papel. Y más después de una pandemia donde bueno, se virtualizó todo lo que tenía que ver con el trabajo administrativo y el trabajo docente.

G: Ahora, ¿vos consideras que la utilización de las herramientas tecnológicas facilita nuestro trabajo como administrativo?

E: Si, yo creo que sí. Yo creo que facilita el trabajo y creo que además eh… podría ser beneficioso en el sentido de ahorrar económicamente en materiales que antes eran físicos. Entonces, que se yo, empezar un expediente digital eh…si bien es más trabajo y nos va a llevar más tiempo, seguramente el poder perfeccionarnos creo que también evita errores, permite la movilidad, permite por ejemplo que ese expediente pase a otra universidad sin tener que llevarlo físicamente... porque viste que lo que es físico, los papeles y todo eso se

va deteriorando con el tiempo. Lo digital queda, o sea, se arma como una biblioteca digital, hay un archivo en general.

G: Estamos cada vez más metidos en el mundo tecnológico y si son los tiempos que corren y seguramente más adelante más. Bueno Ale, Muchas gracias, excelente…

E: Espero que te sirva jajaja

G: ...muy rico todo lo que nos has compartido y de ambas instituciones, muy bien. Muchas gracias.

Entrevista 4

G: Entonces, ¿Cómo te va, Lorena? Soy Gabriela Gonzalez. Estoy estudiando... ya terminé de cursar, sino que estoy con el tema del campo de estudio y mi tesis...

E: Ah, haciendo ya la tesis, qué lindo.

G: ...exactamente, en la Licenciatura en Administración y Gestión Universitaria. Yo a la vez estoy trabajando en la Facultad de Humanidades también, en la Sede, en Paraná, en lo que es la dirección de títulos.

E: Ah, ¿y eso en qué calle está?

G: Títulos funciona en el anexo de calle Urquiza...

E: Ah, calle Urquiza.

G: ...a dos cuadras de lo que es la escuela Norma, ahí estoy yo. Hace poquito nos trasladamos, ahí en el 2021, así que, hace un año que estamos ahí. Y a parte de todo eso, me sumé a la carrera que propuso la UADER en su momento en el 2014, ya llegando después de un tiempo a su etapa final.

La intención de esta entrevista es la comunicación interinstitucional, ¿qué quiere decir? La comunicación entre la Sede Paraná, con dos escuelas en este caso, Escuela Almafuerte y Escuela de Música. Por eso pedí una autorización para poder venir acá y entrevistar a algunas personas. Si vos estás de acuerdo podemos arrancar con las preguntitas.

E: Si, si si si.

G: Te consulto, ¿cuál es tu antigüedad en la institución?

E: 1 año y 4 meses

G: 1 año y 4 meses. ¿Has estado trabajando en otra facultad...

E: ¿en otra facultad? No no no.

G: …o en otra escuela dependiente de UADER o Humanidades?

E: No no. Esta es la primera vez que trabajo en la parte pública sería.

G: bien la parte pública también. Y estás haciendo tareas administrativas...

E: Ajá ajá.

G: … ¿en qué departamento?

E: En el departamento administrativo contable.

G: Bien, en ese departamento, bien. Por parte de la institución, ¿vos has tenido algún tipo de formación en referencia al desarrollo de tus tareas administrativas?

E: ¿Formación tipo curso?

G: Si.

E: Y en realidad la formación que tengo es de mi jefe, o sea, el me ha explicado bien cómo es todo el trabajo, yo... soy contadora.

G: Ah ya tenés todas las herramientas.

E: Yo tengo... Igualmente trabajar en la parte pública es otro tema.

G: Es otro tema.

E: pero bueno, viste que uno ya viene con muchas experiencias de otros lugares en la parte privada... y mi jefe que me ha formado, me ha explicado todo lo necesario para-

G: cómo se trabaja, claro porque es diferente...

E: Si.

G: El Estado, las escuelas, las instituciones.

E: Si si, es muy diferente lo privado con lo público, entonces, bueno, tuve la suerte de tener, también, un jefe que me explicara bien, ¿viste? Porque es otro universo.

G: Si, si si. Las normativas de tu departamento, ¿vienen desde la sede central, desde rectorado...?

E: Si, eh... vienen desde eh... no sé cómo se llama allá la...

G: La facultad, la parte contable.

E: …claro, no sé el nombre específico.

G: La Secretaría Económico-financiera de facultad.

E: Claro, que depende del (no se entiende, minuto 3:18), él es el que lo... o sea, le da a mi jefe, o sea, a la directora, después la recibe mi jefe y mi jefe me la pasa a mí.

G: ¿Y por qué canales las envía?, ¿personalmente, por nota, a través de un mail?

E: Mirá, nosotros cuando le hemos pedido también solicitado alguna normativa que no sepamos, como que tengamos alguna duda, por mail.

G: Por mail, por los medios institucionales.

E: Si, si si si.

G: ¿Y por los canales no formales, que le llaman, el WhatsApp (WSP), los grupos de WSP?

E: Grupos de WSP no tenemos. Siempre tratamos de pedirle por mail para que nos quede a nosotros también...

G: El registro institucional.

E: ...pero igualmente, tenemos los números de WSP para cualquier cosa que necesitemos, comunicarnos, sabemos que nos vamos a contestar. Nunca hubo ningún problema ni decirnos que por esa vía no, ¿viste? Cuando es algún papel o algo así, tratamos de que quede, porque después para buscarlo, encontrarlo, ¿viste? Es más fácil que esté en ese mail y que todos tengamos acceso a ese mail.

G: Claro, exactamente. Entonces la vía fundamental es el correo electrónico...

E: Si, el correo electrónico.

G: ...institucional. Bien. Y todas las normativas que se reciben viene específicamente de la tarea laboral que ustedes realizan.

E: Si, si si si, que... o sea, es un montón de normativas-

G: Si, totalmente entendible.

Se realiza una pausa debido a una interrupción

G: ahí está, continuamos. Por ejemplo, grupos de WSP dijimos que no utilizan. Y las redes institucionales, ¿para vos son herramientas útiles para el desarrollo de tus tareas habituales? las redes totalmente, si.

E: ¿A qué te referís específicamente?

G: Las redes institucionales, pueden ser los correos electrónicos, por ahí...

E: Ah, si, si

G: ...viste que la facultad tiene sus Facebook, sus Instagram, sus páginas. ¿A vos te sirve navegar en esos lugares para poder obtener información?

E: La verdad que no las uso a las redes, para mi trabajo, no. Ahora, yo como empleada de la UADER, o bueno, cuando fui estudiante de la UADER, también.

G: ¿Vos... en qué facultad estudiaste?

E: No, mirá: yo empecé, bueno, soy contadora ¿no?, pero me inscribí para hacer el profesorado universitario. O sea, justo se decretó la pandemia, no pude terminarlo, son 2 años nomas, no la pude terminar a la carrera, hice un año y me quedó un año colgado y no pude-

G: Ah, pero lo podés retomar.

E: Y lo retomaré en algún momento-

G: Si, te queda muy poco, un añito jaja.

E: Si, un año no es nada para una carrera.

G: Entonces te voy a ir, yo soy eh... títulos, cuando te recibís te tomo jaja.

E: Dale jaja.

G: En cuanto a los llamados "rumores de pasillo" o "comentarios informales", que tiene que ver, por ejemplo, va a salir tal normativa, sin que ustedes estén notificados por las vías institucionales, ¿ustedes llevan por ese rumor de pasillo o esperan a que llegue la normativa?

E: En realidad, en la oficina nuestra, tengo la suerte de eso viste, la gente con la que trabajo... no se deja... no nos dejamos llevar por eso, no se dejan llevar por eso. Hay veces que nosotros sabemos... en julio, te digo por ejemplo, el aumento de los topes para hacer compras en inflaciones... nosotros sabes que, en julio de cada año, ATER, porque nosotros nos manejamos con normativa generalmente...

G: De la provincia.

E: …de la provincia claro, de economía ¿viste?, eh... no normativa específica de la UADER. Em... sabemos que en julio de todos los años sabemos que ATER firma esa normativa y eso hace que eleve los topes, viste que nosotros necesitamos para hacer compras, licitación, cotización, bueno, todo eso, compra directa. Entonces, eh... nosotros, antes nos adelantamos pidiendo, por ahí, que nos manden la normativa, pero porque ya sabemos que en esa fecha va a salir la normativa, pero no porque haya un rumor, sino porque- (no se entiende por superposición de voces).

G: Por usos, por costumbres, por la experiencia.

E: -yo hace porque poquito que estoy trabajando, pero bueno, mi jefe sabe que todos los julios hay un... (no se entiende la palabra), es como que él, también se adelanta para nosotros tener cuanto antes porque nosotros la necesitamos, el plan que está en vigencia en esa

normativa nos cambia todo eh... entonces por eso. No porque hay un rumor, sino porque nosotros sabemos que en julio hay esta normativa, se firma.

G: Y esa normativa, por ejemplo, porque ustedes ya la van previendo, así mismo, por ejemplo, en el caso de ustedes, el secretario de economico-finaciero, les manda una nota...

E: Nos manda un mail.

G: ...diciendo, pero mientras tanto ustedes ya hicieron todo porque ya-

E: Nosotros porque somos así jaja.

G: Pero está perfecto, eso es adelantarse, está muy bien.

E: Nosotros ahí la verdad-

G: No están esperando que les digan que hacer para que-

E: No, no

G: ah, buenísimo.

E: La gente por ahí está con dos millones de cosas y puede parecer intenso que seamos así, pero viste, para nosotros como que nos cambia todo, mucha responsabilidad estar...

G: En el lugar de ustedes.

E: …claro porque viste que nosotros sabemos, hacemos el pedido y bueno, ahí nosotros ya nos enteramos y bueno "si señora, todavía no". Mantenemos esa comunicación también, ese ida y vuelta.

G: Por supuesto. ¿Considerás que las tareas administrativas que llevas a cabo, acá en la escuela, van siempre de la mano con la tecnología?

E: Eh... mirá... esa es una de las cosas que a mí me costó, porque bueno, hace poco que estuve trabajando ¿no? Yo venía de, o sea, vengo de trabajar en un estudio contable privado donde la tecnología siempre está a disposición... y acá... es mucho papel. Yo, por ejemplo, en mi estudio... bueno, pero tiene que ver mucho con esto de... yo hago una comparación, capaz no es válida hacerla tampoco porque la empresa pública es otra cosa, y acá es necesario el papel, el respaldo... que yo en la parte privada, o sea, nosotros armamos todo y sabemos que el respaldo, en realidad es AFIP, por ejemplo, por darte un ejemplo, acá no, el respaldo tenés que tenerlo vos-

G: Que buena comparación que estás haciendo.

E: Si, o sea, a mí me pasó eso ¿viste?

G: O sea, acá existe como fundamental el uso del papel...

E: Si.

G: ...sin embargo, en lo privado, lo tecnológico. Prácticamente el papel no lo estás usando nunca, en lo privado.

E: Prácticamente no, nosotros no imprimimos más cosas. Incluso con los clientes, como que la pandemia también... obligó a los clientes, porque yo los quería obligar y no conseguía hacerlo, a lo clientes a manejarse todo por... este... por Homebanking, por WSP ¿viste? Te evitás eso, tener que imprimir el papel, que el papel, el papel y el papel, que necesitas papeles y viste eso no.

G: Bueno, después de la pandemia, que todavía la estamos transitando, pero es un antes y un después sobre todo en lo tecnológico. Y es que nos tuvimos que adaptar a... yo, por ejemplo,

era cero Homebanking y hoy lo tengo incorporado- (no se entiende por superposición de voces)

E: “no, no, hoy yo no quería saber nada, ya no quería recibir plata”

G: Hoy yo digo no sé cómo hacía antes para comerme colas, ir a pagar facturas y facturas...

E: Ay, yo ya no quiero saber nada.

G: …impensable, ahora te debo plata y te transfiero, me debes, me transferís, no no.

E: Y acá también cambió mucho: cuando vine a trabajar en mayo del año pasado, ya estaba en pandemia ¿viste?, pero por lo que también escucho de mis compañeros que hace mas años que están, como que también... esto... de manejarse con los proveedores, que sé yo y de ir ganando tiempo, mucho WSP, ya los proveedores no te pasan un nro. fijo, sino que un WSP y eso es lo que también ¿viste?

G: En eso como que ha facilitado, esa herramienta tecnológica no formal que le digo yo, este... .

E: Es todo más instantáneo, que a la vez eso tiene sus pros y sus contras, porque al ser todo tan instantáneo es como que ya lo tenés que solucionar, ya tenés que tener la respuesta, es como que te acelerás en la forma de vida. No es como que bueno, llamas por teléfono, mandas un mail, esperás que te lo contesten, no no, es como que todo ya ya ya. Hay que seguirle el ritmo a eso.

G: Totalmente porque vos tenés que estar mandando respondiendo, mandando respondiendo, es un desgaste por ahí mayor que mandar un correo electrónico y esperar que la otra parte te conteste, porque... más allá que hoy por hoy los correos electrónicos están alojados dentro de la institución, pero también por ahí la gente va más a la practicidad y la practicidad es el WSP, hoy por hoy.

E: Y acá, todo lo que podamos-

G: Y es válido por ahí, “ay, no me acuerdo que me dijiste” “bueno, te reenvío”.

E: Tal cual eso.

G: O sea, que tenemos hasta como un documento respaldatorio de lo que hemos charlado. Y reenvías “no me acuerdo que te había pasado” “tomá” “ay si, disculpame”, entonces como que tenemos un documento respaldatorio en un... .

E: Por ahí cuando necesitamos precios, te mandan una foto de las cosas ¿viste?, y ahí se lo reenvías al jefe del sector, tenés lo que necesitas y todo.

G: Es así. ¿Considerás que... por ahí, la gente se rehúsa a los usos tecnológicos? Por las edades o se han adaptado muy bien o hay gente que dice “mirá, esta parte hacela vos porque con lo tecnológico no me llevo”.

E: No, no, yo ahí en mi oficina, o sea, estoy yo, está mi jefe, no sé cuánto... tiene unos años más que yo, no sé cuánto tiene y está Mariana, la señora que vino recién. Ella por ejemplo es la mayor, en su momento había otra chica también, más o menos de mi edad, y ella, por ejemplo, Mariana, que está casi a punto de jubilarse-

G: ¿Mariana cuánto?

E: Mariana Bits.

G: Yo conocí una Mariana, pero no sé si ella, no la reconocí. Capaz era ella pero no.

E: Ella, por ejemplo, te digo, el caso de ella, que es la que tiene más edad ¿no cierto?, ella, el programa que nosotros usamos, ella lo maneja perfectamente...

G: Ah, mirá vos.

E: ...si, cuando tenemos alguna duda respecto de, por ejemplo: ¿Quién vende acá en Paraná...?, no sé, estábamos buscando precios de ravioles, bueno, "¿quién vende para eso?". Bueno, ella te googlea, te-

G: ¡Ah!, entonces ella te maneja las herramientas tecnológicas.

E: Si, tiene el mismo buen uso que tenemos nosotros. Capaz una persona de 20 años tiene mucho mejor uso que nosotros, pero en ese sentido, ella, lo que nosotros ocupamos como herramienta que sería el programa, ella lo maneja bien. Eh... después este, el tema que te cuento, lo maneja perfecto, en eso como que bien. Se ha adaptado, todos nos hemos adaptado.

G: Viste que hoy por hoy, si no seguimos la tecnología, la tecnología nos abandona. Es tremenda para cuando una está activa para la hora de-

E: Te tenés que adaptar, no queda otra.

G: Si si si, totalmente

E: (no se entiende, se superponen voces) -también creo yo, la tarea a los compañeros y todo eso... tenes que ser-

G: Es que hoy por hoy... ¿vos considerás que las tareas administrativas van siempre de la mano con la tecnología?

E: Si, totalmente, hoy en día si.

G: Es totalmente así, perfecto.

Em... yo para ir terminando y no robarte más tu tiempo, dos cositas más, te pregunto... Con respecto al recurso humano, ¿han surgido... como conflictos... entre recursos humanos?, y si así existiera, ¿quién es la persona, si existe un mediador de por medio?

E: Mirá, yo-

G: O sea, conflictos que nunca faltan porque...

E: Conflictos siempre van a haber...

G: ...en todas las instituciones están instalados.

E: …conflictos van a haber siempre cuando hay tanta cantidad de gente porque todos tienen responsabilidades, obviamente que si. Yo en mi oficina te digo, tuve la suerte, yo cuando empecé a trabajar... imaginate que yo empecé... ya grande, con un título...

G: Que es un respaldo-

E: ...que es un respaldo, pero también, es como que... o sea, el prejuicio que tuve yo, en realidad ¿viste?, venir a la administración pública, con un título, con un puesto, tuve la suerte y... ya grande ¿viste?, yo dije... "acá, no la voy a pasar bien", bueno, tuve suerte en mi oficina que la pasé bien, tuve gente que me enseñó, que fue super generosa, super amable, mi otra compañera que estuvo antes... también ¿viste?, mi jefe, o sea, yo tuve suerte. Obviamente que en otros lugares hay conflictos, pero esos ya son otros lugares de la escuela pero que son propios de la institución. Nosotros tuvimos... creo que este año fue, una gran reunión todos ¿viste?, donde practicamos un montón de cosas... donde hicimos charlas, donde escribimos, hicimos un tipo... una... eh... que esto se usas mucho en recursos humanos donde había una chica que era la MOI de acá, la psicopedagoga... bueno, planteó tareas, actividades, que veamos las fortalezas y cualidades de cada sector... explicarnos cómo mediar con los conflictos, cómo teníamos que hacer. Fue re lindo, una actividad re linda, fue muchísima

gente, o sea, toda la parte no docente ¿viste?, muy lindo. Eso fue como una actividad que se hizo... que estaría genial que se haga siempre.

G: Eso estaría bueno para llevarlo al resto de las facultades.

E: Claro, espero que venga de arriba de la facultad porque eso fue una iniciativa de acá... porque es obvio que son necesarias esas cosas... saber que sé yo, yo creo que tengo una debilidad y me da culpa y veo que todos los sectores tienen esa debilidad o viste, en realidad esta es una fortaleza, bueno, cosas así.

G: Perfecto, que lindo esto que me estás contando porque-

E: Si, re lindo porque a parte las chicas re bien y viste, como que sirve, sirve todo eso.

G: ¿Esto lo hicieron tanto para los no docentes y docentes también?

E: Y había muchos que a la vez eran docentes y no docentes, como los jefes de las áreas que son docentes y no docentes.

G: Si si si, es la particularidad que tienen... las escuelas que tienen preceptores, las funciones administrativas.

E: Claro, somos nosotros, docentes, no docentes. Hay mucha gente que es docentes y no docentes... y todos participaron, básicamente todos los que están en las áreas estas... de jefes de producción, jefes de sectores... te digo, desde la limpieza hasta el jefe de producción, todos estábamos ahí, contando todas las dificultades... lo bueno y lo malo, para ver qué cosas nos estaban costando o no y ahí ver cómo podemos usar las herramientas que nos dan, hablar, lo que sea. Nada eso, muy lindo.

Se despiden y finaliza la grabación.

Entrevista 5

G: Buenos días, Mariela, ¿cómo andás?

E: Buenos días, Gabi, muy bien.

G: Acá vamos a comenzar con la entrevista que tiene que ver con la comunicación interinstitucional entre la escuela Almafuerte y la Sede central, y también por otro lado, hicimos con la escuela de música que ya le había comentado a Mariela y demás. Para no robarte más tiempo, desde ya muchas gracias por permitirme.
Bueno vamos a empezar más que todo con la historia institucional si estás de acuerdo...

E: Si, si si

G: ...eh... yo te voy a hacer algunas preguntas de guía, de última podemos ir salteándonos o podemos ir agregando depende de lo que a vos te parezca.
¿Cuál es tu antigüedad en la institución?

E: En la institución en realidad estoy desde 1987, digo bien porque ahí empecé la escuela secundaria, después seguí en el nivel universitario, ¨terciario¨ que era en ese momento...

G: Todo acá en la institución.

E: ...todo acá en la institución y acá me quedé a trabajar en el nivel terciario en ese momento, que todavía éramos del consejo, hasta que en el 2000 pasamos a la universidad, pasamos a ser universitarios y... así que todos estos años... toda mi vida tengo más horas en estas cuatro paredes que en la de mi casa. Si yo saco la cuenta, si.

G: Esto era lo que la escuela Almafuerte era parte del instituto de enseñanza de ciclo superior, digamos...

E: Si, si si.

G: …que perteneció siempre...

E: Al CGE.

G: ...al CGE, exactamente.

E: En el 2000 pasamos a la universidad y bueno, ahí dependemos de la universidad.

G: Claro, eso fue a partir del año 2000.

E: La transición total se hace en el 2003, pero en el 200 ya arranca.

