

UNIVERSIDAD DE SEVILLA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN
MÁSTER EN COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL Y POLÍTICA



TRABAJO FIN DE MÁSTER

**NUEVAS PROPUESTAS DE COMUNICACIÓN
INTERNA EN EL MOVIMIENTO SINDICAL
ARGENTINO: EL CÍRCULO SINDICAL DE LA
PRENSA Y LA COMUNICACIÓN DE CÓRDOBA
(CISPREN)**

PRESENTADO POR

Facundo Nahuel Arzamendia

Tutora

Dra. Sandra Méndez Muros

Sevilla, junio 2022

ÍNDICE

RESUMEN Y PALABRAS CLAVE	5
1. INTRODUCCIÓN	6
2. IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN: EL CÍRCULO SINDICAL DE LA PRENSA Y LA COMUNICACIÓN DE CÓRDOBA (CISPREN)	8
2.1. Qué es el CISPREN	8
2.2. Los sindicatos en la República Argentina	11
2.3. Historia y trayectoria del sindicato CISPREN (1984-2022)	12
2.3.1. <i>Fundación y primeros congresos provinciales (1984-1991)</i>	12
2.3.2. <i>Las políticas menemistas y el neoliberalismo (1991-1995)</i>	13
2.3.3. <i>De ser el sindicato de la prensa a ser el sindicato de la prensa y la comunicación (2002-2003)</i>	14
2.3.4. <i>Ley de Servicios de Comunicación Audiovisuales (2004-2015)</i>	16
2.3.5. <i>La gestión macrista (2016-2020)</i>	16
2.3.6. <i>El lanzamiento del RETRAPREN (2020-2022)</i>	18
2.4. Organigrama actual	20
2.5. Balance de la última gestión (2017-2022)	20
3. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DE COMUNICACIÓN	21
3.1. Pros y contras de las herramientas de comunicación actuales	22
3.1.1. <i>Página web</i>	23
3.1.2. <i>Perfil de Facebook</i>	24
3.1.3. <i>Cuenta en Twitter</i>	25
3.1.4. <i>Perfil de Instagram</i>	26
3.1.5. <i>WhatsApp</i>	27
3.1.6. <i>Boletín informativo de prensa (BIP)</i>	27
3.1.7. <i>Agencia de noticias PrensaRed</i>	28
3.1.8. <i>Newsletter</i>	29
3.1.9. <i>Centro de Documentación Carlos Garat</i>	30
3.1.10. <i>Registro de Trabajadores de Prensa y Comunicación (RETRAPREN)</i>	30
3.2. Principales problemas de la comunicación sindical	31
4. SUSTENTO TEÓRICO	37
4.1. La comunicación institucional	37

4.2. La comunicación institucional en los sindicatos y gremios	38
4.3. El plan de comunicación interna	40
5. PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN	41
5.1. Objetivos	41
5.2. Acciones del plan de comunicación	43
5.2.1. <i>Escenario de comunicación offline</i>	44
5.2.1.1. <u>Campana de comunicación en etapa de paritarias</u>	44
5.2.1.2. <u>RETRAPREN</u>	45
5.2.1.3. <u>Relación con medios de comunicación</u>	46
5.2.2. <i>Escenario de comunicación online</i>	46
5.2.2.1. <u>Perfil de Facebook</u>	47
5.2.2.2. <u>Cuenta de Twitter</u>	48
5.2.2.3. <u>Perfil de Instagram</u>	49
5.2.2.4. <u>WhatsApp</u>	50
5.2.2.5. <u>Boletín informativo de prensa (BIP)</u>	50
5.2.2.6. <u>Newsletter</u>	51
5.2.2.7. <u>Podcast</u>	51
5.3. Calendario de acciones por etapas	52
5.4. Reflexiones sobre puntos fuertes y débiles del plan	53
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	55

RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

Resumen: Este trabajo contiene nuevas propuestas de comunicación interna para el Círculo Sindical de la Prensa y la Comunicación de Córdoba (CISPREN), el cual representa a trabajadores de la prensa y de la comunicación de la provincia de Córdoba como organización gremial. En primer lugar, se contextualiza el sindicato en la República Argentina y se describe su trayectoria mediante el empleo de registros documentales y entrevistas a personas relacionadas con el sindicato. A continuación, se identifican los principales problemas de comunicación sindical detectados de acuerdo a una encuesta realizada a afiliados y no afiliados y a la observación del funcionamiento de las herramientas de comunicación existentes. Tras la atención al sustento teórico sobre comunicación institucional se expone una propuesta de plan de comunicación con acciones concretas en un escenario de comunicación *offline* y en un escenario de comunicación *online* y su correspondiente cronograma de actuación. En último término, se reflexiona sobre los puntos fuertes y débiles del plan, destacando la viabilidad del proyecto, dado su carácter práctico y realista.

Palabras clave: CISPREN, comunicación institucional, comunicación interna, sindicato, periodistas.

1. INTRODUCCIÓN

El movimiento gremial en Argentina es un sector social con mucha historia de lucha y discusión política. Desde la década de los noventa del siglo XX a la actualidad, hubo una corriente mediática que se encargó de desprestigiar su trabajo y poner en tela de juicio su rol social. Al mismo tiempo, las diferencias políticas dentro del movimiento obrero generaron que se abrieran diversas representaciones sindicales y se atomizara la representación, de esta forma se debilitaba el margen de acción y de disputa que podían llegar a tener cada uno de estos sindicatos. Todo esto se vio agudizado en el 2001 producto de la crisis económica e institucional que vivió la República Argentina.

Por otra parte, Argentina se caracteriza por tener un sistema de medios “protocapitalista”, según Martín Becerra (2015), ya que las empresas mediáticas dependen del financiamiento del Estado a pesar de la histórica concentración. Para este autor, esta injerencia está presente en la inversión de infraestructura, en el reparto de la pauta publicitaria oficial, las exenciones impositivas y en los sectores desregulados que le permiten conformar posiciones dominantes a las empresas mediáticas. En contrapartida, los medios comunitarios y cooperativos necesitan de 34 años de pauta oficial para recibir lo que recibe un medio del Grupo Clarín en un mes, según un informe publicado en Más Democracia (2022).

La llegada de las nuevas tecnologías, internet y las redes sociales tuvieron un fuerte impacto en el sector cambiando las rutinas laborales. Las mismas se han incorporado a la vida del conflicto laboral como medio de información y de acción. Esto nos obliga a un replanteamiento de los métodos y las reglas del juego. La pandemia contribuyó a acelerar estos cambios que ya se venían experimentando en el sector. Desde que el Gobierno nacional decretó el aislamiento social preventivo y obligatorio el 20 de marzo del 2020, los y las trabajadores de la prensa y la comunicación se vieron obligados a desarrollar su trabajo desde sus casas. El *home office* despersionizó la labor periodística y atomizó aún más a los y las trabajadores.

La realidad laboral que viven periodistas y comunicadores autónomos o cooperativistas es de una mayor vulnerabilidad que la de los y las trabajadores en relación de dependencia, a la vez que poseen características y demandas diferentes a los anteriormente mencionados.

El marco socio-histórico nos presenta aquellos desafíos a los cuales el Círculo Sindical de la Prensa y la Comunicación (CISPREN) debe encarar como sindicato si quiere seguir cumpliendo el rol que le dotó de identidad desde su nacimiento: la representación de los y las trabajadores. Los cuales están atravesando un momento de profunda transformación en el rubro. Son cada vez más los que se

encuentran desarrollando la profesión como autónomos u organizados en cooperativas, mientras que disminuye el número de profesionales en los medios privados.