G: Tu segundo hogar sin la menor duda.

E: Totalmente.

G: O sea más que vos, nadie conoce esta institución. ¿y alguien más con antigüedad?

E: Con mucha antigüedad, si, tengo una compañera en el nivel medio.

G: ah mirá, que han transcurrido todas estas transiciones y demás.

E: Ella ha estado en diferentes lugares, pero bueno yo como que he estado allá en nivel universitario, si bien colaboro con tareas de la escuela media porque me siento parte de esta institución-

G: Más allá de que los niveles estén separados.

E: Ando por todas las oficinas, colaboro con todos-

G: Me imagino... con los chicos.

E: Con los chicos de nivel medio-

G: Te conocen todos, sin dudas.

E: Ya uno pasa a ser un (no se entiende, minuto 2:32) de referencia.

G: Ni hablar... ¿has estado...? No porque me contestaste anteriormente que no has estado en otra facultad.

E: No no no.

G: Siempre has desempeñado tus tareas acá.

E: Siempre, siempre, toda mi antigüedad va a ser acá en Almafuerte.

G: ¿Entonces cuántos años de antigüedad tenés?

E: 25, 25 ya cumplo.

G: 25 años, a las ruedas plata, muy bien.

E: 25 de trabajo.

G: ¿Y siempre cumpliendo una función administrativa? O sea, estás en.. .

E: Preceptora.

G: O sea, tu tarea es la preceptoría, pero cumpliendo diferentes tipos de funciones.

E: Con los alumnos y con los profesores. Viste que uno se hace cargo de la parte administrativa de los alumnos y también de los profesores. Asistencia, todo, títulos.

G: Y también de los docentes, todo. Bien. Ahora te voy a hacer una pregunta con respecto a la institución en sí, ¿por parte de la institución, vos has recibido algún tipo de formación específica que tenga que ver con el desarrollo de las actividades administrativas o sos, digamos más allá de tus estudios realizados, ya es más por idónea que todo lo que haces?

E: Si, más por idónea, si.

G: No tanto digamos por-

E: Hemos tenido oportunidades de capacitarnos, si, desde la facultad, encuentros, si si.

G: Y todo te ha servido digamos.

E: Si. Todo sirve. Y también, nos colaboramos mucho... nosotros nos apoyamos mucho, unos con otros, con el nivel medio.

G: Ah mirá, buenísimo.

E: Tenemos muy buenas relaciones así que si una tiene dudas, la otra ayuda, nos complementamos muy bien.

G: ¿Hay muchos empleados acá en Almafuerte? Que desarrollen las tareas administrativas más que nada.

E: Y administrativas no hay muchas, no no no.

G: Mejor entonces, más lindo, mas unidos.

E: Mas unidos, si si, compartimos mucho, muy lindo siempre.

G: Las normativas... ahora te hablo de las normativas en general, por ejemplo, no sé cuál es tu tarea específica, ¿vienen desde la Sede Central? ¿quién les baja la información?

E: Si, la Sede. Nosotros dependemos de la Secretaría Académica, es directo.

G: Ah, desde la secretaría.

E: Si... y Alumnado-

G: Secretaría Académica, Alumnado... ¿y te baja la información, de la normativa, la Secretaría Académica o Alumnado directamente?

E: Cualquiera de los dos.

G: Cualquiera de los dos.

E: Me llega desde secretaria Académica o Alumnado.

G: ¿Y la información te llega en tiempo y forma? O sea, si sale alguna normativa, ellos... suponte, sale en septiembre, ¿te llega en septiembre?

E: si, si si. Porque, desde que también existe mucho la comunicación, viste esta de los teléfonos, el correo electrónico, el WhatsApp (WSP)…

G: Es mucho más fácil.

E: ...todo es mucho más fácil.

G: Esa era la siguiente pregunta, ¿te llega todo por WSP, por canales formales, correos formales?

E: Por correo.

G: Por correo formal.

E: Viste que hemos tenido capacitación con el nuevo sistema del SIU, virtual, con lo de la Pandemia tuvimos muchísimas reuniones virtuales.

G: Si, yo estuve... este... .

E: En algunas de esas reuniones.

G: y los grupos de WSP, ¿te parece que son... que nos ayudan a la comunicación?

E: No tengo...

G: Grupo de WSP.

E: ...más que el de profesores y el de alumnos. Comunicación de profesores, comunicación de alumnos y muy... en los dos muy buena experiencia. No lo usamos para esto de "que dijo" "que dije" "que me dirán", mmm no.

G: Es la información concreta.

E: Solamente dos grupos tengo, con mis docentes de acá de la casa y con mis alumnos. Los dos manejamos así, puntual puntual, la información, los cursos de capacitación, los talleres, lo que tengamos y nada más.

G: ¿Y eso ha sido beneficioso para que la comunicación...

E: Si, si si.

G: ...llegue a quien le tenga que llegar y rápidamente?

E: El de alumnos, que tengo comunicación de alumnos, cualquier cosa que yo necesite un cambio de horario, un aviso de un profesor, yo les aviso, las chicas me ponen "okey Mariela", ellas están super aquí. No tengo ni con los colegas... de otras instituciones, no, eso no.

G: Es únicamente para alumnos y docentes...

E: Profesores y alumnos.

G: ...buenísimo, o sea que esa parte de la comunicación ha ayudado...

E: Me ha ayudado muchísimo.

G: ...muchísimo, y por la vía institucional, ¿te parece que es más lenta la comunicación? O sea, vos, en vez de informar por un grupo de WSP, nosotros lo usamos todo el tiempo al grupo de WSP, es mucho más fácil.

E: Es mucho más ágil, si.

G: Para mí, en particular, es mucho más ágil que la vía institucional...

E: Siii.

G: ...porque, por ejemplo, si uno tiene que mandar algo por correo, por ahí todas las personas no abren los correos-

E: No no no, te agiliza.

G: Por eso.

E: Porque todo el mundo está atento, vos haces captura, contestás puntual, lo que te preguntaron y listo.

G: Y listo, me parece bárbaro. Este... ahora te hago otra consulta, yo acuerdo totalmente con vos de que los grupos de WSP, lo informal, ha quedado para quedarse, que vendrían a ser los canales "no formales" que le dicen comunicacionalmente.

E: No, ay pero lo que nos lo agiliza, Gabi... mi relación con vos, te mando-

G: Te mando un mensaje y listo.

E: ¨Gabi ¿cómo hago con este punto? ¿cómo solucionamos esto? Lo hacemos, vos me mandas, te respondo, vos me respondés¨

G: Ha agilizado y ha reducido las distancias.

E: Totalmente.

G: Como yo digo siempre, por ejemplo, lo trabajo con ustedes Almafuerte, con Alberdi, con Concepción del Uruguay, Federación, yo digo, ¨dios mío, gracias que existen¨, ya que por ahí uno se pone medio esclavo del teléfono, pero cómo ha agilizado y también el sentido de lo laboral, no porque... a ver yo tengo un (no se escucha ya que suena una notificación) de Concepción del Uruguay, en dos minutos la contestación cuando antes vos tenías que escribir un..

E: La notita.

G: ...un correo o por nota o por mesa de entrada...

E: No, olvidate.

G: Como ha facilitado nuestras vidas de forma increíble. Como yo siempre digo: bienvenidos los canales no formales

E: De información.

G: No formales de información porque el uso de WSP se toma como medio no formal viste, pero por ahí... en mi campo de estudio yo lo analicé mucho... eh... las canales formales, los no formales, cuáles son los más utilizados y en la mayoría de las entrevistas que he hecho, son los no formales. Es como que llegaron para no irse.

E: Y es que nos ayudan para resolver todo ya. Vos tenes una duda, llamas al docente, le consultas puntual, esto esto esto, le pasas a los chicos, por el mismo canal siempre, si.

G: No, ni hablar, es como que se ha agilizado muchísimo. Y bueno, la tecnología, a mí particularmente me ha costado mucho este-

E: Si, a los más jóvenes es a quienes se les facilita más.

G: ¿Y vos qué pensás con los avances de la tecnología? ¿están buenos los avances que se han hecho, que se han realizado tecnológicamente?

E: Y si, está bueno, a nosotros nos cuesta un poquito más.

G: Nos ha costado muchísimo, sin la menor duda. Este... yo veo hoy por hoy, hasta los niños lo usan y lo practican rápidamente, y uno cuando llegó para quedarse decís... no, pero está bueno. Nos vamos adaptando poco a poco.

E: Poco a poco, pero vamos aprendiendo.

G: y hoy por hoy, acá en la escuela Almafuerte, tecnologicamanete, ¿ustedes tienen redes de Wifi?...

E: Si si si.

G: ...todo eso ustedes lo tienen instalado.

E: Por ahí tenemos algunos pequeños inconvenientes de que se nos corta, pero eso siempre pasa también.

G: Claro, ¿pero no tienen dificultades por estar en una zona rural?

E: No.

G: Ah mirá vos qué bueno. No, allá en Sede se nos corta, allá por ejemplo no tenía internet por eso te digo.

E: Ustedes allá también tienen el mismo problema.

G: Pero no es que por acá ser una zona rural... .

E: No, acá nosotros tenemos nuestro propio servidor con el uso de Wifi-

G: Y está todo muy bien.

E: Si.

G: Qué buenísimo. Eh... la otra pregunta que te hago, Mariela, es... viste que siempre existen y están instalados en todas las instituiones, los llamados “rumores de pasillo”, ¿qué quiero decir con esto?, hablando de normativas ¿no?, por ejemplo, eh... por ejemplo, viene Fulanito

y dice “mirá que va a salir una nueva normativa, que habla de esto y de aquello”,¿no?... la gente en general, ¿le hace caso a ese rumor de pasillo o espera a que llegue la normativa o de lo que se habla, por las vías institucionales que corresponden?

E: No nos enganchamos... casi que ni existe ese...

G: Ese rumor de pasillo.

E: ...no, no.

G: Porque, por ejemplo-

E: Ustedes son más...

G: si, si

E: ...mucha más gente y-

G: El rumor de pasillo, está instalado. Yo te lo puedo hablar más allá de como estudiante, por ahí no puedo hacer las comparaciones, porque tengo que ponerme en el rol de estudiante de la investigación, pero a la vez como parte de la institución. Si, allá lo que es más cantidad.... igual, yo veo que hoy por hoy, la institución está como dividida en diferentes mundos. Viste que está lo que es la facultad en sí, Sede y la escuela normal, bueno, ahí es un mundo, pero yo ya estoy en el anexo...

E: Claro, otro mundo.

G: ...que es chiquitito así el anexo... mas chico que esto.

E: ¡Ah! Super chiquito.

G: En el anexo donde yo estoy, está títulos, concursos, la secretaría general, el vicedecanato sería, escuelas medias, contable e investigación... y comunicación, pero son oficinas-

E: Super chiquititas.

G: Exactamente. Estamos cada uno en su oficina... haciendo lo suyo, como que el rumor de pasillo existe, porque no te voy a decir que es inexistente porque ya está instalado, pero es mucho menor que a dos cuadras.

E: Si si.

G: ¿Viste la diferencia? Y en la escuela de Música, lo mismo que vos me estás contestando, que prácticamente es inexistente por la poca cantidad de-

E: De gente circulando, si.

G: Así que tiene mucho que ver eso mucho también.

E: Si, tiene mucho que ver.

G: Está bueno lo que decís, no son mucho de agarrarse del rumor.

E: No, no, viste que el docente viene, hablamos de su cátedra, cómo van con los chicos, no no no, lo otro no existe.

G: Perfecto, mejor así.

E: Si.

G: ¿Vos consideras, con la parte de Ilicia más que todo, que es suficiente para la cantidad de personal del recurso humano?...

E: Si.

G: Ustedes están bien cómodos.

E: Nosotros estamos bien cómodos.

G: A parte me encanta eso, vos estás agotada y tomás algo y ya estamos, qué lindo. Nosotros contamos con un patiecito así de chiquitito. Ay que lindo cuando tuve la oportunidad de que me dejaron, porque hasta último me dejaron, yo estaba por ir a la entrevista y digo que lindo que voy a respirar un poquito de, un poco de aire.
Te pregunto, ¿cómo es la relación entre los compañeros de trabajo? ¿existen conflictos?

E: Nah... no

G: ¿Y no han existido situaciones en específico?, que esto tiene que ver con el recurso humano que parte de la investigación, ¿no existen conflictos y que alguien esté como medidor, por ejemplo?

E: O sea, en mi experiencia, no no no.

G: Pero así institucionalmente, vos no lo has vivido. Te digo, porque quien más que vos que me pueda decir "mirá una vez pasó, en tanto mi experiencia" y esto tiene que ver, con esto que me venís comentando que hay poco personal, esas cosas como que no existen-

E: Tenemos mucho espacio, o sea, somos pocos y tenemos mucho espacio, somos pocos, lo podemos compartir-

G: Y nos conocemos mucho.

E: Y nos conocemos mucho, si.

G: Y en el caso de que existiera, digamos la directora la que tiene que mediar entre alumnos, docentes...

E: si, si si si.

G: ...es ella la responsable de mediar ante esa situación, qué lindo lo que me contás, Mariela...

E: si si si.

G: ...muy interesante.

E: No, no, realmente... rica.

G: Y, por ejemplo, ¿quién es la que designa las tareas que tienen que llevar cada uno?

E: Y bueno, yo tengo mi coordinadora de carrera.

G: Ah, vos tenés una coordinadora de carrera.

E: Yo tengo coordinadora, la señora Leticia Sinioli.

G: Claro, entonces ella es la que, por ejemplo-

E: Comanda, coordina entre Secretaría Académica, ella que es su figura, yo, los profesores.

G: ¿Cómo se llama la coordinadora?

E: Leticia Sinioli

G: Ah, yo hace tanto que perdí el ruido de quienes eran los coordinadores... entonces ella es la que va... .

E: Ella es la que coordina.

G: Bien. A ver si me queda alguna otra, para ir yendo y no robarte mas tiempo.

E: No hay problema Gabi.

G: Bueno, es así como que serían dos últimas. ¿Considerás que las tareas administrativas van siempre de la mano con la tecnología... o no siempre?

E: Y... relativo.

G: Es relativo, no siempre como que está...

E: No no.

G: …si o si. Bien. Y la última, Mariela y no te robo mas tiempo. ¿Considera que la utilización de herramientas tecnológicas facilita en el trabajo y las relaciones entre los pares?

E: Si, las facilitan. Nos cuesta aprendernos todos los sistemas nuevos, pero facilita, agiliza.

G: Si, la verdad que si. Llegó a nuestras vidas para quedarse, tal cual.

Se despiden y se termina la grabación.

Entrevista 6

Se hace prueba de sonido y se saludan.

G: Bueno, vamos a comenzar con la entrevista, ya estuvimos charlando un rato, ya le comenté que tiene que ver con la carrera que estoy estudiando: Licenciatura en Administración y Gestión Universitaria. Eh… la temática es la Comunicación Interinstitucional. Estamos en la escuela Almafuerte, tomando mate y cafecito, muy rico todo, una atención de maravilla.

Bueno, Cristián, arrancamos con las preguntas. ¿Cuál es tu antigüedad en la institución?

E: Bueno, entré en octubre de 2000 a la facultad.

G: Un montón, mucha historia.

E: Y acá, en la escuela Almafuerte estoy afectado desde… mayo de 2019. Era una afectación parcial, o sea, yo mantenía mi trabajo en Departamento Personal de donde soy, allá en la facultad, 2 días a la semana y 3 días aquí en la escuela Almafuerte… hasta agosto de 2021, que desde la facultad se me indicó que tenía que venir los 5 días a la escuela.

G: Directamente… condi-

E: O sea, no fue una afectación total, no a pedido mío, no a pedido de la directora.

G: Sino, a pedido de la institución, de allá de Sede digamos.

E: Indicaciones de la facultad, claro. Indicaciones, por una cuestión de seguro o un pedido… no sé un….

G: Que estamos desconociendo.

E: Que yo conozco que se haya hecho por… la nota sale de la secretaría de donde yo trabajo y las notas las hago yo…

G: Para colmo, o sea, "no sé de qué me estás hablando".

E: …entre mis compañeros, claro. Somos tres administrativos ahí, uno soy yo.

G: O sea, más claro, echale agua, bien. ¿Has estado en otra facultad, a parte de la Facultad de Humanidades dependiente de UADER, trabajando para algunas situaciones de otra facultad?

E: No. Lo que hicimos si… a ver, en 2000… cuando entramos a trabajar en el año 2000 a la facultad, existía la Ley de Emergencia Económica, entonces no se podía nombrar gente salvo que fuera suplencia de cargo de persona que no estaban cobrando un sueldo, entonces ese sueldo se podía disponer. Fuimos tres personas: Gisela, que ya no trabaja en la facultad, Fernando y yo, que en 2001 nos pidieron, pidieron a cada facultad colaboradores para que en Rectorado… ayudáramos con inscripciones de todos los alumnos, o sea, no fue un trabajo específico, pero…

G: Estuviste en Rectorado.

E: …fui a un Rectorado a una colaboración que hicimos para las inscripciones. El trabajo lo trabajamos allá-

G: ¿Un tiempo…un tiempo determinado?

E: Eh… si, si, o sea, (no se entiende la palabra, no habla claro) uno o dos meses para ir a aprender con Carlos Soroguner y después ya-

G: ¿Las inscripciones se hacían ahí?

E: Ese año si. Hubo gente que recién (no se entiende la palabra, no habla claro) personas que atendían y otros que cargaban datos en computadora.

G: Ay, qué lindo, esa parte la desconocía… que la cumbre del ciclo de inscripciones se hizo ahí. Mira, todos los días se aprende algo nuevo. Podes escribir un libro jajaja

E: Escribía, llenaba datos, cargaba datos y revisaba la carpeta de la... documentación de los chicos que ya sabían qué tenían que traer.

G: ¿Y ahí se recepcionaban la documentación únicamente de Facultad de Humanidades o de las cuatro facultades?

E: Eh… ay, no me acuerdo… creo que de las cuatro…

G: Seguramente habrá sido de las cuatro.

E: Si, de las cuatro porque estaba al tanto de-

G: Ustedes agarraban específicamente Humanidades, no cualquiera.

E: No no. Los chicos hacían cola y se instalaban, y vos lo único que tenías que recibir es... y marcar en cual se (no se entiende por superposición de voces) …

G: Ah... mirá.

E: ...y después ese registro lo utilizaba solo uno y supongo que lo diversificaba en cada una de las facultades.

G: Claro. Qué lindo, eso no lo sabía, está bueno jajaja… viste que vas tomando-

E: Si, porque aparte veías gente que era de otra escuela, de otras facultades, estaba bueno. Aparte Humanidades al ser mucho más grande que las demás facultades… éramos… era la facultad que más se dio para que pudieran colaborar.
G: ¿Vos estuviste realizando otras funciones dentro del Departamento Personal dentro de la Facultad de Humanidades? Ahora acá, ¿pero allá en Humanidades?

E: ¿Si…? jiji

G: O sea, en Humanidades, perdón… Humanidades es todo esto.

E: Antes de Personal, estuve en Secretaría de Escuela… antes, todo lo que se hace en Personal de nivel medio, se hacía directamente en Secretaría de Escuela y era mucho más directo y mucho más práctico el trabajo… porque llegaba todo a Secretaría de Escuela, cada uno manejaba una escuela diferente por ejemplo y vos ya manejabas en el mismo lugar la licencia de un docente, el alta de un docente o la baja de un docente y tenías el alta de un nuevo docente, y tenías forma de controlar, corroborar y cerrar datos en el momento y… en base a eso se mandaba directamente a rectorado, después con el tiempo se… surgió la pauta de que había que hacer resoluciones para las designaciones de nivel medio. Lamentablemente, ahí empezó un retraso de designaciones en las licencias porque un paso que tenía que… seguir cumpliéndose, a medida que la facultad evolucionaba eh… son procesos que se tenían que seguir agregando. Antes de trabajar en nivel medio, que la secretaría en nivel medio antes se llamaba "Secretaría de Relaciones Interinstitucionales"… y empezó en 2004 con la licenciada Teresita Valdéz y…. del 2000 al 2003, yo empecé a lo que sería ahí al lado de Personal que era un lugar en donde todos ayudamos para que… para su… pasaran cosas. Yo estaba digamos, entre el medio de decanato que en ese momento no había decana, habían coordinadores; y personal, era como que estuviera en la parte de secretaría. Después con Mirtha Bravo de Patat, pasamos a manejar, estaba ella nomas y yo… y el decano. La jefa de los decanos eh… todo lo que es despacho, todo lo que era concurso, cuando había Alumnado hacía carpetas para hacer equivalencias, pasaba por nosotros y hacíamos las resoluciones de las equivalencias… llamado "Concursos" eh… en ese momento no era "Consejo Directivo" era "Consejo Consultivo", yo era secretario del Consejo

Consultivo. Tenía que ir a los viajecitos, hasta Villaguay la primera vez y después a Concepción del Uruguay o Paraná, grabar los… cada sesión del consejo y lo desgravaba en mi casa porque humanamente en la facultad no lo podía hacer.

G: Ay, qué-

E: Desgravaba los los… tenía computadora en mi casa por suerte, desgravaba cada sesión del Consejo, iba haciendo el acta y la llevaba al siguiente Consejo Consultivo, y… bueno, lo leían, lo firmaban y ya está o se corregía si había que agregar o quitar algo. Entonces… digamos que estuve en casi todos lados.
G: Estuviste en todo lo que es… en la facultad y sus diferentes oficinas, departamentos… o sea, conocés bien todo.

E: Después Concurso, a partir de 2004, Concurso ya tuvo su gente a cargo y ya se empezó a ampliar la cantidad de personal en Concurso, se empezó a ampliar la cantidad de personal en Despacho, fueron separando, dividiendo y… bueno, al haber más gente, se hace más lento el trámite.

G: Todo. Por parte de la institución, ¿has realizado algún tipo de formación en referencia al desarrollo de tus actividades administrativas?

E: Eh… no, todo idóneo y por ahí he hecho cursos que el gobierno sacaba.

G: Pero por parte de la facultad, ¿no… no recibiste-?

E: Y en la facultad hubo algún que otro taller… de escritura, por ejemplo… algo de comunicación, después con una señora en 2006-2007, vino una señora de origen Brasilero… que… se hacían… cierto tipo de… no eran cursos… eran trabajos, unos talleres…

G: Ah… talleres…

E: …entre todos para conocernos…

G: …talleres-

E: …de las diferentes áreas y secretarías…

G: Que tenían que ver del turno en el recurso humano.

E: Cabalical, ahí está.

G: ¿Cómo era?

E: Fátima Cabalical

G: Ah, si, ahí me acordé… Fátima, es verdad.

E: Con Fátima hacíamos eso, que se hicieron dos o tres.

G: Era para que… como la… la… facultad había crecido demasiado, no nos conocíamos los que estábamos entonces eso se probó como para saber quién era quién y quién hacía qué. Si no mal recuerdo esa era la función del taller.

E: Después hice... este taller online que es de rectorado, sobre las diversidades, la Ley Micaela...

G: Ah si.

E: ...que fue justo en pandemia así que se podía hacer virtualmente.

G: Exactamente, eso fue bárbaro, que fue virtualmente, no teníamos que ir presencial.

Bien, eh... ¿Cuáles son las normativas que recibe tu departamento?, que vendría a ser que eh eh... en qué lugar trabajas específicamente acá.

E: Acá, en secretaría, que sería una especie de... Personal de...

G: Personal, bien.

E: ...sería como Personal de allá de la facultad, sería.

G: Bien, entonces en base a eso, ¿Cuáles son las normativas que recibís desde los departamentos de la sede central? O sea, de Personal de allá desde Central, ¿ellos te bajan información a vos acerca de alguna normativa? ¿hay normativas nuevas? ¿o las normativas que se trabajan son las que vos conoces desde tu trayectoria en la institución?

E: No, todas las normativas se mantienen, sé que hubo normativas nuevas y que tardan en informarlas a las escuelas, las escuelas se enteran de que hay una legislación nueva porque surge por ejemplo un problemita o un trámite relacionado a esa normativa nueva y cuando te manda, te llega la devolución "no porque existe tal normativa".

G: O sea que se va investigando depende de las situaciones problemáticas que van surgiendo.

E: Claro, a veces que no llega si no se actualiza... los mails a los que le tienen que llegar o si no se tiene en cuenta... no preveen a futuro... ese es un problema que pasa en la facultad y en las escuelas: hacen un trámite, muchas veces lo hacen pro automatismo, y no ven a futuro qué error puede generarse o qué error se podría evitar o qué paso se podría ahorrar si vos informás mejor las cosas, o si te comunicás con la otra persona o con la otra área o con la otra facultad, tu superior y decís "mirá, yo voy a hacer esto, pero puede pasar esto otro", porque hay veces que hay trámites que desencadenan otros trámites o están enlazados con otros trámites, la licencia de un docente puede estar enlazado con la designación de un suplente eh... la misma licencia puede estar enlazada con un cargo nuevo de esa persona que toma licencia y si esa licencia, por ejemplo, es un ejemplo particular, eh... no lo ves de raíz

y corresponde o no corresponde, después a futuro va a traer problemas y ha pasado, no solamente acá, no es específico de Almafuerte eh... Muchas veces se hacen trámites por automatismo sin prever que puede haber consecuencias... o sabiendo que las podes preveer, mandan el trámite igual.

G: Claro, es como que no se analiza, es por una cuestión de el que-

E: Y es por una cuestión de poder también, hay mucho ego en las facultades, en las escuelas eh... y no tienen en cuenta en cuenta que lo que están tramitando no son papeles, son sueldos de algunas personas... y la gente hoy en día, 2022, necesita si o si tener plata.

G: No pueden esperar un trámite.

E: No es lo mismo cobrar un sueldo hoy que dentro de 3 meses, te tenés que mantener, la gente se tiene que movilizar, tiene que comer, tiene una familia atrás... no son numeritos, no son papelitos, del otro lado hay toda una familia también. Eso lo hablaba con los chicos cuando estaba en Personal antes, les digo "chicos, piensen en esta, ustedes tienen un sueldo seguro todos los meses, hay gente que no tiene sueldo seguro si ustedes no trabajan bien", o sea, falta un trabajo a conciencia... a conciencia y ahora con empatía, que "tanto se usa", bueno, poné empatía en tu trabajo.

G: Exactamente, hay un apersona grande-

E: "Agh, lo dejo para mañana, ese lo dejo para mañana", hoy... rectorado cerró el sueldo y te pasa para el otro mes, es así.

G: Si, totalmente.

E: Yo lo hablo de un lugar que sé de dónde se maneja el sueldo, no sé qué otros problemas pueden haber en Extensión, en Bienestar, en trabajar con los alumnos, en no pagar una beca a un chico.

G: Si, en todo trámite hay una persona atrás, por ejemplo, yo trabajo en Títulos, si yo no le doy el título inmediatamente al chico...

E: No se puede inscribir a otra carrera.

G: ...los psicólogos, los psicólogos que trabajan... que se inscriben en el colegio de acá, el COPER, si no tienen el diploma... en la mano, no pueden tener su matrícula.

E: O sea, con una constancia de título en trámite, no los avala.

G: Yo me demoro en su trámite y el chico no trabaja. Yo le estoy robando dinero si me demoro, es algo que tengo que hacer y, tristemente, a veces los procesos administrativos, llevan tiempo... llevan mucho tiempo, o sea, uno puede, pero va acá, va allá y demás y lleva su tiempo, y por eso, creo que como en mi oficina y en muchas, llevan un control en qué tiempo están detenidos gracias a que tenemos sistema Condoc de la información, ¿cuánto tiempo?... por ahí son demasiados egresados, por ahí... ¿qué hacemos nosotros?, "a ver, ¿por qué está tanto acá estacionado?", entonces vas como pidiendo que lo (no se entiende la palabra, no habla claro), pero también tener la insistencia de leer esa O todo el tiempo, "quiero mi título, quiero mi título, no puedo trabajar, no puedo esto" y tienen razón, están en todo su derecho, es real.

E: O hay gente que comete un error sin querer, no voluntariamente que... un papelito lo dejó demasiado abajo en un cajón o se traspapeló y lo puso sin querer en una carpeta que no correspondía y se olvidó, y pasan los meses y ahí... la designación de alguien eh... pasan unos meses y en vez de asumir la culpa "uh discúlpame, pasó esto, ya te lo muevo" ...

G: Hacerte cargo.

E: …"haceme un trámite urgente", en vez de hace asumir la culpa, buscan culpable... "no porque vos no seguiste cierta forma de hacer los trámites" ... "pero yo te mande la

documentación en un mes y esa forma de hacer los trámites... 4 meses después... y hace 8 meses que estoy esperando"

G: Un proceso realmente lento y la falta de responsabilidad y hacerse cargo del personal-

E: Nadie te va a decir "che vos te equivocaste", lo único que te van a pedir es que agilices tal cosa para que más o menos esté lo más rápido posible.

G: Por favor si, cada cosa nos encontramos con los trabajos. Cristian te consulto-

E: Si, con el trato mismo... yo lo viví en Personal, yo era jefe de Personal, pero venían profesores que ni siquiera te decían buen día/buenas tardes. Yo, hasta que no saludaba... es una falta de respeto no solamente a mí, a los demás chicos que trabajaban... porque son no docentes... son seres humanos, ¿qué hacen en la calle entonces? O cuando van a un negocio a comprar, ¿los tratan porque tienen cartelito en la pared que dicen que son profesores?

G: Pero ¿cómo hacen ante esa situación? (no se entiende por superposición de voces) ¿qué parte del docente o quién fuere a hacer un reclamo de mal modo?

E: Los (no se entiende, no habla claro) bajaba los ánimos, trataba de calmarlo... me ponía en el lugar del otro que necesitaba algo, pero me pongo en el lugar de que hay que...

G: De vos y de la gente que estaba con vos.

E: ...de que no podés faltar el respeto como pasa con los gremios, hay un gremio en especial que te caía con las carpetas y esperaba que lo atendieras primero... pero señora, hay ciertos trámites que tenés que cumplir, las notas se presentan por mesa de entrada, yo no puedo ir a la decana, encajarle un papel en la cara y decirle: "vino UPCN o vino ATE o vino UNER o vino quién sea... quieren esto ya, no es así la cosa".

G: Siempre que el poder como que quería hacerse-

E: Yo entiendo que quieran resolver las cosas rápido, pero también cada estructura... un... hay una organización que se tiene que respetar, hay una mesa de entrada que para eso existe, de última ¿lo querés urgente?, le pedís: "poneme arriba 'trámite urgente a la decana" para que se lo lleven lo más rápido posible.

G: Claro, no, por supuesto. Te consulto, ¿de qué manera te comunicas por ejemplo con Personal de la sede central de Paraná?, cuando vos necesitas o una documentación o cuando vos necesitas que te manden una normativa, si es que fuera que la necesitas. ¿usas los canales formales? ¿las vías institucionales?

E: Mandamos mensaje al nro de Personal que es un celular...

G: Por WhatsApp (WSP) sería.

E: ...si es muy urgente...

G: Por llamado telefónico jaja.

E: ...si es muy urgente, mando mensaje a Carina que es la jefa de Personal o a Rodrigo que sé que maneja la documentación específica de acá de Almafuerte, eh... si es algo para resolver rápido o por lo menos para pedirle algo que si lo puede mandar por mail o de alguna forma porque... la escuela necesita algo que no tiene o por lo menos preguntando "che mirá, no fuimos notificados de tal norma entonces no sabemos si existe o existe ya tal resolución o tal designación, etc. En realidad, la que se encarga de eso es la secretaria porque es ella la que está a cargo de nosotros y es ella la que debe comunicarse con Personal.

G: Y... o sea, podemos decir que las vías institucionales, por ejemplo, correo electrónico, son más lentos que la vía WSP

E: Se usa WSP si es correo electrónico, sobre todo correo electrónico para pedir autorizaciones, porque la secretaría tiene más comunicación con media, con escuela media que depende... con Personal, depende del trámite también, depende de qué haya que hacer, se comunicaría con escuela media si se remite, cuál es la situación, qué es urgente y qué no es urgente y etc.

G: Si. La siguiente pregunta, Cristian, que te voy a hacer, eh... ¿Considerás que los grupos de WSP y las redes institucionales, son herramientas útiles para el desarrollo de tus tareas habituales?

E: Eh.... si, si tenés correspondencia de la otra persona o del otro lado-

G: Si te responden... ¿suele suceder eso de que no te respondan inmediatamente ante la necesidad de-?

E: No... que te corten una charla, que estás preguntando, si necesitas saber cierta información, no te la dan y le preguntás a Personal "che, ¿pero no se estaba haciendo tal cosa para tener esa información, (no se entiende, no habla claro)?" o que toman a mal que vos estés consultando, no le estás marcando un error le estás preguntando porque tenés que dar respuesta acá. O... me ha pasado con... de escribirle a otra área porque detecté un error mío, interno, "che, ¿podemos modificar esto que todavía estoy a tiempo?", me dice: "si si si, ya me fijo, ya está corregido", por ahí, eso que se puede... en algunos casos ayuda para resolver algo rápido...

G: Y no te hace un trámite con un error.

E: …o que pueda generar problemas a futuro porque después es otra resolución que tenés que hacer, otro pedido que tenés que hacer, más papel que tenés que gastar, más explicaciones de porqué metí la pata, etc... em... en algunos casos ayuda, depende también tener que estar así con la ramita (palabra que no se entiende) y que el otro esté con buena disposición,

G: Eso sería, sobre todo, los canales “no formales” que llamamos, el grupo de WSP, la llamada telefónica-

E: No escribo por grupo de WSP, escribo personalmente.

G: Y los canales-

E: Tengo un grupo de WSP con gente de la facultad, pero es un grupo de difusión que siempre lo fue, que es lo que yo les mandaba cuando había paro de ATE, lo informaba todo para que tuvieran conocimiento... si explicaran o no ya es otra cosa. O... si salía un cronograma de Powell avisaba para que ya supieran cuando iban a cobrar y cosas asi.

G: Y los canales institucionales, al correo electrónico, sobre todo, ¿a vos te funciona menos o más que una llamada o un mensaje por un WSP, mensaje de texto? ¿cuál es la vía rápida, cuál es más funcional?

E: Y lo más rápido es un llamado... y WSP porque vos sabés que la gente está con WSP todo el día.

G: Es verdad.

E: Los correos... puede que estén usando puede que no, también tenés que tener en cuenta que no siempre hay, por ejemplo, como acá que estamos en medio del campo, no siempre hay wifi, a veces la señal se cae eh... tenés que tener eso en cuenta o cuando hay tormenta se cae el teléfono, no tenas forma de comunicarte.

G: O sea, si o si, el WSP es el más rápido.

E: Eh... si, si tenés señal jejeje, también.

G: Cristian, en cuanto a los llamados “rumores de pasillo”, ¿existen acá por la escuela Almafuerte?, serían los comentarios informales.

E: No.

Se hace una pausa por interrupción.

G: Ahí lo puse de nuevo. Estábamos hablando, en cuanto-}

E: Rumores de pasillo.

G: Rumores de pasillo o comentarios informales, ¿les brinda algún tipo de aporte para el desarrollo de sus tareas? ¿existe, no existe, son buenos?

E: ¿Rumores de pasillo?, no.

G: Viste que, por ejemplo, ha pasado por ahí: “dicen que va a salir una normativa que no se qué, que se va a cambiar no sé qué cosa que no está escrita”, la gente, ¿se suma a eso... o esperan la normativa directamente?

E: Si no se enteran, salvo que... esté la normativa hecha y les afecte, sino no se enteran.

G: Acá como que no existe pro ser menor cantidad de personas.

E: Y tampoco te lo van a notificar por mail y no todo el mundo tiene acceso al mail. Por ejemplo, viste que todos los años la gente tiene que renovar la declaración jurada online...

G: Si.

E: Muchos van a secretaría, yo me planto al lado de la computadora y les doy una mano, si hay que cambiar algo, modificar algo, renovar algo, etc. sea docente o no docente, ojo.

G: Digamos, te ocupas, digamos.

E: Si llegan los rumores, puede haber una charla, pero con gente que vos tenés cierto vínculo formado porque los conoces de antes.

G: Mjm, bien. ¿Y a vos qué te parece la parte tecnológica... ha ayudado en este último tiempo? Este... desde lo que es la comunicación. Hoy estábamos hablando de que vos me decías que acá, la escuela depende si por ahí tiene señal o no.

E: Mientras haya señal, todo bien porque la escuela también tiene acceso al Condoc, eh... a la gente que maneja los títulos, a los tramites de los títulos online, eh... a la carga de información a través de planilla y se comparte por drive, entonces la gente de preceptoría puede ver documentación... no documentación, planilla con datos que hiciste vos desde secretaría que se pueden manejar entre todos o, tenemos una carga de planilla de la planta de la gente que trabaja y trabajó en la escuela... y otra de movimientos que se hacen, altas, bajas de licencias, etc. que eso está compartido con la gente de secretaría de escuela para que ellos estén al tanto de que, de como ellos están trabajando en la escuela o que documentación está movimiento para que se anticipen o revisen.

G: ¿Vos considerás que la gente se resiste un poco a lso usos nuevos tecnológicos o es una cuestión de edades también?

E: Hay gente que-

G: Hay gente que no, digamos.

E: A ver, hay gente que está trabajando en la (¿uepa?, minuto 27:23), en (¿tango?), en la cocina que no necesitan de la tecnología todo el tiempo, a esos siempre se les da una mano. Los docentes usan mucho la tecnología. Acá hay un zoom, entonces puede.n usar proyecciones con sus computadoras.

G: Pero en sí, la gente que trabaja en lo administrativo, no se niega a los usos tecnológicos nuevos, al contrario, digamos, nos facilita con las tareas.

E: Si, si.

G: Con respecto a los conflictos, ¿existen los conflictos acá, en Personal, en Almafuerte? ¿y quién media en caso de que existieran?

E: si hay conflictos se habla con la directora.

G: Es ella la que es la mediadora

E: Se llama, se debe... no lo veo excedido ni nada, pero la directora está presente o se hace una reunión con la directora, los involucrados y puede estar la jefa de residencia si es con alumnos, puede estar la gente de secretaría, la secretaria... en caso de que sea algo con Personal, em... .

G: Y en recursos humanos, sobre todo en la parte administrativa, ¿vos considerás es suficiente para el desarrollo en las funciones normales? ¿consideras que estás preparado... cómo lo ves vos?

E: Si porque lo que tramitamos todos los días, normalmente siempre lo hemos hecho bien. Estamos en conocimiento, por ahí, si no tenés algo, lo podés averiguar o buscar en internet y llegas o, en el caso si necesitamos alguna legislación y no la tenemos, llamamos a Seba, llamamos a Despacho, a Personal, a Secretaría de Escuela para que, si tienen esa documentación o esa legislación, la pasen por mail o por fotito de WSP.

G: Cristian, para no robarte más tu tiempo que te super agradezco, como última pregunta... ¿vos considerás que la comunicación desde canales comunicacionales desde la facultad a esta escuela como al resto de las escuelas, funciona en tiempo y forma?

E: Podría mejorar.

G: Podría mejorar. Bueno, perfecto.

E: Podrían solucionarse un montón, dentro de la misma facultad también, vos sabes que he trabajado años ahí, hay cosas que se pueden hablar/conversar, solucionar en el momento... "n, haceme una nota para pasarme tal cosa" y es un día más, una semana más o un mes más de espera que si vos no te lo anotás, se te pasa de que use alguien la información...

G: Es verdad.

E: ...Eh... se podrían mejorar los canales de comunicación, yo por lo que veo de ocmo hacemos los trámites, deduzco después qué pudo haber pasado para dar una respuesta o para saber qué es lo que está pasando que no puede ser que-

G: Vos tenés que llamar, preguntar.

E: Pero viendo lo del Condoc, bueno, vos sabés que pasó en tal lugar; era previsible, sí; volvió de tal lugar... capaz pidieron un informe eh... lo mandaron a otro lado, se equivocaron y si ya vez que se tardan mucho, le digo a la secretaria: ¨che mirá, esto ya está muy lento¨, ella habla con Sol o habla a Personal con Carina y trata de resolverlo o por lo menos saber por qué el retraso o... em... se podrían solucionar más si la gente bajara más los humos y se dan cuenta de que nadie está en contra de nadie, trato de facilitar la cosa de los papeles, de la documentación, los tramites...

G: Para que se den cuenta estamos trabajando para... .

E: ...eh.... para que se haga más rápido, vos estás trabajando para un tercero, no estás en una guerra constante, de última... este año, yo he sentido como que... hablando con gente de la

facultad, como que estamos en guerra, una cuestión de agresión, de violencia institucional, tremendo.

G: Tristemente.

E: Esto de sacarte las vacaciones de invierno cuando es algo existe hace añares. Si ahora hay de nuevo a flote una resolución del 93', una resolución machista, si te pones a ver, no tenían en cuenta de que la mujer trabajaba, te pones a ver, no toman en cuenta de que las mujeres- "ay, si se muere el trabajador, van a la pensión de la mujer, la hermana etc.", ¿y si se muere la mujer?... ¿si es mujer la trabajadora qué pasa?, ¿no existen viudos?...

G: Es verdad.

E: ... ¿no existen familiares varones?, ¿no puede tener la mama muerta y el papá necesitado de esa plata? Las vacaciones de invierno, es únicamente para los que tienen hijos en las escuelas, ¿qué, los demás no tenemos derecho?

G: Exactamente, nos están, como dice la mayoría, robando nuestros derechos.