El presente trabajo titulado “Nuevas propuestas de comunicación interna en el movimiento sindical argentino: el Círculo Sindical de la Prensa y la Comunicación de Córdoba (CISPREN)”, presentado como Trabajo de Fin de Máster en Comunicación Institucional y Política de la Universidad de Sevilla, plantea la necesidad de fortalecer la estructura sindical. Sin un sindicato que se amolde a las dinámicas vigentes, será muy difícil dar respuestas a los desafíos que presenta el mundo laboral actual. Para llegar al mencionado fortalecimiento, se propone un plan de comunicación que fortalezca las actividades preexistentes y potencia aquellas herramientas que no se vienen aprovechando.

Para ello, primero se comienza detallando las características del movimiento sindical en Argentina y el marco normativo que regula a las organizaciones sindicales en el país. A continuación, se presentan las características propias del CISPREN como sindicato de los y las trabajadores de la prensa y la comunicación. Se exponen datos que permiten comprender cuál es el momento histórico que está viviendo la profesión del Periodismo en un mundo atravesado por los avances tecnológicos y las redes sociales que han irrumpido con tanta fuerza en el sector. Esta nueva realidad de los y las trabajadores de prensa y comunicación ha puesto en jaque el rol que históricamente viene cumpliendo el CISPREN como organización gremial y representante del sector. Si cada vez hay menos periodistas en los grandes medios hegemónicos y prolifera la organización en cooperativas, como monotributistas, *freelances* o autónomos, ¿cuál es la razón de ser del sindicato?, ¿se puede representar a trabajadores en relación de dependencia y a autónomos con la estructura sindical de los años noventa?, ¿hay un lugar para el CISPREN en ese camino? Estas son algunas de las preguntas que se intentarán responder en el presente estudio, con la intención de sentar las bases que permitan desarrollar la propuesta de un plan de comunicación para la institución sindical.

2. IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN: EL CÍRCULO SINDICAL DE LA PRENSA Y LA COMUNICACIÓN DE CÓRDOBA (CISPREN)

2.1. Qué es el CISPREN

El sindicato que agremia a los y las periodistas de la provincia de Córdoba es el Círculo Sindical de la Prensa y la Comunicación de Córdoba (CISPREN). Surge en 1984 de la fusión entre el Círculo de la Prensa y el Sindicato de la Prensa (Reyna, 2003).

Una primera inquietud que se presenta al abordar el desarrollo histórico del CISPREN desde su fundación a la actualidad es la falta de estadísticas concretas que ilustren la situación del sector en la provincia de Córdoba. No hay un registro histórico de periodistas contratados en medios privados, públicos o comunitarios. Esta situación obligó a que la recolección de información sea un proceso lento y complejo por el cual se debieron seleccionar los datos en relación a su científicidad y a la fiabilidad de las fuentes.

Con el fin de contextualizar y comprender la complejidad del panorama laboral actual, empleamos una metodología de tipo cuantitativo-cualitativo. Los trabajos de carácter cualitativos son de naturaleza multicíclica o de desarrollo en espiral y poseen una modalidad de diseño semiestructurado y flexible (Sandoval, 1996). Dicha flexibilidad abre las puertas a posibles modificaciones de segmentos importantes de la investigación. Sin embargo, estos cambios deben tener razones justificadas y quedar explicitados para aportar en la coherencia interna del estudio:

Supone que el rigor de una investigación pasa por estudiar *in situ*, considerando la producción de sentido por parte de la gente, con una aproximación naturalista, multimetódica, profunda en relación a cómo ocurren las interacciones (Emanuelli et al., 2009, p. 35).

Para Sandoval (1996), las condiciones más importantes para producir conocimiento son tres: 1. Recuperar la subjetividad como espacio de construcción de la vida humana. 2. Reivindicar la vida cotidiana como escenario básico para comprender la realidad socio-cultural. 3. La intersubjetividad y el consenso. Éstas como el camino a seguir para acceder al conocimiento válido de la realidad humana.