E: Esa legislación era una generalidad de la época para toda la provincia, después cada institución se maneja independientemente...

G: Por eso la (no se entiende, superposición de voces)

E: …era el modelo, vos no podes... eso de la autonomía... bueno.

G: Eso, es para analizarlo. Tal cual, bueno Cristian-

E: Pero se supone que eso tiene que mejorar, no restringir tanto...

G: No tenemos que ir para atrás, tenemos que ir para adelante.

E: ...yo sé que nos restringen, nos pasan por encima y los gremios están sumados a todo esto.

G: Porque ningún gremio (no se entiende, no habla claro)

E: Yo hablaba entre compañeros de acá, la gente que trabaja acá y le digo: "¿sabes lo que tiene que haber?, una desafiliación masiva. Cosa de que los gremios se den cuenta cuáles son sus bases, quiénes los mantienen. Ustedes (no se entiende, inaudible) a los que les están dando la plata para ustedes se suspendan".

G: Se están olvidando.

E: "Si ustedes se olvidando de los que están abajo, entonces ¿para qué están?, ¿para hacer arreglos internos?". Yo festejé que el viernes iban a estar los tres gremios al mismo tiempo, los dos no docentes y el docente haciendo un paro único, no uno cada día diferente, entonces hoy hago para y mañana voy y hablo con vos por bajo mesa para que podamos arreglar. ¿Se juntaron los tres?, no se dio por esto que pasó del feriado, pero si se juntan los tres, ahí capaz le cae la ficha al gobierno que la gente está reclamando mejor sueldo porque no nos están dando los sueldos, están rasguñando para llegar a la inflación, no es un aumento de sueldo eso... es una acumulación para subsistir a fin de mes.

G: Bueno Cristian te super agradezco.

Se despiden y se termina la grabación.

Entrevista 7

G: Buenas tardes, estoy en la escuela de música, Constancio Carmíneo, para hacer mi entrevista con respecto a la carrera "Licenciatura en Administración y Gestión Universitaria... ya estando en el campo de estudio para ir culminando mi tesis. Hoy estoy con una empleada administrativa que... desde ya muchas gracias por aceptar hacer la entrevista y bueno... vamos a comenzar haciéndote algunas consultas.

E: Si.

G: Emm... ¿hace cuánto estás trabajando en la Escuela de Música (EDM)?

E: Trabajo hace 18 años y 3 meses.

G: Perfecto. ¿Siempre estuviste trabajando acá en la EDM o trabajaste en otra... institución dependiente de UADER, ya sea otras facultades?

E: No, yo simplemente cuando entré, entré con unas horas cátedras y luego me dieron cargo... y siempre ejercí, trabajé acá dentro de lo que es la EDM.

G: Perfecto. Entonces... ¿y en la misma facultad, en otro lugar ya sea en Sede, o en otra sede dependiente de la facultad ya sea... otra escuela o del interior?

E: No, la verdad es que sí se me había propuesto en su momento, en algún momento se me preguntó si quería trabajar en Humanidades... em... pero como yo fui escalando, por así decir, dentro de lo que es la facultad, lo que es EDM, yo comencé en alumnado y luego se me ofreció la tarea de mesa de entrada... y ahí cuando se me dio la jefatura de mesa de entrada, es como que yo dije "no, no puedo", sí se me ofreció ir a trabajar dentro lo que es mesa de entrada en Humanidades, pero dije que no, opté por no porque acá yo tenía la jefatura.

G: Claro, estás haciendo tu carrera administrativa...

E: Dentro de todo...

G: …dentro de la EDM.

E: ...claro, es difícil conseguir hacer carrera.

G: Claro, por supuesto, ni hablar.

E: Y dentro de todo yo manejo ambas... tengo doble función, tanto de alumnado como de mesa de entrada, jefa de mesa de entrada

G: Esto que me estás comentando es una particularidad que tiene la EDM, tienen doble función digamos.

E: A raíz de que nosotros somos escasos trabajadores y que debemos cubrir todas las áreas, es que nos pide un compromiso... un poquito más grande y se nos invita a cumplir otras funciones que absolutamente en un todo de acuerdo, hemos aceptado y cumplimos con mucha alegría

G: Si, esta particularidad que tiene la EDM que es muy linda, porque tiene que ver aceptar también... en lo que hace mas la escuela, estar más involucrados.

E: Si. Evidentemente, nosotros asumimos un compromiso mayor porque la escuela... es como como... al ser artística es otra estructura. Tenemos... el arte abre muchas cabezas y al abrir cabezas, hasta invita a una tarea mucho más agradable y llevadera

G: Mirá Margarita, te cuento: mi trabajo de tesis de esta carrera es la comunicación institucional, entonces te voy a hacer algunas preguntas en referencia a la comunicación que tiene que ver entre la Sede Central de la Facultad de Humanidades y las, EDM en este caso, y Almafuerte. Una en zona céntrica y otra en zona rural. Con Almafuerte ya tuve la

oportunidad de entrevistar a todos los compañeros que fue muy enriquecedor y muy amable como acá también por su puesto.

Te pregunto: cuando te llega una información de Sede Central para ser aplicable a tu trabajo como administración o como tu trabajo de preceptoría, ¿de qué forma te llega esa información, por qué canal?

E: Bueno, mayormente llegan a través de notas y a través de un informe oficial. Pero siempre existen, cuando uno tiene un grupo de WhatsApp (WSP), como es habitual, puede llegar la información a través de como... anunciando de que puede llegar a pasar. Como puede ser, en este instante nosotros estamos preocupados por... que va a pasar con vacaciones, como ya tuvimos experiencia el año pasado y al ser yo administrativa, me tocó hacer guardias en la parte de julio. Bueno, dicen que ahora también va a pasar lo mismo, todavía no hay nada oficial, pero se está hablando si, de... extraoficialmente, de que si termina el receso del gobernador, quizás ahí... bueno, eso nosotros, quizá, lo vamos hablado y luego nos va a llegar una información desde Sede. Siempre lo hacen a través de coordinación a Claudio Arce y Claudio Arce, lo deriva a distintas áreas de acá, ya sea Alumnado, Preceptoría o Mesa de Entrada.

G: Mjm. Este tema de las vacaciones es un tema que a todos nos está atravesando y justamente en el mes de diciembre. Entonces, justamente los canales que están... digamos, manejándose hoy por hoy con esa situación, son informales... sería el "rumor de pasillo" o...

E: Exacto.

G: ...bien. Y el "rumor de pasillo", ¿has visto que se ha involucrado en otro tipo de información aparte de esta que hoy nos involucra a todos? ¿y después se lleva a cabo como real o normalmente muere en el rumor de pasillo?

E: No, en este momento también nos atraviesa, como vos dijiste, es todo lo que tiene que ver con la nacionalización, "¿qué va a pasar con nosotros? ¿qué va a pasar con la gente que tiene horas cátedras? ¿qué va a pasar con nuestras categorías, con nuestros cargos?" y

evidentemente, todo queda... plasmado cuando se nos invita o se nos convida a ir una reunión, que es valorable... por nosotros, lo valoramos un montón de que se nos involucre como gente participante de toda esta nueva movida, que nos tiene muy expectantes porque ¿qué va a pasar, que va a suceder?

G: Y que la información las digas las autoridades...
E: Eso estuvo maravilloso.

G: Y que sea frente a frente y no por papel.

E: Exacto, exacto. Cuando uno ve a la referente más importante de la institución, diciendo en boca propia, en personal, ellos mismos diciéndote lo otro... es muy distinto a que alguien te lo transmita porque vos ahí ves que la palabra es directa y... algo que tiene Humanidades es que es de puertas abiertas, algo que tiene Humanidades es que tenemos al referente Lisandro Sotera... que siempre está pendiente de informarnos cualquier situación de Facultad se sucede y automáticamente, lo transmiten y lo convidan y nos comparten eh... de una manera muy generosa cualquier suceso o cualquier situación que esté pasando en ese momento.

G: ¿Vos considerás que la información normalmente ya sea en este aspecto o cualquier otro, en lo laboral, llega en tiempo y forma, o por ahí llega demorada la información?

E: Bueno, supongo que al estar tan cerca, tenemos la virtud y el beneplácito de recibirlo quizás de manera más inmediata que en algún lugar más lejano... y, al tener diversos contactos que uno a veces, gracias a los grupos que son tan importante, cumplen una función muy vital... es la de como dar un pequeño aviso de "mirá, va a pasar cualquier cosa, quizás suceda", y ves que vos ves que sucede, decís gracias a Dios estamos advertidos de... bueno, quizás en vacaciones tengamos que trabajar o que quizás vamos a nacionalizarnos, que quizás no ahora sino más adelante y que todo eso nos lleva a tener tranquilidad en lo laboral, porque yo a su vez, al ser delegada gremial, cumplo una función quizás importante, porque yo retransmito todo lo que a mí me llega, no siendo de mi propio gremio, como me pasó de

transmitir una recategorización que había llegado desde otro gremio y... así mismo le convido, desde los docente al tener doble función hasta lo administrativo... hasta coordinación. Cada cosa que a mí en lo gremial me va llegando, lo comparto y me siento muy bien porque muchos son los agradecimientos que recibo de "gracias por informarnos", esa palabra... tiene una importancia, tiene un peso... uno dice... "la información, ¿qué es la información?".

La información cuando es algo correcto, algo correcto, algo serio y algo... suciedades de distintos canales que a veces tergiversan lo real de la información, es un camino tan importante... y hace que funcione vital y sanamente una institución. Cuanto mas clara es la información, cuanto más directa es la información, más sano es el resultado y más saludable. Dejamos de lado distintas cosas que "uy, ¿por qué me llegó tan mal la información?", inclusive, evita algo es las emociones... un personal con información así sea negativa como lo que estábamos hablando de que "quizás nos toque trabajar", hace a la previsibilidad. Vos ya tenés que tener un esquema organizado: bueno, organizo mis vacaciones, que día voy a poder tomar mi licencia. Entonces, la información es una herramienta vital en una institución...

G: Totalmente.

E: ...y aquellas personas que están a cargo de la información, son personas que deben estar plenamente a conciencia de que cada cosa que están haciendo, llega, puede revertir o cambiar o modificar el ánimo de muchos trabajadores.

G: Excelentes tus palabras, Margarita, y muy claras. Y es así, esa es la definición de la información y tiene que ver, o sea, nosotros podemos decir que en este último tiempo la información ha sido fluida por suerte. También como dijiste en un momento, tiene que ver con la cercanía que tiene Sede Central con la EDM también... y nos involucramos como actores y nos vamos hablando-

E: Más de una vez, nos ha pasado, no tener ordenanzas para llevar una mesa de entrada, un libro de Mesa de Entrada, papeles... me ha tocado a mí y voy con alegría, no nos pesa porque

si hay algo que nosotros somos acá, es ser empleado y compañero eh... nadie más que nadie, todos somos... tenemos un sueldo y todos somos empleados de una misma estructura, más allá de que en algún momento la responsabilidad pueda ser mayor, que por eso estaría bueno que se reconozcan en algún punto, no creo que sean los únicos casos nosotros como jefas, una de distintas áreas, que está bueno que se reconozcan también el reconocimiento a través de, no solo en el papel que te dice que sos jefa sino del recibo de sueldo, que aparezca que diga que sos jefa porque eso estaría bueno que se tome a consideración de las partes.

G: Es un estímulo para los empleados también.

E: Desde ya, desde ya.

G: Margarita, te hago otra consulta, que tiene que ver con respecto a lo tecnológico ¿vos consideras que hoy por hoy lo tecnológico es fundamental para tus tareas laborales de área?

E: No funcionamos sin un celular, no funcionamos sin una computadora, ahorra tiempo, es comodidad eh... hoy por hoy el tema de internet, mira vos lo que te voy a decir, debería estar al alcance de alumnos y profesores. Lamentablemente quizás las cuestiones económicas no nos están permitiendo, pero habría que ver y replantearnos cuál es el verdadero mensaje que le queremos dar a los docentes cuando les estamos pidiendo puntualidad en la entrega de planillas, puntualidad en la comunicación, que los alumnos estén informados de sus tareas y que los reenvíen a los trabajos, pero si no tenemos internet en una escuela para dar una clase... muchas veces nos encontramos con esa traba. Hace poquito pasó un caso, de que la herramienta tecnológica vale tanto y en cuanto tengas el, digamos... lo que hace fluir esa herramienta tecnológica y en ese caso el internet es lo que hace que fluya. Entonces, ¿qué es la tecnología? La herramienta, pero esa herramienta funciona en tanto estén los medios económicos a disposición.

G: Exactamente. Ahora te hago una consulta con respecto al recurso humano. ¿Vos consideras que el recuro humano es suficiente dentro de esta institución, que está capacitado para las funciones que están cumpliendo?

E: El recurso humano, em... es lo más importante que tiene una institución. Desde el recurso humano, la institución es quién es, los lugares que ocupamos, y los ambientes en los que nos desenvolvemos, son en tanto y en cuando nosotros sepamos ser. Entonces es ahí donde nosotros debemos darle el verdadero valor al recurso humano, quiénes somos como personas, saber si estamos completos, saber si estamos armónicamente trabajando, es importante que dentro de la misma institución se nos valore y se nos considere de una manera con equidad. Ha pasado acá, en este instante no, pero en otra época quizás se notaban más las disparidades turno tarde, turno mañana eh... con decirte que nosotros hace 10 años, 8, que trabajamos sin jefes, por lo tanto, nosotros somos autónomos en lo correcto, realmente funciona la escuela turno tarde más allá de autoridad presente o no presente. Ha sido un tema de debate en su momento, quizás y ahora ha vuelto una señora, pero cumple poquito horario, cumple 2 días a la semana, poquito. Pero bueno, para que veas vos si el recurso humano no es importante... que una institución funcione más allá de los jefes es increíble.

G: Es que es todo es en recurso humano.

E: Es recurso humano.

G: Y es amar a la institución, en llevar la bandera. Porque eso es... o sea... si a vos te importa la institución, no necesitas un jefe que te esté diciendo lo que tenés que hacer.

E: Inclusive muchas veces yo como delegada, aun siendo legal, le digo a los compañeros, nosotros estamos a disposición de la institución... por eso te pueden cambiar el horario. Mirá vos lo que te estoy diciendo. Muchas veces, si hay demasiado... personal en un turno, pueden tomar la determinación de cambiarlo al turno a necesidad de la institución. Por eso, el recurso humano, debe estar informado, debe estar respetado, debe ser em... tenido... no en cuenta solamente para el reto, sino para la ponderación.

G: Exacto, y están importante una palabra de decir “qué bien que lo hiciste”

E: Una palabra de aliento que vos le das a un compañero o a un trabajador... te da ese trabajador, un eterno agradecimiento. Y ayudar a aquellos trabajadores que a veces están ignorando, indicándole: "tenes que ir a tal lugar, tenes que hacer otro". Yo tengo la característica que siempre me preguntan: ¿Dónde tienen que ir para presentar un título? Y a í le doy, como tengo trabajo también en ambos... Consejo de Educación y en UADER, sé cómo funciona. Entonces, muchas veces, la palabra y la comunicación hacen que a una persona se le faciliten los trámites... y a los compañeros ordenanzas también, "tenés que ir a tal lado, tenés que hacer este otro trámite". Bueno, es parte de la convivencia también.

G: Totalmente, es muy rico lo que decís y ojalá se siga valorando el recurso humano porque para mí le falta... "levantar" en esa... está bien, no nos van a estar aplaudiendo todo el tiempo, pero un poco en reconocimiento nunca está demás.

E: Exactamente. Más ver... a pesar de muchas cosas que nos carecemos, que nos faltan, la institución sigue funcionando... aún. Hemos limpiado auditorios, hemos limpiado escaleras y siendo jefes de pequeñas áreas, como una Mesa de Entrada, pero no se nos quita ni un poquito de nuestra dignidad de tomar un trapo de piso... o de tomar una rejilla o de... ¿cuántas veces ha habido profesores que no tienen un espacio higiénicamente...? Y vamos y ordenamos, ayudamos a armar un auditorio, bueno, eso es arte.

G: Totalmente y amor a la institución.

E: Noo y si, acá todos tenemos que hacer un poco de todo.

G: Margarita, te hago la última pregunta que tiene que ver con conflictos institucionales ¿Existen en esta escuela los conflictos? y en el caso de que existieran, ¿quién media ante esas situaciones?

E: Y ha habido conflictos y existen y existirán, supongo. Y... mayormente, cuando hay conflictos, supongo que todo tiene un área, se... habido que hacer alguna comunicación... y todo se resuelve, supongo que con las distintas áreas que tienen que ver con los conflictos.

G: Y los mediadores vienen a ser las autoridades inmediatas más que todo. ¿O no necesariamente? ¿O a veces entre compañeros, por ahí, puede mediar alguno?

E: Mirá, 20 años hace ya que trabajo, mis compañeros harán 15, otros 18. Mayormente en nuestro turno... no te podría decir que en este instante hay situaciones em... que lleven a un conflicto laboral porque de última, se puede resolver charlando, se puede resolver, pero... ha habido. Hace poco pasó, que sé yo, un caso que dejaron abierta la escuela y bueno, hubo que hacerle descargo a quién corresponda, quienes estaban las personas en eses instante em... pero obviamente todo tiene su proceso y su... se eleva a las distintas áreas que corresponden siguiendo la vía jerárquica que corresponden. Em... muchas veces nosotros al no tener jefes a la tarde, nos comunicamos a través de la comunicación de WSP.

G: Bueno, Margarita, excelente todo lo que me has comentado, me gusta el amor que le tenés a la institución, porque se nota y el compromiso, sobre todo.

Se despiden y termina la grabación.

ANEXO II

Análisis de entrevistas

Referencias

- **Amarillo:** Trayectoria Institucional
- **Verde:** Normativa Institucional
- **Gris:** Comunicación Institucional Interna Administrativa
- **Oliva:** Comunicación No Formal
- **Rojo:** Recursos Humanos
- **Violeta:** Recursos Tecnológicos

Análisis por entrevista

- **TOTALIDAD:** 7
- **ESCUELA DE MÚSICA DANZA Y TEATRO:** 3 agentes administrativos
- **ESCUELA RURAL ALMAFUERTE:** 4 agentes administrativos

Análisis general de las entrevistas

Matriz de análisis de Entrevista 1 (Escuela de Música)

Entrevista 1	Código	Concepto Teórico	Análisis de la entrevista
"Yo soy de la Escuela de Música, Danza Y Teatro Constancio Carminio". "Hace 18 años"	CT1	Trayectoria institucional	La entrevistada se define a sí misma como perteneciente a la institución. Esto podría deberse a la cantidad de años de servicio que desempeña allí.
"Si, este... todo lo que tiene que ver con títulos, con el tema de los cambios de planes de estudios em... con respecto a las modificaciones que han habido últimamente eh... por el tema eh... Justamente, por el tema de los planes de estudios con respecto a los docentes, em.. Y en superior lo mismo". "(las normativas llegan) Por COMDOC pero tenemos que esperar que, si o si nos notifiquen las autoridades	CT2	Normativa institucional	La entrevistada aparece dubitativa en su discurso con respecto a la normativa de la institución. Partiendo de que se realizan muchos cambios en los planes de estudio, esto daría cuenta de un constante movimiento en el curso de los trámites basados en las normativas. Aquí la entrevistada da cuenta de que las normativas le llegan por una doble vía, a través del sistema y por vía jerárquica. A

correspondientes, en este caso: R. M., para nivel medio, o si es institucional...”			pesar de que existe un sistema informático, debe privilegiar la orden de sus superiores. Hay un aparente desfasaje entre la resolución y la comunicación efectiva de la resolución, así como la posibilidad de tomar decisiones en torno a esto. Se mezclan la persona y la función.
“Vía Principal (de comunicación): Nota eh... Mail, que está abalado por UADER y excepto que tengamos alguna urgencia, que no podamos tener en cuenta los términos legales... vía telefónica.” “ (Facebook) Si, super útil. Para nosotros en nuestro caso, principalmente desde que comenzó la pandemia, el tema de las redes sociales nos ayudó mucho, ya que era la vía de comunicación directa con los alumnos y profesores y padres”. “(sobre la comunicación) Anteriormente a la pandemia lo hacíamos personalmente y por mail.”	CT3	Comunicación Institucional Interna administrativa	Aquí se da cuenta del orden en el que se establece la comunicación institucional. En primer lugar, por la vía formal y luego por canales informales que resultan útiles y complementarios. Además de dar cuenta de las vías de comunicación interna, aquí se menciona la comunicación interpersonal como anterior a la pandemia. La comunicación se realiza por dos vías: correo electrónico y personalmente.

“Y a veces si... normalmente si es eh... voz de pasillo de la institución no se le da mucha entidad ya que tenemos un lineamiento que nos bajan desde las autoridades y no le podés dar mucha importancia a la voz de pasillo. En algunos casos, lo que si le damos mucha importancia es a la voz de pasillo de los alumnos con respecto a los docentes. La comunicación, lenta. Eh... llegar en algún momento llega la comunicación, pero por ahí se demora bastante. Por ahí nos enteramos más por pasillo, justamente, que por la vía legal.” Sí, porque nosotros directamente optamos por tener, justamente, el WSP... por comunicación entre el grupo de gestión de la escuela, entonces cuando llega una orden directa como para ejecutarla de modo rápido, nos comunicamos entre las tres y se ejecuta.	CT4	Comunicación no formal	Los rumores de pasillo están instalados en la institución. Muchas veces el rumor llega antes que la normativa. Sin embargo, las nuevas disposiciones no se llevan a la práctica hasta que las disposiciones llegan por las vías formales. El uso de los grupos de WhatsApp es frecuente como vía de comunicación, siendo este un canal no formal de comunicación que, en determinadas circunstancias, sirve para ejecutar acciones urgentes. En esto se diferencia del rumor de pasillo. Podría decirse que es un canal de comunicación no formal que está institucionalizado o jerarquizado de otra manera.

(sobre quienes median en los conflictos laborales) “Yo. Pero si, ha habido conflictos y si, em... normalmente soy yo y si no puedo, le pido la colaboración a la directora.” (sobre las tareas de los agentes) “Eh... ahí estamos separados porque por ejemplo en el área de ejecución de títulos es al más capacitado... que es I. V. Para la parte de redes sociales y atención al público, de tarde, M. C porque es el más capaz para poder eh... ayudar a sacar todas las inquietudes tanto de los padres como de los alumnos, mucho... y la verdad que me ha servido enormemente, el desplazamiento que tiene el hombre en ese sentido.”	CT5	Recursos Humanos	La entrevistada, en su relato identifica problemas de conflictos y admite que es ella la encargada de mediar en esas situaciones (recordemos que la entrevistada no es especialista en mediar en conflictos laborales). La distribución de tareas se da por la capacidad del agente administrativo independientemente del cargo formal que posea. Las tareas se asignan por las facilidades y capacidades naturales de la persona.
(sobre la necesidad de los recursos tecnológicos) “Si, eh... porque hay mucha gente que, por ahí, por ejemplo,			Los recursos tecnológicos, son de suma importancia en la institución ya que facilitan

nosotros que enviamos todas las notas... nos acostumbramos a enviarlas por drive... el docente por ahí le cuesta un poquito hacerlo en la institución y perder tiempo de clase como para completarlas, se las mandamos por drive y ellos llegan a sus casas, tranquilos, lo hacen, no pierden tiempo, nos van consultando, si por ahí bien trabajamos a deshoras, creo que lo hacen más a gusto".	CT6	Recursos Tecnológicos	la tarea de los agentes administrativos, del personal docentes y la comunicación entre ambos

Matriz de análisis de Entrevista 2 (Escuela de Música, Danza y Teatro "Constancio Carminio")

Entrevista 2	Código	Concepto Teórico	Análisis de la entrevista
"Y ya, em... 6 años. 7 años van a ser." "No, en UADER únicamente en humanidades" "Escuela de música. "Acá en la escuela... desde 2015, desde que empecé".	CT 1	Trayectoria institucional	La entrevistada, se define como parte de la escuela de música y habla desde sus comienzos
" Eh... las... digamos cuando llega a la escuela... la directora, la vice directora es la que transmite si hay una normativa nueva"	CT2	Normativa institucional	La entrevistada deja e claro que el conocimiento de las normitas, llega a su conocimiento a través de la alta jerarquía
"Por mail, por mail particularmente digamos, y en esas instancias que estamos con apuro digamos eh... por WhatsApp (WSP)." "Si, considero que son útiles"	CT3	Comunicación Institucional Interna Administrativa	Aquí la entrevistada da cuenta que la comunicación se realiza por los correos institucionales y esporádicamente, ante una situación de emergencia por wassapp Expresa que la comunicación es básicamente presencial, hace mención a la oralidad, los

“ Eh... y como grupo de WSP acá en la escuela no nos manejamos, tenemos en preceptoría, pero más nos manejamos digamos en la oralidad...” “sí hay cuestiones puntuales que sí las compartimos, pero no es la vía eh... puntual digamos o específica para la comunicación sino con la oralidad.” Dentro de la receptoría, como nosotros trabajamos digamos... la mayor cantidad de personal en receptoría de tarde es como que la comunicación es media... es inmediata incluso eh... Es fluida.” “La información llega a dirección.”			canales informales como WhatsApp básicamente no se utilizan, solo ante emergencias Da cuenta, que la comunicación es fluida en su sector laboral

“No no, y para títulos puntualmente no. Es como que, espero que llegue formalmente la comunicación antes de actuar en algo. No modificamos nada, si hay que esperar en el tiempo... lo esperamos hasta que llegue lo formal digamos.”	CT4	Comunicación no formal	La entrevistada, prácticamente cuenta que no dan lugar a los canales comunicacionales informales
“Claro. O sea que ustedes son preceptores y a la vez cumplen funciones administrativas por lo que vos me decís de que estas en título y todo eso.” “ Eh... preceptor... preceptoría y la que cumple tareas administrativas también tiene encargado mesa de entrada, además de cumplir tareas administra… de preceptoría” -Quien es la responsable de distribuir las tareas administrativas“Eh... digamos... eh que es la jefa de alumnado que es C.G. Ella es la que nos organiza las tareas.”	CT5	Recursos Humanos	La entrevistada nos manifiesta que la mayoría pero no todos los preceptores realizan tareas administrativas, más allá de las tareas inherentes al del preceptor. Expresa la entrevistada que las tareas son designadas por la habilidad del personal

“Si yo creo que debe... si, debe ser por las habilidades, incluso, Claudia fue la que me convocó para empezar a hacer los títulos y ella me lo manifestó que era por mi modo de trabajo.”			
“si, incluso hay cuestiones que tendrían, digamos comoque recurrir más a ellas para... incluso creo que nos permite una mayor organización en... cuestiones que podemos buscar eh... incluso en las cuestiones que tenemos cargadas en la computadora que eh... en la escuela nos manejamos mucho con papeles impresos que, por ahí, sí generan otros tipos de búsqueda que... es mucho más simple, quizás, el uso... o de un sistema que nos permita cargar la información o en las mismas (no se entiende, minuto 14:44). Nosotros por lo general nos manejamos con Drive o con un correo en común porque no tenemos un sistema para poder cargar como el SIU, digamos, pero sí, implica que todos podamos acceder a esa información.”	CT6	Recursos Tecnológicos	Aquí da cuenta lo importante que son los recursos tecnológicos en la institución y que se van implementando de a poco.

Matriz de análisis de Entrevista 3 (Escuela Rural Almafuerte)

Entrevista 3	Código	Concepto Teórico	Análisis de la entrevista
"Yo vengo- en realidad en la institución en sí, vengo hace bastante porque bueno, primero antes yo fui estudiante eh... de Almafuerte. Hice la carrera de eh... profesorado de Educación Primaria. Una vez egresada hice los 4 años que duró la carrera, y em... al año siguiente... bueno empecé a trabajar y al otro año me llaman para trabajar en la parte administrativa en la escuela, año 2016. O sea que serían 6 años de antigüedad... como administrativa. Y 10 años en la institución." "Actualmente soy docente y me desarrollo en la parte administrativa" "He estado como estudiante en la facultad de Ciencias de la Educación... Universidad Nacional de Entre Ríos, actualmente estoy estudiando el profesorado en Ciencias de la Educación y bueno... ese ha sido otro transitar y también trabajé un año como	CT1	Trayectoria institucional	La entrevistada da cuenta de la trayectoria dentro de la institución, desde su comienzo como alumna, como docente y como administrativa tanto en la escuela Almafuerte, como en la sede Paraná

profesora en la Instituto Superior de Cerrito." "Hace 6 años que trabajo en la parte administrativa de UADER y también, he desempeñado tareas en la sede de acá de Paraná porque generalmente, en las épocas en las que es mucho el trabajo administrativo, siempre doy una mano a los compañeros de acá en la facultad." "Actualmente me desempeño el área de alumnado en la escuela Almafuerte" "En Sede Paraná, me encuentro trabajando hace 2 años en la parte de Secretaría Académica."			
Nosotros... claro, desde que em... empezamos a usar el correo institucional en el año 2016, todo lo que es por ejemplo... nuevas designaciones y demás, nos llegan al correo para actualizar la planta docente porque no teníamos registro, por ejemplo, cuando un docente sacaba licencia y otro	CT2	Normativa institucional	Da cuenta que las normativas institucionales se reciben mediante los canales institucionales, que la implementación de los correos institucionales no fue fácil de instalarse ya que el personal ofrecía resistencia a la incorporación de este.

docente lo remplazaba, no sabíamos a quién le tocaba ir a Almafuerte. Y luego de las normativas, si fue un tema bastante complejo... porque en Almafuerte, por ejemplo, no se respetaba lo que tenía que ver con el reglamento académico. O sea, nos encontrábamos... yo me encontraba con actas donde un docente, por ejemplo, promocionaba a un estudiante con un 6 o con un 7 y esto según reglamento académico no se puede, entonces fue una etapa bastante compleja y de mucho trabajo de leer todo lo que tenía que ver con la reglamentación de la facultad o sea reglamento académico, que le correspondía al estudiante, que al docente, las mesas de exámenes y bueno, y tratar de instalarlo allá que creo que es la parte más difícil de poder comunicar que es lo que se reglamenta desde la facultad porque había mucha			

resistencia por parte de quienes nunca se habían manejado institucionalmente por parte de los docente y también de los estudiantes que no conocían cuales eran su oficio de estudiante, o sea, qué cosa les correspondían a ellos, como por ejemplo: anotarse a exámenes en una fecha determinada que estaba estipulada por calendario académico.			
"Yo generalmente, siempre me resistí a lo que es el uso de WhatsApp (WSP) porque bueno, o sea, son estudiantes que por ahí... ellos piensan que vos estas las 24 horas disponible. Lo que sí hice, en su momento, fue un grupo de "difusión", entonces yo les avisaba o les mandaba captura del calendario académico, los invitaba obviamente a seguir las páginas de la facultad, viste que... ahora los estudiantes	CT3	Comunicación Institucional Interna administrativa	La entrevistada con respecto a la comunicación, institucional en referencia a lo administrativo, utilizan para comunicar los canales no formales, el uso de WhatsApp es casi nulo. La entrevistada en referencia a los alumnos hace mención, que hoy por hoy usan los canales institucionales como facxebook e Instagram, también usan carteleras a modo de información para la escuela y sus integrantes.

manejan, Instagram, Facebook y demás, pero en ese momento no era tan común que ellos se habituaran, entonces bueno, empezar a compartir, a avisarles, a difundir la información... a colgar también, a imprimir y colgar en la escuela lo que era las fechas de exámenes, calendario académico, resaltarlo... hasta que bueno... hoy por hoy, te puedo decir que la mayoría de los estudiantes eh... se auto gestionan, igual que los docentes, ya no... ya no se manejan con una planillita, sino que ellos mismos entran al SIU, cargan sus notas y demás, o sea, hay una comunicación más fluida, también en cuanto a lo que es las normativas, o sea... nos manejamos por correo institucional y demás." "Cuesta porque siempre hay resistencia, siempre hay actores que vos, por más que			También da cuenta de la resistencia que pone el personal para informarse a través, de los canales institucionales. También en la entrevista, relata que la comunicación entre sede Paraná y la escuela es escasa.

les digas “tenés que responderle” o “que lo pidan al correo”, por ahí bueno... se lo piden por WSP y uno cree que les hacen un favor y en realidad los perjudica porque después ellos se chocan con otras instituciones donde si o si, los medios de comunicación son otros. Entonces eh... les cuesta, tengo estudiantes que te dicen que no abren el correo, entonces me parece como que de entrada... empezar a acostumbrar “bueno abrílo, conectalo al celular” y enseñarles, porque una particularidad... de los estudiantes que llegan a la sede Almafuerte, es que en su mayoría no manejan los medios de la comunicación y de la información como otros, quizá por... bueno, las condiciones materiales, la falta de internet, la falta de los dispositivos... en su mayoría, por ejemplo, cuando van a inscribirse: no tienen correos... y los			

correos hay se los hacemos, nos sentamos con los estudiantes, se los hacemos, los dejamos en el celular." "Mirá, yo considero que hay poca comunicación quizás em... la salvedad es que yo me encuentro trabajando acá en... la parte administrativa en secretaria administrativa y me entero porque bueno, también forma parte de mi trabajo y voy y lo comento con eh... mis compañeros... con mi compañera porque tengo una sola compañera de allá de la escuela, pero esto lo digo porque, por ejemplo, todo lo que tiene que ver con... organizaciones eh... mesas, por ejemplo, me acuerdo cuando fueron las mesas presenciales, las mesas virtuales em... yo también trabajo como docente en Alberdi, entonces también voy allá y las chicas muchas veces me			

preguntaban a mí, cómo hacer las cosas o, por ejemplo, te doy otro ejemplo que es bien de nuestra área: la implementación del SIU guaraní. Entonces a ellas no le llegaban cuándo eran los talleres, qué día se estipulaban para hacer los talleres y las capacitaciones virtuales” “ Eh... yo creo que ehm... por ahí eh... hay como diferentes culturas, o sea, Almafuerte y Alberdi tienen esta cultura más familiar, que quizás eh... una invitación por correo no le dan tanta importancia como un mensaje de WSP que le llegue, y nosotros estamos acostumbrados a decir “buen, recibí el correo, abro porque sé que tal día voy a tener esta reunión” o quizás también, a veces pasa, que como hay mhm... trabajadores que son mayores y que vienen de la vieja escuela y que estos presentan			

cierta resistencia... eh... Almafuerte y Alberdi trabaja con dos empleados generalmente, hay uno que se conecta y otro que se conecta y el otro no, entonces hay uno que está manejando todo lo que tiene que ver con bueno, qué se dijo, qué se va a hacer, qué se propone, y el otro queda como... "yo no asistí, no voy a escuchar y" ..."a "Tiene por ahí sus baches. Eh... en el caso nuestro, ya te digo, yo estoy como más informada porque estoy en ambos lugares y en estos momentos estoy transitando por los 3, por la otra escuela también, para ver cómo se manejan ellos."			

“Creo que el grupo de WSP depende de cómo se lo use, o sea, si nosotros dejamos de usar las vías institucionales para trabajar informalmente, considero yo que no es una herramienta no muy factible, porque se pierde esta separación de los tiempos... viste que en las instituciones hay tiempos... entonces uno cree que, por ejemplo, un sábado a la noche te puede escribir, un domingo...” “Claro, provocó muchas, y como mucho tomar posturas, “vos que te conviene” “que a vos no” “vos que Tenes más años de antigüedad” “yo que no” ... y si, también, por ejemplo, lo que nos pasa constantemente a quienes tenemos horas, es el rumor “mirá que están recortando, están echando gente”. Entonces, por ahí, la precarización laboral hace que uno sienta	CT4	Comunicación no formal	La entrevistada, comenta que, si bien la comunicación no formal facilita la información inmediata, que en ese sentido es favorable para poder ir avanzando en algunas cuestiones que respecta al trabajo administrativo, pero a la vez considera que no es factible, porque de esa manera se pierde el riesgo de dejar de usar las vías institucionales, que son muy interesantes al momento de aplicar alguna norma es decir que debe estar si o si informada por los canales institucionales. Por otro lado, el uso excesivo de la vía no formal como el wassapp, hace que tanto alumnos como docentes y hasta compañeros laborales, lo utilicen en cualquier momento, incluyendo los fines de semanas. Por otro lado, comenta que los rumores de pasillos por ahí son negativos al momento de traer versiones no reales de alguna cuestión laboral, que muchas veces trae preocupación al personal.

ansiedades y miedo... y eso que te genere un malestar constante...			
"En Almafuerte somos mi compañera y yo nada más en la oficina, somos 2, yo manejo todo lo que tiene que ver con SIU Guaraní, que es básicamente la gestión de docentes y estudiantes, y ella em... como está todos los días, su trabajo es más presencial, quizás, de recibir, de saludar, de comunicar algo inmediato o de recibir la información, viste. Yo, por ejemplo, como ella no tiene una firma de la facultad eh... yo llevo todo lo que se necesita firmar desde acá para allá, entonces eh... eso lo llevo yo y ella lo distribuye o en el día que lo van a buscar." " …" en Almafuerte si me costó por esto que te contaba de que un lugar muy resistente	CT5	Recursos Humanos	La entrevistada, da cuenta que el recurso humano en la escuela Almafuerte es escaso, que en su lugar de trabajo solo hay una persona presencial todos los días. También da cuenta que el personal se resiste a nuevos métodos de trabajo, a los cambios que se van realizando al pasar los años. Y que los conflictos son existentes y que se ocupa el jefe de tratar de mediar.

eh… muy resistente al cambio, entonces eh… había días por ejemplo en los que mi compañera no me dirigía la palabra... en toda la mañana. O que se yo, cuando se podía tomar mate eh… a mí no me convidaba con el mate, les convidaba a todos menos a mí… viste." "Si si. Generalmente si, las tareas se dividen por el área en el que uno por ahí se desempeña mejor viste, eh… que se yo, tengo compañeras si bien yo se dé guaraní, tengo compañeras que saben mucho más entonces eh… ella es la encargada y uno colabora siempre viste. Pero sí, es como que recae el peso sobre el que tiene más conocimiento en esa área específicamente." "Conflicto Yo recuerdo Gabi, épocas en las que me he ido llorando porque obviamente no es una situación linda…"			

"Si si. Intentaban ir bueno apaciguar eh… nuestro jefe de alumnado actual también viste, de llamar, de decir bueno esto eh… lo vamos a proceder así. Lo que yo siempre intento, como yo soy la que media ahí entre Sede y Almafuerte, es no dar…no darle órdenes por decirlo así a mi compañera porque es mi par, entonces si le informo. Y todo lo que tiene que ver con nuevas tareas o cosas que ella tiene que hacer, pido que alguien más se lo diga bueno, para respetar esta…este trato, ¿no?, de que ella no se sienta invadida y que no sienta que yo le voy a ir a ordenar que es lo que ella tiene que hacer."			
Mirá, yo cuando empecé a trabajar, empecé acá en Paraná con todo lo que tenía que ver con Almafuerte, pero yo me traía todo lo que era registros, actas, legajos de estudiantes e iba aprendiendo con los compañeros y compañeras de acá, de Sede. A su vez, también fui recorriendo y	CT6	Recursos Tecnológicos	La entrevistada cuenta en la entrevista, que los recursos tecnológicos son escasos, que hay pocas computadoras, que por trabajar tanto en sede como en la escuela Almafuerte, el beneficio que adquirió es que podía venir a la sede hacer todo los cargados al sistema que se necesitaban ya que se le era más accesible hacer uso de una computadora la conexión de internet era más

conociendo otras áreas como la tuya la de títulos, porque bueno, o sea implicaba ir y conversar y ver en qué estado de situación estaban los legajos de los estudiantes que se habían recibido y demás. También recuerdo que ese año nos invitaron a participar de capacitaciones del SIU que se hicieron en Santa Fe por ejemplo... y... bueno, las cuales asistí porque era parte de mi trabajo. Después en Almafuerte es más en soledad porque la compañera con la que comparto tareas, ella no maneja el sistema, entonces todo digamos lo que aprendo, lo hago acá en Paraná y voy, bueno, lo trabajo allá." Si, de parte de la facultad como capacitación eh... no específicamente, si			factible en sede que en la escuela Almafuerte .

hubo como el espacio para que yo viniera y aprendiera acá en la Sede de Paraná, y también, o sea recuerdo en ese momento, también viajé una o dos veces a la Sede Alberdi, viste que ambas sedes tienen sus particularidades y bueno a ellas me... me mencionaban, (no se entiende, minuto 06:55) el trabajo de los planes viejos con el de los planes nuevos, cómo es manejaban y demás. En Almafuerte hay dos carreras, está el Profesorado de Educación Primaria y el Profesorado de Educación Inicial, y también están las orientaciones rurales, las materias que corresponden a la orientación rural...” “Acá en sede, trabajamos con una computadora cada uno y.... salvo cuando hay superposición de horario, cuando estamos en el mismo horario, no hay			

problema en general. En Almafuerte si me pasa, yo estoy ocupando la computadora que era de mi compañera los días que voy, los miércoles, porque la mía es muy lenta, es muy vieja y además la pantalla titila y te hace doler la cabeza, es imposible usarla. Después con la conectividad siempre fue un tema ya, viste, porque todo es más lento. O sea, el sistema se vuelve lento o por ahí vos haces algunas operaciones y vos crees que se guardaron y no se guardaron porque justo un micro corte, entonces nada" "Y si, y la conexión depende de la Picada, es privada, viste que tenes Fibertel, Gigared y allá es un servicio de la Picada y es el único servicio que llega. Y yo por ejemplo veo que ese es un problema bastante importante porque nosotros tenemos estudiantes residentes y los estudiantes eh...			

en las casitas no les llega la internet, entonces, por ejemplo, para bajar lo que es todo el material bibliográfico, te digo esto desde mi otro rol...” “Si, tiene que ver lo generacional, sí. Y ya es muy particular en el caso de mi compañera porque ella se recibió cuando te recibías como a los 2 años de maestra. Entonces ella ya viene de un sector rural, la escuela es como la familia, ella te lo dice, entonces hay costumbres y vicios que se han permanecidos.” “ Si, yo creo que sí. Yo creo que facilita el trabajo y creo que además eh… podría ser beneficioso en el sentido de ahorrar económicamente en materiales que antes eran físicos. Entonces, que se yo, empezar un expediente digital eh…si bien es más			

trabajo y nos va a llevar más tiempo, seguramente el poder perfeccionarnos creo que también evita errores, permite la movilidad, permite por ejemplo que ese expediente pase a otra universidad sin tener que llevarlo físicamente... porque viste que lo que es físico, los papeles y todo eso se va deteriorando con el tiempo. Lo digital queda, o sea, se arma como una biblioteca digital, hay un archivo en general.”			