En Ciencias Sociales es posible realizar una complementariedad de las perspectivas. Esta complementariedad se llevará a cabo por medio de la llamada triangulación metodológica, ya que responde a las necesidades del presente trabajo. La triangulación es definida por Denzin (1994) como la combinación de metodologías para el estudio del mismo fenómeno. Esta convergencia (cuantitativa y cualitativa) enriquece el trabajo.

Para recolectar los datos necesarios sobre la historia del sindicato y detectar el problema de comunicación, se utilizaron las siguientes técnicas: entrevistas semiestructuradas, encuesta y recolección de documentación sobre lo publicado acerca del sindicato (registros históricos, documentación bibliográfica, revistas de época). En relación a la recolección de los datos, primero se agruparon por categorías, luego se buscaron convergencias y divergencias dentro de cada uno de ellos, y, finalmente, se relacionaron los resultados con la categoría central de la investigación, para elaborar conclusiones al respecto. Se trabajó sobre las siguientes dimensiones teóricas: sindicato, periodismo, trabajadores autónomos, trabajadores en relación de dependencia, comunicación institucional. Siguiendo este diseño, se relacionan las subjetividades de las personas entrevistadas y la información obtenida por medio de fuentes documentales y bibliográficas.

Sampieri et al. (2014, p. 217) señala que las encuestas es un grupo de preguntas respecto a “una o más variables a medir”, mientras que Abatedaga (2008) explica que las encuestas ayudan a recolectar lo que opinan los miembros de una organización respecto a un aspecto o gestión de la misma. Las encuestas a periodistas y comunicadores fueron una fuente de información valiosa para conocer de primera mano la percepción respecto al CISPREN. Nos permite conocer el problema de comunicación del sindicato, cuál es la visión que poseen los y las trabajadores y trabajadoras, además de obtener su opinión respecto a los canales de comunicación externa del CISPREN y el uso que se le da desde los afiliados/as o no afiliados/as a estos canales. Se trata de un cuestionario de diez preguntas que se envió a través de WhatsApp a 50 periodistas y trabajadores y trabajadoras de la prensa y la comunicación de la provincia de Córdoba estuvieran o no afiliados o afiliadas al CISPREN. Esta encuesta, lejos de poder ser representativa, resulta ser un primer acercamiento a la imagen que se tiene desde el colectivo de trabajadores y trabajadoras respecto al CISPREN sobre las necesidades de comunicación del sindicato. La temática consultada fue: 1. Ámbito laboral. 2. Relación contractual. 3. Rutina laboral desde el inicio de la pandemia. 4. Relación con el CISPREN. ¿Está afiliado/a o no? 5. Uso de los canales de comunicación institucional del sindicato. ¿Estos canales generan un vínculo con los y las trabajadores?

Sobre las entrevistas semiestructuradas, para Sampieri et al. (2014, p. 460), las preguntas pueden ser estructuradas, semiestructuradas o abiertas. En las semiestructuradas se posee una guía de preguntas, aunque el entrevistador “tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos” o profundizar en algún tema de interés para los objetivos de la entrevista. En nuestro caso, las entrevistas aportaron una mirada crítica desde diferentes sectores, ya que las personas entrevistadas son especialistas que se desempeñan en el ámbito académico o sindical. En concreto, se realizaron las siguientes entrevistas:

1. Mariana Mandakovic. Periodista y docente universitaria. Secretaria general del CISPREN (2018-2022). Entrevista realizada el 30 de marzo del 2022.
2. Carla Gaudensi. Periodista. Secretaria general de FATPREN (Federación Argentina de Trabajadores de Prensa), dirigente de Sipreba y delegada gremial en Télam. Entrevista realizada el 28 de abril del 2022.
3. Mónica Sladogna. Docente universitaria e investigadora. Directora de la Fundación Friedrich Ebert. Entrevista realizada el 9 de marzo de 2022.
4. Nidia Abatedaga. Docente universitaria e investigadora. Profesora Adjunta de la asignatura “Planificación y evaluación de proyectos de comunicación” de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional de Córdoba (Argentina). Entrevista realizada el 3 de mayo del 2022.