MATRIZ DE ANALISIS DE ENTREVISTA 4 (ALMAFUERTE)

Entrevista 4	Código	Concepto Teórico	Análisis de la Entrevista
Estoy trabajando en la Escuela Almafuerte hace un año y medio, en la parte administrativa y nunca había trabajado en el estado, siempre en lo privado y trabajo en la parte administrativa contable.	CT1	Trayectoria Institucional	La entrevistada da cuenta que hace muy poco tiempo esta trabajando en la institución, no tiene muchos conocimientos de la orgánica de la Facultad, alta jerarquía etc.
Las Normativas institucionales les llegan personalmente o por correo electrónico, ya que en su lugar de trabajo depende mucho de normativas específicas del Gobierno por encontrarse realizando sus funciones como contadora en la parte contable de la escuela y que orgánicamente depende de la Secretaría de Económico Financiera	CT2	Normativa Institucional	Aquí la entrevistada da cuenta que las normativas se les comunica por correo electrónico institucional o por el secretario de Económico Financiero directamente
La comunicación con la sede central llega por correo formales es decir institucionales siempre.	CT3	Comunicación Institucional Interna Administrativa	Aquí se da cuenta del orden en el que se establece la comunicación institucional es sumamente

			importante y es el único medio que utilizan.
La agente nos cuenta en la entrevista que, en su lugar de trabajo, es inexistente la comunicación no formal ya que solo se trabaja con canales formales de la institución.	CT4	Comunicación no formal	Aquí la entrevistada da cuenta que la comunicación no formal es inexistente.
Aquí en la escuela, el recurso humano es suficiente para poder realizar las actividades que le corresponde a cada uno, cada uno en lo suyo, sin mayor conflicto, los conflictos son prácticamente inexistente y en el caso que ocurriera, que por ahí esporádicamente con algunos alumnos, es la directora la que media ante ellos, por otro lado se realizó una actividad con una MOI, la cual fue muy enriquecedora ya que pusimos todos los trabajadores de la institución nuestra debilidades y fortaleza, lo cual ayudo mucho en la unión institucional	CT5	Recursos Humanos	La entrevistada, asegura que el Recurso Humano es suficiente para la institución y que situaciones de conflictos no se presentan en la cotidianidad y en el caso que ocurriera, es la directora de la escuela la responsable de mediar. También nos cuenta que hacen talleres para fortalecer el recurso humano

Con respecto a los recursos tecnológicos van de la mano con las tareas administrativas ya que hoy por hoy en todo trabajo se usan distintos tipos de programas tecnológicos para realizar las tareas administrativas	CT6	Recursos Tecnológicos	En este caso la entrevistada, manifiesta que, si son necesarios los recursos tecnológicos, para realizar las diferentes tareas administrativas y que la mayoría del personal está capacitado para tal fin

Matriz de análisis de Entrevista 5 (Escuela Rural Almafuerte)

Entrevista 5	Código	Concepto Teórico	Análisis de la entrevista
En la institución en realidad estoy desde 1987, digo bien porque ahí empecé la escuela secundaria, después seguí en el nivel universitario, ¨terciario¨ que era en ese momento... todo acá en la institución y acá me quedé a trabajar en el nivel terciario en ese momento, que todavía éramos del consejo, hasta que en el 2000 pasamos a la universidad, pasamos a ser universitarios y... así que todos estos años... toda mi vida tengo más horas en estas cuatro paredes que en la de mi casa. Si yo saco la cuenta, si.	CT 1	Trayectoria institucional	La entrevistada se define a sí misma como perteneciente a la institución. Esto podría deberse a la cantidad de años de servicio que desempeña allí.
La información Me llega desde la secretaria Académica o Alumnado. y también existe mucho la comunicación a través de los teléfonos, el correo electrónico, el WhatsApp	CT2	Normativa institucional	La entrevistada, nos comenta en su relato que la información institucional llega por los canales correspondiente, pero que muchas otras veces por llamadas telefónicas y uso de WhatsApp

La comunicación con la sede central llega por correo formales es decir institucionales muchísimas reuniones virtuales. Otra forma que tenemos de comunicarnos internamente es por los grupos de WhatsApp, tengo dos grupos, con mis docentes de acá de la casa y con mis alumnos. Los dos manejamos así, puntual, la información, los cursos de capacitación, los talleres, lo que tengamos y nada más.	CT3	Comunicación Institucional Interna administrativa	Aquí se da cuenta del orden en el que se establece la comunicación institucional. En primer lugar por la vía formal y luego por canales informales que resultan útiles y complementarios.
Los canales informales que se utilizan a menudo son los grupos de WhatsApp, que resultan prácticos y llega de manera espontánea y nos contestan enseguida que recibieron la información, sobre todo este tipo de comunicación la utilizamos con los alumnos y docentes	CT4	Comunicación no formal	La entrevistada da cuenta que son existentes los canales no formales y muchas veces es utilizado para una pronta respuesta que se necesita de la sede central a la Escuela. Los rumores de pasillo están instalados en la institución. Muchas veces el rumor llega antes que la normativa. Sin embargo, las nuevas disposiciones no se llevan a la

			práctica hasta que las disposiciones llegan por las vías formales.
La entrevistada, asegura que el Recurso Humano es suficiente para la institución y que situaciones de conflictos no se presentan en la cotidianidad y en el caso que ocurriera, es la directora de la escuela la responsable de mediar.	CT5	Recursos Humanos	La entrevista da afirma que el recurso humano, son suficientes y que en cuestión de conflicto, son inexistente, pero en el caso que hubiera es la directora la que media.
Con respecto a los recursos tecnológicos es relativo el uso de estos, da facilidad al trabajo y a los que ya somos mayores nos cuesta bastante el uso de los mismos, a los más jóvenes le es más fácil	CT6	Recursos Tecnológicos	Los recursos tecnológicos, no son esenciales, más halla que facilita el trabajo, nos comenta que para la gente es más fácil el uso tecnológico y que a la gente mayor le cuesta mucho más amigarse con la tecnología

Matriz de análisis de Entrevista 6 (Escuela Rural Almafuerte)

Entrevista 6	Código	Concepto Teórico	Análisis de la entrevista
Estoy en la institución desde el año 2020, es decir 22 años en UADER. En la escuela Almafuerte estoy afectado desde… mayo de 2019. Era una afectación parcial, o sea, yo mantenía mi trabajo en el Departamento Personal de donde soy, allá en la facultad en sede, 2 días a la semana y 3 días aquí en la escuela Almafuerte… hasta agosto de 2021, que desde la facultad se me indicó que tenía que venir los 5 días a la escuela.			El entrevistado, cuenta sus años de trayectoria en la institución, desde sus comienzos, dando una corta explicación de su tiempo transcurrido tanto, en rectorado de la Universidad como en diferentes Departamento y secretarías de la FHAyCS y en la actualidad se encuentra cumpliendo funciones administrativas en la Escuela Rural Almafuerte.
Te cuento como fueron mi comienzo en UADER, más específicamente en la FHA y CS. Lo … a ver, en 2000… cuando entramos a trabajar en el año 2000 a la facultad, existía la Ley de Emergencia Económica, entonces no se podía nombrar gente salvo que fuera suplencia de cargo de persona que no estaban cobrando un sueldo, entonces ese sueldo se podía disponer. Fuimos tres personas: Gisela, que ya no trabaja en la facultad, Fernando y yo, que en 2001 nos pidieron, pidieron a cada facultad colaboradores para que en Rectorado…	CT 1	Trayectoria Institucional	

ayudáramos con inscripciones de todos los alumnos, o sea, no fue un trabajo específico, pero…muy colaborativos para aquellos comienzos.			
No, todas las normativas se mantienen, sé que hubo normativas nuevas y que tardan en informarlas a las escuelas, las escuelas se enteran de que hay una legislación nueva porque surge por ejemplo un problemita o un trámite relacionado a esa normativa nueva y cuando te manda, te llega la devolución "no porque existe tal normativa". Claro, a veces que no llega si no se actualiza... los mails a los que le tienen que llegar o si no se tiene en cuenta... no proveen a futuro... ese es un problema que pasa en la facultad y en las escuelas: hacen un trámite, muchas veces lo hacen pro automatismo, y no ven a futuro qué error puede generarse o qué error se podría evitar o qué paso se podría ahorrar si vos informas mejor las cosas, o si te comunicas con la otra persona o con la otra área	CT2	Normativa institucional	El entrevistado, aclara que dentro de la labor que hace dentro en la institución, normalmente no hay muchas modificaciones en las norma que trabaja institucionalmente, pero si da cuenta y con un cierto enojo de su parte, es que cuando sucede, que se modifica alguna normativa o se implementa una nueva, la institución no se ocupa de informarlo a la brevedad, si no que esperan que manden un trámite para observarle que no se tuvo en cuenta tal normativa, que el empleado desconocía para aplicarla y ahí es donde se notifican de la existencia de la misma, lo cual produce una demora innecesaria en un trámite.

o con la otra facultad, tu superior y decís “mira, yo voy a hacer esto, pero puede pasar esto otro”, porque hay veces que hay trámites que desencadenan otros trámites o están enlazados con otros trámites, la licencia de un docente puede estar enlazado con la designación de un suplente eh... la misma licencia puede estar enlazada con un cargo nuevo de esa persona que toma licencia y si esa licencia, por ejemplo, es un ejemplo particular, eh... no lo ves de raíz y corresponde o no corresponde, después a futuro va a traer problemas y ha pasado, no solamente acá, no es específico de Almafuerte eh... Muchas veces se hacen trámites por automatismo sin prever que puede haber consecuencias... o sabiendo que las podés proveer, mandan el trámite igual.			
Nos comunicamos con la sede central (Paraná). Cuando es formal que solo lo hace la parte de Secretaría de			Aquí se da cuenta del orden en el que se establece la comunicación institucional. En primer lugar, por la vía formal, que este

Escuelas.	CT3	Comunicación Institucional Interna administrativa	canal únicamente lo utiliza la secretará de escuelas es decir la mayor jerarquía. Además de dar cuenta de las vías de comunicación interna, aquí se menciona la comunicación interpersonal como anterior a la pandemia. La comunicación se realiza por dos vías: correo electrónico y personalmente.
Mandamos mensaje al nro de Personal que es un celular... sí es muy urgente, mando mensaje a Carina que es la jefa de Personal o a Rodrigo que sé que maneja la documentación específica de acá de Almafuerte, eh... sí es algo para resolver rápido o por lo menos para pedirle algo que si lo puede mandar por mail o de alguna forma porque... la escuela necesita algo que no tiene o por lo menos preguntando "che mira, no fuimos notificados de tal norma entonces no sabemos si existe o existe ya tal resolución o tal designación, etc. En realidad, la que se encarga de eso es la secretaria porque es ella la que está	CT4	Canales no formales	El entrevistado da cuenta que estos canales no formales, (WhatsApp, llamadas telefónicas a número personales), de distintos compañeros de la sede central, son los más utilizados por el personal administrativo, por una cuestión de prontitud e inmediatez en la respuesta o en la información solicitada. El uso de los grupos de whatsapp es frecuente como vía de comunicación, siendo este un canal no formal de comunicación que, en determinadas circunstancias, sirve

a cargo de nosotros y es ella la que debe comunicarse con Personal. Y lo más rápido es un llamado... y WSP porque vos sabes que la gente está con WSP todo el día. Los correos... puede que estén usando puede que no, también Tenes que tener en cuenta que no siempre hay, por ejemplo, como acá que estamos en medio del campo, no siempre hay wifi, a veces la señal se cae eh... Tenes que tener eso en cuenta o cuando hay tormenta se cae el teléfono, no tenas forma de comunicarte.			para ejecutar acciones urgentes. En esto se diferencia del rumor de pasillo. Podría decirse
Y en la facultad hubo algún que otro taller… de escritura, por ejemplo… algo de comunicación, después con una señora en 2006-2007, vino una señora de origen Brasilero… que… se hacían… cierto tipo de… no eran cursos… eran trabajos, unos talleres… : si hay conflictos se habla con la directora. Se llama, se debe... no lo veo excedido ni nada, pero la directora está presente o se hace una reunión con la	CT5	Recursos Humanos	El entrevistado nos cuenta que en algún momento recuerda que la fhaycs, realizo algún tipo de taller, hace muchos años atrás, es decir prácticamente no existe capacitaciones. Por otro lado al abordar el tema de los conflictos, nos comenta que es la Directora la encargada de mediar ante ellos.

directora, los involucrados y puede estar la jefa de residencia si es con alumnos, puede estar la gente de secretaría, la secretaria... en caso de que sea algo con Personal, em... .			
Mientras haya señal, todo bien porque la escuela también tiene acceso al Condoc, eh... a la gente que maneja los títulos, a los tramites de los títulos online, eh... a la carga de información a través de planilla y se comparte por drive, entonces la gente de preceptoría puede ver documentación... no documentación, planilla con datos que hiciste vos desde secretaría que se pueden manejar entre todos o, tenemos una carga de planilla de la planta de la gente que trabaja y trabajó en la escuela... y otra de movimientos que se hacen, altas, bajas de licencias, etc. que eso está compartido con la gente de secretaría de escuela para que ellos estén al tanto de que, de como ellos están trabajando en la	CT6	Recursos Tecnológicos	Los recursos tecnológicos, son de suma importancia en la institución ya que facilitan la tarea de los agentes administrativos, del personal docentes y la comunicación entre ambos.

escuela o que documentación está movimiento para que se anticipen o revisen. A ver, hay gente que está trabajando , en la cocina que no necesitan de la tecnología todo el tiempo, a esos siempre se les da una mano. Los docentes usan mucho la tecnología. Acá hay un zoom, entonces puede.n usar proyecciones con sus computadoras.			

Matriz de análisis de Entrevista 7 (Música)

Entrevista 7	Código	Concepto Teórico	Análisis de la entrevista
Trabajo en la institución hace 18 años y 3 meses, comencé a trabajar en la escuela de "Música Danza y Teatro Constancio Carmiño". Y desde mis comienzos siempre trabaje, aquí en la escuela de Música que depende de la Facultad de Humanidades Artes y Ciencias Sociales (UADER).	CT1	Trayectoria institucional	La entrevistada da cuenta de su trayectoria dentro de la "Escuela de Música Danza y Teatro Constancio Carmiño" y que no trabajo en ninguna otra dependencia de la UADER. También manifiesta que comenzó trabajando en alumnado de la escuela de Música y hoy se encuentra trabajando también en Mesa de Entradas y Salidas, como jefa de la misma institución y hoy hace doble función, es decir trabaja en Mesa de entradas y en alumnado.
"La información en referencia a diferentes temáticas ya sea alguna normativa para alumnado o para mesa de entradas a través del coordinador, que seguramente a él	CT2	Normativa institucional	La entrevistada aparece dubitativa en su discurso con respecto a la normativa de la institución, en cuanto como llega esa

se lo deben informar las autoridades o secretarios de los que depende tanto Mesa de Entradas o Alumnado,			información a las autoridades de la Escuela de Música
La comunicación interna funciona muy bien, la información llega normalmente en tiempo y forma y llega por las vías institucionales y muchas veces se nos comunica en primer lugar por los grupos laborales de WhatsApp	CT3	Comunicación Institucional Interna administrativa	Aquí se da cuenta del orden en el que se establece la comunicación institucional. En primer lugar por la vía formal y luego por canales informales que resultan útiles y complementarios.
La comunicación no formal o rumores de pasillos, existe en toda institución, es decir que en la Escuela de Música también, este tipo de comunicación que normalmente es de rumores de pasillos, que muchas veces es cierta y muchas veces trae que el personal pase malos momentos ya que también hay veces que esa información no es real o es mal interpretada	CT4	Comunicación no Formal	La entrevistada da cuenta que el rumor de pasillo existe que muchas veces les advierte de situaciones que pueden pasar, pero muchas veces trae conflictos es decir que no es un buen canal para que la información llegue al personal ya que la misma puede estar desvirtuada

La mayoría de los agentes que trabajamos en la Escuela de Música, tenemos una doble función por el poco recurso humano existente, es decir en mi caso soy responsable de Mesa de entradas y a la vez soy preceptora de escuela medias y así como yo otros agentes cumplen una función y colaboran en otra. Por otro lado, el recurso humano esta bien preparado para realizar las actividades que llevan a cabo, mediante capacitaciones realizadas. Con respecto a los conflictos que me preguntas son escasos y cuando ocurre esporádicamente, las autoridades son las responsables de mediar, pero si hay conflictos leves entre compañeros lo resolvemos entre todos.	CT5	Recursos Humanos	La entrevistada da cuenta que el Recurso humano es escaso, lo cual conlleva a que tengan que realizar hasta dos funciones en su horario laboral. También comenta que todos están totalmente capacitados para realizar sus funciones. Con respecto a los conflictos da cuenta que son muy escasos, y cuando ocurre los mediadores son las autoridades o lo resuelven entre compañeros.
La tecnología es es fundamental, nada funciona hoy por hoy sin los celulares, no funciona sin una computadora,, ahorra tiempo y es comodidad, hoy por hoy el tema de internet, mira lo que te voy a decir, debería estar al alcance de alumnos y profesores,	CT6	Recursos Tecnológicos	La entrevistada da cuenta que la tecnología es un recurso muy importante para la institución y para los tiempos de hoy que pasa todo por lo tecnológico, así mismo se

lamentablemente quizás las cuestiones económicas no nos están permitiendo, muchas veces les eximos tanto a los docentes como alumnos la entrega de planillas o trabajos prácticos, pero si no hay internet en la escuela para dar una clase, muchas veces nos encontramos con esa traba y los recursos tecnológicos funcionan mientras y tanto le podamos dar esa herramienta, pero esa herramienta funciona en tanto estén los medios económicos a disposición			enfoco en que la realidad de la institución es que es escasa en internet, que muchas veces no tiene alcance o es de mala calidad y eso hace que se dificulte las tareas, tanto para los administrativos como para los docentes al momento de dar sus clases y para los alumnos

Análisis general de las entrevistas

Unidad de Análisis	Trayectoria Institucional	Normativa Institucional	Normativa Institucional Interna Administrativa	Comunicación no Formal	Recursos Humanos	Recursos Tecnológicos
1	"Yo soy de la Escuela de Música, Danza Y Teatro Constancio Carminio". "Hace 18 años"	"Si, este... todo lo que tiene que ver con títulos, con el tema de los cambios de planes de estudios em... con respecto a las modificaciones que han habido últimamente eh... por el tema eh... Justamente, por el tema de los planes de estudios con	"Vía Principal (de comunicación): Nota eh... Mail, que está abalado por UADER y excepto que tengamos alguna urgencia, que no podamos tener en cuenta los términos legales... vía telefónica." "(Facebook) Si, super útil. Para	"(sobre los canales institucionales) No, anteriormente no le dábamos mucha importancia..." "Y a veces si... normalmente si es eh... voz de pasillo de la institución no se le da mucha entidad ya que tenemos un lineamiento que nos bajan desde las	sobre quienes median en los conflictos laborales) "Yo. Pero si, ha habido conflictos y si, em... normalmente soy yo y si no puedo, le pido la colaboración a la directora." (sobre las tareas de los agentes) "Eh... ahí estamos separados porque	(sobre la necesidad de los recursos tecnológicos) "Si, eh... porque hay mucha gente que, por ahí, por ejemplo, nosotros que enviamos todas las notas... nos acostumbramos a enviarlas por drive... el docente

		respecto a los docentes, em. Y en superior lo mismo". "(las normativas llegan) Por COMDOC pero tenemos que esperar que, si o si nos notifiquen las autoridades correspondientes, en este caso: R. M., para nivel medio, o si es institucional..."	nosotros en nuestro caso, principalmente desde que comenzó la pandemia, el tema de las redes sociales nos ayudó mucho, ya que era la vía de comunicación directa con los alumnos y profesores y padres".	autoridades y no le podés dar mucha importancia a la voz de pasillo. En algunos casos, lo que si le damos mucha importancia es a la voz de pasillo de los alumnos con respecto a los docentes. La comunicación, lenta. Eh... llegar en algún momento llega la comunicación, pero por ahí se demora bastante. Por ahí nos enteramos más	por ejemplo en el área de ejecución de títulos es al más capacitado... que es I. V. Para la parte de redes sociales y atención al público, de tarde, M. C porque es el más capaz para poder eh... ayudar a sacar todas las inquietudes tanto de los padres como de los alumnos, mucho... y la verdad que me ha servido enormemente, el desplazamiento que	por ahí le cuesta un poquito hacerlo en la institución y perder tiempo de clase como para completarlas, se las mandamos por drive y ellos llegan a sus casas, tranquilos, lo hacen, no pierden tiempo, nos van consultando, si por ahí bien trabajamos a deshoras, creo que lo hacen más a gusto".

				por pasillo, justamente, que por la vía legal.” Sí, porque nosotros directamente optamos por tener, justamente, el WSP... por comunicación entre el grupo de gestión de la escuela, entonces cuando llega una orden directa como para ejecutarla de modo rápido, nos comunicamos entre las tres y se ejecuta.	tiene el hombre en ese sentido.”	