Se trata de personas relacionadas con el sindicato CISPREN. Su elección obedece a la labor que llevan a cabo y en su aportación al presente trabajo. Se entrevistó a Mariana Mandakovic como máxima autoridad dentro del sindicato. Mandakovic es la secretaria general del CISPREN al momento de realizarse el presente trabajo. Dentro del ámbito sindical también se entrevistó a Carla Gaudensi, como secretaria general de FATPREN y referente del Sindicato de Prensa de Buenos Aires (SIPREBA). En esta entrevista, se buscó ver las similitudes y diferencias que pueden tener sindicatos que representan al mismo sector de trabajadores y trabajadoras en diferentes regiones del país. La entrevista a Mónica Sladogna, directora de la Fundación Friedrich Ebert, busca analizar cuál es el contexto socio-histórico que atraviesa el sindicalismo y la influencia de los cambios que se vienen produciendo en el mundo laboral producto de los avances tecnológicos. Por último, se entrevistó a la Dra. Nidia Abatedaga como especialista en comunicación institucional. Abatedaga es directora del grupo de investigación “Comunicación y trabajo en el espacio público: praxis comunicativa e identidades laborales de organizaciones mediáticas y no mediáticas autogestionadas”.

El hecho de que se haya seleccionado a cuatro mujeres para las entrevistas no es casualidad. La selección de fuentes es un reflejo de los discursos que se buscan reproducir. El poder brindar y analizar información desde la óptica y las trayectorias de estas mujeres posee la intencionalidad de dar luz a las discusiones que se vienen llevando en el sindicalismo pero desde una perspectiva de género.

2.2. Los sindicatos en la República Argentina

El Círculo Sindical de la Prensa y la Comunicación de Córdoba (CISPREN) se encuadra dentro de las normas que regulan al actor sindical de la República Argentina. Su funcionamiento está amparado en el artículo 14 bis de la Constitución Nacional (CN). En el mismo se señala: “El trabajo en sus diversas formas gozará de la protección de las leyes, las que asegurarán al trabajador: [...] organización sindical libre y democrática, reconocida por la simple inscripción en un registro especial” (Constitución Nacional. 1994, art. 14 bis). El mencionado artículo de la CN establece las bases que permiten la reglamentación del derecho a la organización sindical libre y democrática mediante la ley 23.551 y su decreto reglamentario 467/88.

Para García (2020), el sindicato tiene entre sus características:

- El ser permanente en el tiempo. Permanencia que consolida su desarrollo y su trabajo en el sector laboral al cual representa.
- La pertenencia a la organización sindical es voluntaria. Ningún trabajador o trabajadora puede ser obligado a afiliarse al sindicato.
- Es una organización sin fines de lucro. Los sindicatos no persiguen la obtención de utilidades para sus miembros.
- Poseen una estructura jerárquica interna según lo establezca el estatuto de cada sindicato. Deben tener un órgano de conducción y resolución que ejerza la autoridad.
- De carácter independiente. Son creadas, gobernadas y administradas por trabajadores. No está permitida la injerencia del Estado o de los empleadores.
- Sin embargo, el Estado puede fiscalizar la legitimidad de su funcionamiento al estar sujetos al régimen jurídico.

Históricamente, los sindicatos han tomado el modelo fordista-taylorista de representar a los trabajadores y trabajadoras por rama de producción. En el caso de existir más de un sindicato, la Ley 23.551 establece que se le otorga personería gremial a la entidad más representativa. La ley establece que se tomará como parámetro a la entidad sindical con mayor cantidad de afiliados y afiliadas.