2	“Y ya, em... 6 años. 7 años van a ser.” “No, en UADER únicamente en humanidades” “Escuela de música. “Acá en la escuela... desde 2015, desde que empecé”.	“Eh... las... digamos cuando llega a la escuela... la directora, la vicedirectora es la que transmite si hay una normativa nueva”	“Por mail, por mail particularmente digamos, y en esas instancias que estamos con apuro digamos eh... por WhatsApp (WSP).” “Si, considero que son útiles” “ Eh... y como grupo de WSP acá en la escuela no nos manejamos, tenemos en preceptoría, pero más nos manejamos	“No no, y para títulos puntualmente no. Es como que, espero que llegue formalmente la comunicación antes de actuar en algo. No modificamos nada, si hay que esperar en el tiempo... lo esperamos hasta que llegue lo formal digamos.”	Claro. O sea que ustedes son preceptores y a la vez cumplen funciones administrativas por lo que vos me decís de que estas en título y todo eso.” “ Eh... preceptor... preceptoría y la que cumple tareas administrativas también tiene encargado mesa de entrada, además de cumplir tareas administra… de preceptoría”	“sí, incluso hay cuestiones que tendrían, digamos como que recurrir más a ellas para... incluso creo que nos permite una mayor organización en... cuestiones que podemos buscar eh... incluso en las cuestiones que tenemos cargadas en la computadora que eh... en la escuela nos manejamos mucho con papeles impresos

			digamos en la oralidad...” “sí hay cuestiones puntuales que sí las compartimos, pero no es la vía eh... puntual digamos o específica para la comunicación sino con la oralidad.” Dentro de la preceptoría, como nosotros trabajamos digamos... la mayor cantidad de personal en preceptoría de tarde es como que		Quien es la responsable de distribuir las tareas administrativas“Eh... digamos... eh que es la jefa de alumnado que es C.G. Ella es la que nos organiza las tareas.” “Si yo creo que debe... si, debe ser por las habilidades, incluso, Claudia fue la que me convocó para empezar a hacer los títulos y ella me lo manifestó que era por mi modo de trabajo.”	que, por ahí, sí generan otros tipos de búsqueda que... es mucho más simple, quizás, el uso... o de un sistema que nos permita cargar la información o en las mismas (no se entiende, minuto 14:44). Nosotros por lo general nos manejamos con Drive o con un correo en común porque no tenemos un sistema para

			la comunicación es media... es inmediata incluso eh... Es fluida." "La información llega a dirección. "No no, y para títulos puntualmente no. Es como que, espero que llegue formalmente la comunicación antes de actuar en algo. No modificamos nada, si hay que esperar en el tiempo... lo			poder cargar como el SIU, digamos, pero sí, implica que todos podamos acceder a esa información."

			esperamos hasta que llegue lo formal digamos.”			
3	“Yo vengo- en realidad en la institución en sí, vengo hace bastante porque bueno, primero antes yo fui estudiante eh... de Almafuerte. Hice la carrera de eh... profesorado de Educación Primaria. Una vez egresada hice los 4 años que duró la carrera, y em... al año siguiente...	Nosotros... claro, desde que em... empezamos a usar el correo institucional en el año 2016, todo lo que es por ejemplo... nuevas designaciones y demás, nos llegan al correo para actualizar la planta docente porque no teníamos registro, por ejemplo, cuando un	“Yo generalmente, siempre me resistí a lo que es el uso de WhatsApp (WSP) porque bueno, o sea, son estudiantes que por ahí... ellos piensan que vos estas las 24 horas disponible. Lo que sí hice, en su momento, fue un grupo de “difusión”, entonces yo les avisaba o les	“Creo que el grupo de WSP depende de cómo se lo use, o sea, si nosotros dejamos de usar las vías institucionales para trabajar informalmente, considero yo que no es una herramienta no muy factible, porque se pierde esta separación de los tiempos... viste que en las instituciones hay	“En Almafuerte somos mi compañera y yo nada más en la oficina, somos 2, yo manejo todo lo que tiene que ver con SIU guaraní, que es básicamente la gestión de docentes y estudiantes, y ella em... como está todos los días, su trabajo es más presencial, quizás, de recibir, de saludar, de	Mirá, yo cuando empecé a trabajar, empecé acá en Paraná con todo lo que tenía que ver con Almafuerte, pero yo me traía todo lo que era registros, actas, legajos de estudiantes e iba aprendiendo con los compañeros y compañeras de acá, de Sede. A su vez, también fui

	bueno empecé a trabajar y al otro año me llaman para trabajar en la parte administrativa en la escuela, año 2016. O sea que serían 6 años de antigüedad... como administrativa. Y 10 años en la institución." "Actualmente soy docente y me desarrollo en la parte administrativa"	docente sacaba licencia y otro docente lo remplazaba, no sabíamos a quién le tocaba ir a Almafuerte. Y luego de las normativas, si fue un tema bastante complejo... porque en Almafuerte, por ejemplo, no se respetaba lo que tenía que ver con el reglamento académico. O sea, nos encontrábamos...	mandaba captura del calendario académico, los invitaba obviamente a seguir las páginas de la facultad, viste que... ahora los estudiantes manejan, Instagram, Facebook y demás, pero en ese momento no era tan común que ellos se habituaran, entonces bueno, empezar a compartir, a	tiempos... entonces uno cree que, por ejemplo, un sábado a la noche te puede escribir, un domingo..." "Claro, provocó muchas, y como mucho tomar posturas, "vos que te conviene" "que a vos no" "vos que Tenes más años de antigüedad" "yo que no" ... y si, también, por ejemplo, lo que nos pasa constantemente a	comunicar algo inmediato o de recibir la información, viste. Yo, por ejemplo, como ella no tiene una firma de la facultad eh... yo llevo todo lo que se necesita firmar desde acá para allá, entonces eh... eso lo llevo yo y ella lo distribuye o en el día que lo van a buscar." "…" en Almafuerte si me costó por esto que te contaba de que un lugar muy resistente eh… muy	recorriendo y conociendo otras áreas como la tuya la de títulos, porque bueno, o sea implicaba ir y conversar y ver en qué estado de situación estaban los legajos de los estudiantes que se habían recibido y demás. También recuerdo que ese año nos invitaron a participar de capacitaciones del SIU que se hicieron en Santa Fe por ejemplo...

	“He estado como estudiante en la facultad de Ciencias de la Educación... Universidad Nacional de Entre Ríos, actualmente estoy estudiando el profesorado en Ciencias de la Educación y bueno... ese ha sido otro transitar y también trabajé un año como profesora en la Instituto Superior de Cerrito.”	yo me encontraba con actas donde un docente, por ejemplo, promocionaba a un estudiante con un 6 o con un 7 y esto según reglamento académico no se puede, entonces fue una etapa bastante compleja y de mucho trabajo de leer todo lo que tenía que ver con la reglamentación de la facultad o sea reglamento	avisarles, a difundir la información... a colgar también, a imprimir y colgar en la escuela lo que era las fechas de exámenes, calendario académico, resaltarlo... hasta que bueno... hoy por hoy, te puedo decir que la mayoría de los estudiantes eh... se auto gestionan, igual que los docentes, ya no... ya no se manejan	quienes tenemos horas, es el rumor “mirá que están recortando, están echando gente”. Entonces, por ahí, la precarización laboral hace que uno sienta ansiedades y miedo... y eso que te genere un malestar constante...	resistente al cambio, entonces eh… había días por ejemplo en los que mi compañera no me dirigía la palabra... en toda la mañana. O que se yo, cuando se podía tomar mate eh… a mí no me convidaba con el mate, les convidaba a todos menos a mí… viste.” “Si si. Generalmente si, las tareas se dividen por el área en el que uno por ahí se desempeña mejor viste, eh… que se	y... bueno, las cuales asistí porque era parte de mi trabajo. Después en Almafuerte es más en soledad porque la compañera con la que comparto tareas, ella no maneja el sistema, entonces todo digamos lo que aprendo, lo hago acá en Paraná y voy, bueno, lo trabajo allá.” “Si, de parte de la facultad como

	“Hace 6 años que trabajo en la parte administrativa de UADER y también, he desempeñado tareas en la sede de acá de Paraná porque generalmente, en las épocas en las que es mucho el trabajo administrativo, siempre doy una mano a los compañeros de acá en la facultad.”	académico, que le correspondía al estudiante, que al docente, las mesas de exámenes y bueno, y tratar de instalarlo allá que creo que es la parte más difícil de poder comunicar que es lo que se reglamenta desde la facultad porque había mucha resistencia por parte de quienes nunca se habían manejado	con una planillita, sino que ellos mismos entran al SIU, cargan sus notas y demás, o sea, hay una comunicación más fluida, también en cuanto a lo que es las normativas, o sea... nos manejamos por correo institucional y demás.” “Cuesta porque siempre hay resistencia, siempre hay actores que vos,		yo, tengo compañeras si bien yo se dé guaraní, tengo compañeras que saben mucho más entonces eh… ella es la encargada y uno colabora siempre viste. Pero sí, es como que recae el peso sobre el que tiene más conocimiento en esa área específicamente.” “Conflicto Yo recuerdo Gabi, épocas en las que me he ido llorando porque obviamente	capacitación eh... no específicamente, si hubo como el espacio para que yo viniera y aprendiera acá en la Sede de Paraná, y también, o sea recuerdo en ese momento, también viajé una o dos veces a la Sede Alberdi, viste que ambas sedes tienen sus particularidades y bueno a ellas me... me mencionaban, (no

	“Actualmente me desempeño el área de alumnado en la escuela Almafuerte” “En Sede Paraná, me encuentro trabajando hace 2 años en la parte de Secretaría Académica.”	institucionalmente por parte de los docente y también de los estudiantes que no conocían cuales eran su oficio de estudiante, o sea, qué cosa les correspondían a ellos, como por ejemplo: anotarse a exámenes en una fecha determinada que estaba estipulada por calendario académico.	por más que les digas “tenes que responderle” o “que lo pidan al correo”, por ahí bueno... se lo piden por WSP y uno cree que les hacen un favor y en realidad los perjudica porque después ellos se chocan con otras instituciones donde si o si, los medios de comunicación son otros. Entonces eh... les cuesta, tengo estudiantes		no es una situación linda…” “Si si. Intentaban ir bueno apaciguar eh… nuestro jefe de alumnado actual también viste, de llamar, de decir bueno esto eh… lo vamos a proceder así. Lo que yo siempre intento, como yo soy la que media ahí entre Sede y Almafuerte, es no dar…no darle órdenes por decirlo así a mi compañera porque es mi par, entonces si le	se entiende, minuto 06:55) el trabajo de los planes viejos con el de los planes nuevos, cómo es manejaban y demás. En Almafuerte hay dos carreras, está el Profesorado de Educación Primaria y el Profesorado de Educación Inicial, y también están las orientaciones rurales, las materias que corresponden a la

		"Yo generalmente, siempre me resistí a lo que es el uso de WhatsApp (WSP) porque bueno, o sea, son estudiantes que por ahí... ellos piensan que vos estas las 24 horas disponible. Lo que sí hice, en su momento, fue un grupo de "difusión", entonces yo les avisaba o les mandaba captura del calendario	que te dicen que no abren el correo, entonces me parece como que de entrada... empezar a acostumbrar "bueno abrílo, conectalo al celular" y enseñarles, porque una particularidad... de los estudiantes que llegan a la sede Almafuerte, es que en su mayoría no manejan los medios de la comunicación y de		informo. Y todo lo que tiene que ver con nuevas tareas o cosas que ella tiene que hacer, pido que alguien más se lo diga bueno, para respetar esta…este trato, ¿no?, de que ella no se sienta invadida y que no sienta que yo le voy a ir a ordenar que es lo que ella tiene que hacer."	orientación rural..." "Acá en sede, trabajamos con una computadora cada uno y.... salvo cuando hay superposición de horario, cuando estamos en el mismo horario, no hay problema en general. En Almafuerte si me pasa, yo estoy ocupando la computadora que era de mi compañera los días que voy, los

		académico, los invitaba obviamente a seguir las páginas de la facultad, viste que... ahora los estudiantes manejan, Instagram, Facebook y demás, pero en ese momento no era tan común que ellos se habituaran, entonces bueno, empezar a compartir, a avisarles, a difundir la	la información como otros, quizá por... bueno, las condiciones materiales, la falta de internet, la falta de los dispositivos... en su mayoría, por ejemplo, cuando van a inscribirse: no tienen correos... y los correos hay se los hacemos, nos sentamos con los estudiantes, se los hacemos, los dejamos en el celular.”			miércoles, porque la mía es muy lenta, es muy vieja y además la pantalla titila y te hace doler la cabeza, es imposible usarla. Después con la conectividad siempre fue un tema ya, viste, porque todo es más lento. O sea, el sistema se vuelve lento o por ahí vos haces algunas operaciones y vos crees que se

		información... a colgar también, a imprimir y colgar en la escuela lo que era las fechas de exámenes, calendario académico, resaltarlo... hasta que bueno... hoy por hoy, te puedo decir que la mayoría de los estudiantes eh... se auto gestionan, igual que los docentes, ya no... ya no se manejan con una planillita, sino que ellos	"Mirá, yo considero que hay poca comunicación quizás em... la salvedad es que yo me encuentro trabajando acá en... la parte administrativa en secretaria administrativa y me entero porque bueno, también forma parte de mi trabajo y voy y lo comento con eh... mis compañeros... con mi compañera porque tengo una			guardaron y no se guardaron porque justo un micro corte, entonces nada" "Y si, y la conexión depende de la Picada, es privada, viste que tenes Fibertel, Gigared y allá es un servicio de la Picada y es el único servicio que llega. Y yo por ejemplo veo que ese es un problema bastante importante porque

		mismos entran al SIU, cargan sus notas y demás, o sea, hay una comunicación más fluida, también en cuanto a lo que es las normativas, o sea... nos manejamos por correo institucional y demás." "Cuesta porque siempre hay resistencia, siempre hay actores que vos,	sola compañera de allá de la escuela, pero esto lo digo porque, por ejemplo, todo lo que tiene que ver con... organizaciones eh... mesas, por ejemplo, me acuerdo cuando fueron las mesas presenciales, las mesas virtuales em... yo también trabajo como docente en Alberdi, entonces también voy allá y las chicas muchas			nosotros tenemos estudiantes residentes y los estudiantes eh... en las casitas no les llega la internet, entonces, por ejemplo, para bajar lo que es todo el material bibliográfico, te digo esto desde mi otro rol..." "Si, tiene que ver lo generacional, sí. Y ya es muy particular en el caso de mi compañera porque

		por más que les digas “tenes que responderle” o “que lo pidan al correo”, por ahí bueno... se lo piden por WSP y uno cree que les hacen un favor y en realidad los perjudica porque después ellos se chocan con otras instituciones donde si o si, los medios de comunicación son otros. Entonces eh... les cuesta, tengo estudiantes	veces me preguntaban a mí, cómo hacer las cosas o, por ejemplo, te doy otro ejemplo que es bien de nuestra área: la implementación del SIU guaraní. Entonces a ellas no le llegaban cuándo eran los talleres, qué día se estipulaban para hacer los talleres y las capacitaciones virtuales” Eh... yo creo que ehm... por ahí eh...			ella se recibió cuando te recibías como a los 2 años de maestra. Entonces ella ya viene de un sector rural, la escuela es como la familia, ella te lo dice, entonces hay costumbres y vicios que se han permanecidos.” “ Si, yo creo que sí. Yo creo que facilita el trabajo y creo que además eh… podría ser beneficioso en el sentido de ahorrar

		que te dicen que no abren el correo, entonces me parece como que de entrada... empezar a acostumbrar "bueno abrílo, conectalo al celular" y enseñarles, porque una particularidad... de los estudiantes que llegan a la sede Almafuerte, es que en su mayoría no manejan los medios de la	hay como diferentes culturas, o sea, Almafuerte y Alberdi tienen esta cultura más familiar, que quizás eh... una invitación por correo no le dan tanta importancia como un mensaje de WSP que le llegue, y nosotros estamos acostumbrados a decir "buen, recibí el correo, abro porque sé que tal día voy a tener			económicamente en materiales que antes eran físicos. Entonces, que se yo, empezar un expediente digital eh…si bien es más trabajo y nos va a llevar más tiempo, seguramente el poder perfeccionarnos creo que también evita errores, permite la movilidad, permite por ejemplo que ese expediente pase a

		comunicación y de la información como otros, quizá por... bueno, las condiciones materiales, la falta de internet, la falta de los dispositivos... en su mayoría, por ejemplo, cuando van a inscribirse: no tienen correos... y los correos hay se los hacemos, nos sentamos con los estudiantes, se los hacemos, los	esta reunión" o quizás también, a veces pasa, que como hay mhm... trabajadores que son mayores y que vienen de la vieja escuela y que estos presentan cierta resistencia... eh... Almafuerte y Alberdi trabaja con dos empleados generalmente, hay uno que se conecta y otro que se conecta y el otro no, entonces hay uno que está			otra universidad sin tener que llevarlo físicamente... porque viste que lo que es físico, los papeles y todo eso se deteriorando con el tiempo. Lo digital queda, o sea, se arma como una biblioteca digital, hay un archivo en general."

		dejamos en el celular.” “Mirá, yo considero que hay poca comunicación quizás em... la salvedad es que yo me encuentro trabajando acá en... la parte administrativa en secretaria administrativa y me entero porque bueno, también forma parte de mi trabajo y voy y lo comento con eh...	manejando todo lo que tiene que ver con bueno, qué se dijo, qué se va a hacer, qué se propone, y el otro queda como... “yo no asistí, no voy a escuchar y” ...”a “Tiene por ahí sus baches. Eh... en el caso nuestro, ya te digo, yo estoy como más informada porque estoy en ambos lugares y en estos momentos estoy transitando por los 3, por la otra			

		mis compañeros... con mi compañera porque tengo una sola compañera de allá de la escuela, pero esto lo digo porque, por ejemplo, todo lo que tiene que ver con... organizaciones eh... mesas, por ejemplo, me acuerdo cuando fueron las mesas presenciales, las mesas virtuales em... yo también trabajo como docente en	escuela también, para ver cómo se manejan ellos.”			