Siguiendo lo planteado por García (2020), una entidad sindical tiene el derecho de

determinar su nombre, su objeto, su ámbito de representación personal y de actuación territorial, adoptar el tipo de organización que estime apropiado, formular su programa de acción y realizar todas las actividades lícitas en defensa del interés de los trabajadores y, específicamente, ejercer el derecho de negociar colectivamente, el de participar, el de huelga y el de adoptar medidas legítimas de acción sindical.

Es importante detallar que, a diferencia del Estado, un sindicato no busca representar y defender a toda la ciudadanía, sino que tiene a su cargo la representación y defensa de los intereses de los trabajadores de su sector. Estamos hablando de una entidad asociativa de derecho privado con fines distintos a los del Estado, según refiere García (2020).

Para Mónica Sladogna, directora de la Fundación Friedrich Ebert, “el sindicalismo argentino es un actor fuerte que tiene sus objetivos no sólo en términos laborales, sino también políticos en cuanto a una propuesta para la sociedad”. Es necesario tener en cuenta que históricamente el movimiento sindical de Argentina ha cumplido con un rol social muy activo.

2.3. Historia y trayectoria del sindicato CISPREN (1984-2022)

2.3.1. Fundación y primeros congresos provinciales (1984-1991)

En la revista *Proyección*, publicada por el CISPREN, al cumplirse 50 años de la fundación del Círculo de la Prensa se marcaba la importancia de la fundación del sindicato:

Por entonces los periodistas estaban acostumbrados a batirse gallardamente por los derechos de los demás: hacían de la justicia social una bandera de lucha, pero en su vanidad, jamás se consideraba a sí mismo como un trabajador [...] Haber transformado el alma del hombre de prensa, dignificarlo en el ejercicio de su profesión y haberle brindado agremiación y solidaridad, es sintéticamente la abnegada existencia del Círculo de Prensa (*Proyección*, 1986, p. 6).

La unificación del Círculo de la Prensa y el Sindicato de la Prensa se concretó el 28 de septiembre de 1984 con la resolución del Ministerio de Trabajo de la Nación que aprobó los estatutos de la nueva entidad (Reyna, 2003). Para el congreso celebrado en mayo de 1984, el documento final reafirma el

principio de libertad de expresión en todos los medios de comunicación masiva como condición básica para la existencia de una sociedad democrática, abierta al proceso de cambio social y el total respeto de los derechos humanos (Reyna, 2003, p. 22).

Las elecciones que declararon a Óscar Garat como el primer secretario general del CISPREN el 27 de diciembre de 1984 fueron el inicio de varios acontecimientos significativos: la aparición de *Proyección* como la revista sindical, la recuperación de FATPREN, la constitución de cuerpos de

delegados, los avances en el Plan de viviendas frustrado por la dictadura militar y la declaración respecto a “la inserción del gremio de prensa dentro del movimiento obrero organizado” (Reyna, 2003).

A partir de este período, el CISPREN establece que se llevará a cabo un congreso provincial cada año, donde se debatirán todas aquellas temáticas que el conjunto de afiliados y afiliadas entiendan que sean importantes para discutir. Mandakovic recalca la importancia que poseen los congresos provinciales al señalar que “son determinantes para sugerir la política a la comisión directiva digamos. Es como un ámbito máximo de debate en donde discutimos de igual a igual todos los trabajadores y trabajadoras de prensa y la comunicación” para luego agregar que “el congreso hace una serie de recomendaciones para que la comisión directiva después pueda definirlo en políticas de acción concreta”.

Para el año 1985, el 2º congreso provincial pidió la recuperación de las conquistas arrebatadas por la dictadura: la restauración de las discusiones paritarias (Ley 14.250), que las obras sociales volvieran a las organizaciones obreras y que se investigara y castigara a quienes fueran los responsables de cierres de fuentes de trabajo en la prensa, entre otras medidas (Reyna, 2003).