		Alberdi, entonces también voy allá y las chicas muchas veces me preguntaban a mí, cómo hacer las cosas o, por ejemplo, te doy otro ejemplo que es bien de nuestra área: la implementación del SIU guaraní. Entonces a ellas no le llegaban cuándo eran los talleres, qué día se estipulaban para hacer los talleres y las				

		capacitaciones virtuales” “ Eh... yo creo que ehm... por ahí eh... hay como diferentes culturas, o sea, Almafuerte y Alberdi tienen esta cultura más familiar, que quizás eh... una invitación por correo no le dan tanta importancia como un mensaje de WSP que le llegue, y nosotros estamos				

		acostumbrados a decir “buen, recibí el correo, abro porque sé que tal día voy a tener esta reunión” o quizás también, a veces pasa, que como hay mhm... trabajadores que son mayores y que vienen de la vieja escuela y que estos presentan cierta resistencia... eh... Almafuerte y Alberdi trabaja con dos				

		empleados generalmente, hay uno que se conecta y otro que se conecta y el otro no, entonces hay uno que está manejando todo lo que tiene que ver con bueno, qué se dijo, qué se va a hacer, qué se propone, y el otro queda como... “yo no asistí, no voy a escuchar y” ...”a “Tiene por ahí sus baches. Eh... en el caso nuestro, ya te digo, yo estoy				

		como más informada porque estoy en ambos lugares y en estos momentos estoy transitando por los 3, por la otra escuela también, para ver cómo se manejan ellos.”				
4	Estoy trabajando en la Escuela Almafuerte hace un año y medio, en la parte administrativa y nunca había	“Las Normativas institucional llegan personalmente o por correo electrónico”, ya que en mi lugar	“La comunicación con la sede central llega por correo formales es decir institucionales siempre.	La agente nos cuenta en la entrevista que, en su lugar de trabajo, es inexistente la comunicación no formal ya que solo	Aquí en la escuela, el recurso humano es suficiente para poder realizar las actividades que le corresponde a cada uno, cada uno en lo	Con respecto a los recursos tecnológicos van de la mano con las tareas administrativas ya que hoy por hoy

	trabajado en el estado, siempre en lo privado y trabajo en la parte administrativa contable.	de trabajo depende mucho de normativas específicas del Gobierno por encontrarse realizando sus funciones como contadora en la parte contable de la escuela y que orgánicamente depende de la Secretaría de Económico Financiera		se trabaja con canales formales de la institución.	suyo, sin mayor conflicto, los conflictos son prácticamente inexistente y en el caso que ocurriera, que por ahí esporádicamente con algunos alumnos, es la directora la que media ante ellos, por otro lado se realizo una actividad con una MOI, la cual fue muy enriquecedora ya que pusimos todos los trabajadores de la institución nuestra debilidades y	en todo trabajo se usan distintos tipos de programas tecnológicos para realizar las tareas administrativas

					fortaleza, lo cual ayudo mucho en la unión institucional	
5	En la institución en realidad estoy desde 1987, digo bien porque ahí empecé la escuela secundaria, después seguí en el nivel universitario, ¨terciario¨ que era en ese momento... todo acá en la institución y acá me quedé a trabajar en el nivel terciario en	"La información Me llega desde la secretaria Académica o Alumnado. y también existe mucho la comunicación a través de los teléfonos, el correo electrónico, el WhatsApp	La comunicación con la sede central, llega por correo formales es decir institucionales muchísimas reuniones virtuales. Otra forma que tenemos de comunicarnos internamente es por los grupos de wassapp, tengo dos grupos, con mis docentes de	Los canales informales que se utilizan a menudo son los grupos de wassapp, que resultan prácticos y llega de manera espontánea y nos contestan enseguida que recibieron la información, sobre todo este tipo de comunicación la utilizamos con los alumnos y docentes.	La entrevistada, asegura que el Recurso Humano es suficiente para la institución y que situaciones de conflictos no se presentan en la cotidianidad y en el caso que ocurriera, es la directora de la escuela la responsable de mediar.	Con respecto a los recursos tecnológicos es relativo el uso de los mismos, da facilidad al trabajo y a los que ya somos mayores nos cuesta bastante el uso de los mismos, a los más jóvenes le es más fácil

	ese momento, que todavía éramos del consejo, hasta que en el 2000 pasamos a la universidad, pasamos a ser universitarios y... así que todos estos años... toda mi vida tengo más horas en estas cuatro paredes que en la de mi casa. Si yo saco la cuenta, si.		acá de la casa y con mis alumnos. Los dos manejamos así, puntual, la información, los cursos de capacitación, los talleres, lo que tengamos y nada más.			
6	"Y acá, en la escuela Almafuerte estoy afectado desde…	: No, todas las normativas se mantienen, sé que hubo normativas	: Mandamos mensaje al nro de Personal que es un celular ....si es	Se usa WSP si es correo electrónico, sobre todo correo electrónico para	Y en la facultad hubo algún que otro taller… de escritura, por ejemplo… algo	Mientras haya señal, todo bien porque la escuela también tiene

	mayo de 2019. Era una afectación parcial, o sea, yo mantenía mi trabajo en Departamento Personal de donde soy, allá en la facultad, 2 días a la semana y 3 días aquí en la escuela Almafuerte… hasta agosto de 2021, que desde la facultad se me indicó que tenía que venir los 5 días a la escuela. O sea, no fue una	nuevas y que tardan en informarlas a las escuelas, las escuelas se enteran de que hay una legislación nueva porque surge por ejemplo un problemita o un trámite relacionado a esa normativa nueva y cuando te manda, te llega la devolución "no porque existe tal normativa". Claro, a veces que	muy urgente, nos comunicamos por wassapp, o por llamada telefónica, si es muy urgente, mando mensaje a Carina que es la jefa de Personal o a Rodrigo que sé que maneja la documentación específica de acá de Almafuerte, eh... si es algo para resolver rápido o por lo menos para pedirle algo que si lo puede mandar	pedir autorizaciones, porque la secretaría tiene más comunicación con media, con escuela media que depende... con Personal, depende del trámite también, depende de qué haya que hacer, se comunicaría con escuela media si se remite, cuál es la situación, qué es urgente y qué no es urgente y etc.	de comunicación, después con una señora en 2006-2007, vino una señora de origen Brasilero… que… se hacían… cierto tipo de… no eran cursos… eran trabajos, unos talleres… : si hay conflictos se habla con la directora. Se llama, se debe... no lo veo excedido ni nada, pero la directora está presente o se hace una reunión con la	acceso al Condoc, eh... a la gente que maneja los títulos, a los tramites de los títulos online, eh... a la carga de información a través de planilla y se comparte por drive, entonces la gente de preceptoría puede ver documentación... no documentación, planilla con datos que hiciste vos desde secretaría

	afectación total, no a pedido mío, no a pedido de la directora. O sea, no fue una afectación total, no a pedido mío, no a pedido de la directora. No. Lo que hicimos si… a ver, en 2000… cuando entramos a trabajar en el año 2000 a la facultad, existía la Ley de Emergencia Económica, entonces no se podía nombrar	no llega si no se actualiza... los mails a los que le tienen que llegar o si no se tiene en cuenta... no proveen a futuro... ese es un problema que pasa en la facultad y en las escuelas: hacen un trámite, muchas veces lo hacen pro automatismo, y no ven a futuro qué error puede generarse o qué error se podría	por mail o de alguna forma porque... la escuela necesita algo que no tiene o por lo menos preguntando "che mirá, no fuimos notificados de tal norma entonces no sabemos si existe o existe ya tal resolución o tal designación, etc. En realidad, la que se encarga de eso es la secretaria porque es ella la que está a cargo de Se usa WSP si	: No... que te corten una charla, que estás preguntando, si necesitas saber cierta información, no te la dan y le preguntás a Personal "che, ¿pero no se estaba haciendo tal cosa para tener esa información, (no se entiende, no habla claro)?" o que toman a mal que vos estés consultando, no le estás marcando un error le estás preguntando	directora, los involucrados y puede estar la jefa de residencia si es con alumnos, puede estar la gente de secretaría, la secretaria... en caso de que sea algo con Personal, em... .	que se pueden manejar entre todos o, tenemos una carga de planilla de la planta de la gente que trabaja y trabajó en la escuela... y otra de movimientos que se hacen, altas, bajas de licencias, etc. que eso está compartido con la gente de secretaría de escuela para que ellos estén al tanto de que, de como

	gente salvo que fuera suplencia de cargo de persona que no estaban cobrando un sueldo, entonces ese sueldo se podía disponer. Fuimos tres personas: Gisela, que ya no trabaja en la facultad, Fernando y yo, que en 2001 nos pidieron, pidieron a cada facultad colaboradores para que en Rectorado… ayudáramos con	evitar o qué paso se podría ahorrar si vos informas mejor las cosas, o si te comunicas con la otra persona o con la otra área o con la otra facultad, tu superior y decís "mira, yo voy a hacer esto, pero puede pasar esto otro", porque hay veces que hay trámites que desencadenan otros trámites o están enlazados con otros	es correo electrónico, sobre todo correo electrónico para pedir autorizaciones, porque la secretaría tiene más comunicación con media, con escuela media que depende... con Personal, depende del trámite también, depende de qué haya que hacer, se comunicaría con escuela media si se remite, cuál es	porque tenés que dar respuesta acá. O... me ha pasado con... de escribirle a otra área porque detecté un error mío, interno, "che, ¿podemos modificar esto que todavía estoy a tiempo?", me dice: "si si si, ya me fijo, ya está corregido", por ahí, eso que se puede... en algunos casos ayuda para resolver algo rápido... Y lo más rápido es un llamado... y WSP		ellos están trabajando en la escuela o que documentación está movimiento para que se anticipen o revisen. A ver, hay gente que está trabajando, en la cocina que no necesitan de la tecnología todo el tiempo, a esos siempre se les da una mano. Los docentes usan mucho la tecnología. Acá

	inscripciones de todos los alumnos, o sea, no fue un trabajo específico, pero…. Antes de Personal, estuve en Secretaría de Escuela… antes, todo lo que se hace en Personal de nivel medio, se hacía directamente en Secretaría de Escuela y era mucho más directo y mucho más práctico el	trámites, la licencia de un docente puede estar enlazado con la designación de un suplente eh... la misma licencia puede estar enlazada con un cargo nuevo de esa persona que toma licencia y si esa licencia, por ejemplo, es un ejemplo particular, eh... no lo ves de raíz y corresponde o no corresponde, después a futuro	la situación, qué es urgente y qué no es urgente y etc. nosotros y es ella la que debe comunicarse con Personal. Se usa WSP si es correo electrónico, sobre todo correo electrónico para pedir autorizaciones, porque la secretaría tiene más comunicación con media, con escuela media que depende... con	porque vos sabés que la gente está con WSP todo el día.		hay un zoom, entonces puede.n usar proyecciones con sus computadoras.

	trabajo… porque llegaba todo a Secretaría de Escuela, cada uno manejaba una escuela diferente por ejemplo y vos ya manejabas en el mismo lugar la licencia de un docente, el alta de un docente o la baja de un docente y tenías el alta de un nuevo docente, y tenías forma de controlar, corroborar y cerrar datos en el	va a traer problemas y ha pasado, no solamente acá, no es específico de Almafuerte eh... Muchas veces se hacen trámites por automatismo sin prever que puede haber consecuencias... o sabiendo que las podes prever, mandan el trámite igual.: Y es por una cuestión de poder también, hay mucho ego en las facultades, en	Personal, depende del trámite también, depende de qué haya que hacer, se comunicaría con escuela media si se remite, cuál es la situación, qué es urgente y qué no es urgente y etc. : No... que te corten una charla, que estás preguntando, si necesitas saber cierta información, no te la dan y le			

	momento y… en base a eso se mandaba directamente a rectorado, después con el tiempo se… surgió la pauta de que había que hacer resoluciones para las designaciones de nivel medio. Lamentablemente, ahí empezó un retraso de designaciones en las licencias porque un paso que tenía que…	las escuelas eh... y no tienen en cuenta en cuenta que lo que están tramitando no son papeles, son sueldos de algunas personas... y la gente hoy en día, 2022, necesita si o si tener plata. No es lo mismo cobrar un sueldo hoy que dentro de 3 meses, te Tenes que mantener, la gente se tiene que movilizar, tiene que comer, tiene	preguntás a Personal “che, ¿pero no se estaba haciendo tal cosa para tener esa información, (no se entiende, no habla claro)?” o que toman a mal que vos estés consultando, no le estás marcando un error le estás preguntando porque tenés que dar respuesta acá. O... me ha pasado con... de escribirle a otra área porque detecté un error			

	seguir cumpliéndose, a medida que la facultad evolucionaba : No, todas las normativas se mantienen, sé que hubo normativas nuevas y que tardan en informarlas a las escuelas, las escuelas se enteran de que hay una legislación nueva porque surge por ejemplo un problemita o un	una familia atrás... no son numeritos, no son papelitos, del otro lado hay toda una familia también. Eso lo hablaba con los chicos cuando estaba en Personal antes, les digo “chicos, piensen en esta, ustedes tienen un sueldo seguro todos los meses, hay gente que no tiene sueldo seguro si ustedes no trabajan bien”, o sea, falta un	mío, interno, “che, ¿podemos modificar esto que todavía estoy a tiempo?”, me dice: “si si si, ya me fijo, ya está corregido”, por ahí, eso que se puede... en algunos casos ayuda para resolver algo rápido... Y lo más rápido es un llamado... y WSP porque vos sabés que la gente está con WSP todo el día.			

	trámite relacionado a esa normativa nueva y cuando te manda, te llega la devolución “no porque existe tal normativa”. Claro, a veces que no llega si no se actualiza... los mails a los que le tienen que llegar o si no se tiene en cuenta... no proveen a futuro... ese es un problema que pasa en la facultad y en las escuelas:	trabajo a conciencia... a conciencia y ahora con empatía, que “tanto se usa”, bueno, poné empatía en tu trabajo, hay gente que no tiene sueldo seguro si ustedes no trabajan bien”, o sea, falta un trabajo a conciencia... a conciencia y ahora con empatía, que “tanto se usa”,				

	hacen un trámite, muchas veces lo hacen pro automatismo, y no ven a futuro qué error puede generarse o qué error se podría evitar o qué paso se podría ahorrar si vos informas mejor las cosas, o si te comunicas con la otra persona o con la otra área o con la otra facultad, tu superior y decís "mira, yo voy a hacer esto, pero	bueno, pené empatía en tu trabajo. : No, todas las normativas se mantienen, sé que hubo normativas nuevas y que tardan en informarlas a las escuelas, las escuelas se enteran de que hay una legislación nueva porque surge por ejemplo un problemita o un trámite relacionado a esa				

	puede pasar esto otro", porque hay veces que hay trámites que desencadenan otros trámites o están enlazados con otros trámites, la licencia de un docente puede estar enlazado con la designación de un suplente eh... la misma licencia puede estar enlazada con un cargo nuevo de esa persona que toma licencia y si esa licencia, por	normativa nueva y cuando te manda, te llega la devolución "no porque existe tal normativa". Claro, a veces que no llega si no se actualiza... los mails a los que le tienen que llegar o si no se tiene en cuenta... no proveen a futuro... ese es un problema que pasa en la facultad y en las escuelas: hacen un trámite,				

	ejemplo, es un ejemplo particular, eh... no lo ves de raíz y corresponde o no corresponde, después a futuro va a traer problemas y ha pasado, no solamente acá, no es específico de Almafuerte eh... Muchas veces se hacen trámites por automatismo sin prever que puede haber consecuencias... o sabiendo que las	muchas veces lo hacen pro automatismo, y no ven a futuro qué error puede generarse o qué error se podría evitar o qué paso se podría ahorrar si vos informas mejor las cosas, o si te comunicas con la otra persona o con la otra área o con la otra facultad, tu superior y decís "mira, yo voy a hacer esto, pero puede pasar esto				

	podes prever, mandan el trámite igual.: Y es por una cuestión de poder también, hay mucho ego en las facultades, en las escuelas eh... y no tienen en cuenta en cuenta que lo que están tramitando no son papeles, son sueldos de algunas personas... y la gente hoy en día, 2022, necesita si o si tener plata. No es lo mismo	otro", porque hay veces que hay trámites que desencadenan otros trámites o están enlazados con otros trámites, la licencia de un docente puede estar enlazado con la designación de un suplente eh... la misma licencia puede estar enlazada con un cargo nuevo de esa persona que toma licencia y si esa licencia, por				

	cobrar un sueldo hoy que dentro de 3 meses, te Tenes que mantener, la gente se tiene que movilizar, tiene que comer, tiene una familia atrás... no son numeritos, no son papelitos, del otro lado hay toda una familia también. Eso lo hablaba con los chicos cuando estaba en Personal antes, les digo "chicos, piensen en esta, ustedes tienen un sueldo	ejemplo, es un ejemplo particular, eh... no lo ves de raíz y corresponde o no corresponde, después a futuro va a traer problemas y ha pasado, no solamente acá, no es específico de Almafuerte eh... Muchas veces se hacen trámites por automatismo sin prever que puede haber consecuencias... o sabiendo que las				

	seguro todos los meses, hay gente que no tiene sueldo seguro si ustedes no trabajan bien", o sea, falta un trabajo a conciencia... a conciencia y ahora con empatía, que "tanto se usa", bueno, poné empatía en tu trabajo, hay gente que no tiene sueldo seguro si ustedes no trabajan bien", o	podés prever, mandan el trámite igual.: Y es por una cuestión de poder también, hay mucho ego en las facultades, en las escuelas eh... y no tienen en cuenta en cuenta que lo que están tramitando no son papeles, son sueldos de algunas personas... y la gente hoy en día, 2022, necesita si o si tener plata. No es lo mismo				

	sea, falta un trabajo a conciencia... a conciencia y ahora con empatía, que "tanto se usa", bueno, pené empatía en tu trabajo.	cobrar un sueldo hoy que dentro de 3 meses, te Tenes que mantener, la gente se tiene que movilizar, tiene que comer, tiene una familia atrás... no son numeritos, no son papelitos, del otro lado hay toda una familia también. Eso lo hablaba con los chicos cuando estaba en Personal antes, les digo "chicos, piensen en esta, ustedes tienen un				

		sueldo seguro todos los meses, hay gente que no tiene sueldo seguro si ustedes no trabajan bien", o sea, falta un trabajo a conciencia... a conciencia y ahora con empatía, que "tanto se usa", bueno, poné empatía en tu trabajo, hay gente que no tiene sueldo seguro si ustedes no trabajan bien", o				

		sea, falta un trabajo a conciencia... a conciencia y ahora con empatía, que “tanto se usa”, bueno, pené empatía en tu trabajo. : Mandamos mensaje al nro de Personal que es un celular.... si es muy urgente, nos comunicamos por wassapp, o por llamada telefónica, si es muy urgente,				

		mando mensaje a Carina que es la jefa de Personal o a Rodrigo que sé que maneja la documentación específica de acá de Almafuerte, eh... si es algo para resolver rápido o por lo menos para pedirle algo que si lo puede mandar por mail o de alguna forma porque... la escuela necesita algo que no tiene o por lo menos				

		preguntando “che mirá, no fuimos notificados de tal norma entonces no sabemos si existe o existe ya tal resolución o tal designación, etc. En realidad, la que se encarga de eso es la secretaria porque es ella la que está a cargo de Se usa WSP si es correo electrónico, sobre todo correo electrónico para pedir autorizaciones,				

		porque la secretaría tiene más comunicación con media, con escuela media que depende... con Personal, depende del trámite también, depende de qué haya que hacer, se comunicaría con escuela media si se remite, cuál es la situación, qué es urgente y qué no es urgente y etc.				

		nosotros y es ella la que debe comunicarse con Personal.				
7	Trabajo en la institución hace 18 años y 3 meses, comencé a trabajar en la escuela de "Música Danza y Teatro Constancio Carmiño". Y desde mis comienzos siempre trabaje, aquí en la escuela de Música que depende de la Facultad de	"La información en referencia a diferentes temáticas ya sea alguna normativa para alumnado o para mesa de entradas a través del coordinador, que seguramente a él se lo deben informar las autoridades o secretarios de los que depende tanto	La comunicación interna funciona muy bien, la información llega normalmente en tiempo y forma y llega por las vías institucionales y muchas veces se nos comunica en primer lugar por los grupos laborales de wassapp.	La comunicación no formal o rumores de pasillos, existe en toda institución, es decir que en la Escuela de Música también, este tipo de comunicación que normalmente es de rumores de pasillos, que muchas veces es cierta y muchas veces trae que el personal pase	La mayoría de los agentes que trabajamos en la Escuela de Música, tenemos una doble función por el poco recurso humano existente, es decir en mi caso soy responsable de Mesa de entradas y a la vez soy preceptora de escuela medias y así como yo otros agentes cumplen una	La tecnología es fundamental, nada funciona hoy por hoy sin los celulares, no funciona sin una computadora,, ahorra tiempo y es comodidad, hoy por hoy el tema de internet, mira lo que te voy a decir, debería estar al alcance de alumnos y profesores,

	Humanidades Artes y Ciencias Sociales (UADER).	Mesa de Entradas o Alumnado,		malos momentos ya que también hay veces que esa información no es real o es mal interpretada	función y colaboran en otra. Por otro lado, el recurso humano esta bien preparado para realizar las actividades que llevan a cabo, mediante capacitaciones realizadas. Con respecto a los conflictos que me preguntas son escasos y cuando ocurre esporádicamente, las autoridades son las responsables de mediar, pero si hay	lamentablemente quizás las cuestiones económicas no nos están permitiendo, muchas veces les eximos tanto a los docentes como alumnos la entrega de planillas o trabajos prácticos, pero si no hay internet en la escuela para dar una clase, muchas veces nos encontramos con esa traba y los

					conflictos leves entre compañeros lo resolvemos entre todos.	recursos técnologicos funcionan mientras y tanto le podamos dar esa herramienta, pero esa herramienta funciona en tanto estén los medios económicos a disposición