En el 3º congreso provincial, celebrado en 1986 en la ciudad de Villa María, se evaluó el fortalecimiento de la organización sindical, sin que esto significara mejoras en las condiciones laborales. En el balance del congreso quedaba asentado el empeoramiento de las condiciones en que se desenvolvía la acción de la entidad (Reyna, 2003).

La crisis que golpeaba al país en 1989 tenía sus consecuencias para el periodismo cordobés. Mientras la revista sindical *Proyecciones* titulaba “Un país para todos, o un país para unos pocos elegidos” (Reyna 2003), el legendario diario *Córdoba* era adquirido por un nuevo grupo empresarial que generaría esperanzas entre sus trabajadores. Luego de años de luchas en defensa de los puestos laborales, los y las periodistas del diario veían con buen ánimo el cambio empresarial, pero con el pasar del tiempo esas esperanzas se esfumaron para asistir en 1991 al cierre definitivo de un diario con más de 50 años de historia (Reyna, 2003).

2.3.2. *Las políticas menemistas y el neoliberalismo (1991-1995)*

El 8º y 9º congresos provinciales, realizados en 1991 y 1992 respectivamente, sentaron las bases de lo que serían las luchas contra las políticas liberales de Carlos S. Menem desde la presidencia del país. Se cuestionaba el proyecto “neoconservador” del menemismo y que su implementación expulsaba a la marginalidad a importantes franjas de la población (Reyna, 2003).

La llegada a la presidencia del país de Carlos Menem trajo la implementación de políticas neoliberales que buscaron atacar los derechos laborales conseguidos en el sector. Producto de esto, en 1993, el CISPREN se organizó en defensa del Estatuto del Periodista Profesional y el del Empleado Administrativo de Empresas Periodísticas. Éstas eran consideradas por el Gobierno como “un privilegio”. La propuesta de derogación comenzó cuando sectores del periodismo iniciaban a publicar denuncias sobre actos de corrupción que involucraban a la gestión menemista (Reyna, 2003, p. 32).

En sintonía con lo mencionado, desde el CISPREN se impulsaron fuertes luchas en defensa de los puestos laborales y las condiciones de trabajo. En 1995 se llevó a cabo el 12º congreso provincial, en el cual se recomendaba “reforzar la acción gremial entendida como la vigilancia permanente de las fuentes de trabajo” (Reyna, 2003, p. 41).

2.3.3. De ser el sindicato de la prensa a ser el sindicato de la prensa y la comunicación (2002-2003)

El 30 de agosto del 2002 se lleva adelante una modificación fundamental en el Estatuto del CISPREN. Este día el sindicato cambió su nombre de Círculo Sindical de la Prensa de Córdoba a Círculo Sindical de la Prensa y la Comunicación de Córdoba, ampliando el estatuto a “los trabajadores [...] de la comunicación [...] informatizada, por Internet, transmitida por cualquier medio técnico [...]”, como lo dejó asentado la resolución del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social nº 590. De este modo, comienza a incluir en la representación sindical a profesionales que se desempeñaban en plataformas no tradicionales y que otrora no estaban contemplados.

Terminado el gobierno de Menem y con la renuncia a la presidencia de Fernando de la Rúa en diciembre del 2001, se atravesó una crisis económica e institucional que golpeó muy duro al conjunto del país. Esta crisis llevó a que amplios sectores de la sociedad se replantearan el rol que venían realizando. En este marco Mariana Mandakovic, actual secretaria general del CISPREN y referente de la Central de Trabajadores de la Argentina (CTA), señala que

en el medio de esa crisis había una gran cantidad de desocupados y desocupadas y nosotros, siguiendo la línea política de la CTA, consideramos que nuestra condición de trabajador no nos lo da la patronal, sino que nos lo da nuestra propia identificación con la clase. Entonces, aquellos compañeros que podían estar en la calle tenían derecho a seguir organizados y a seguir perteneciendo al sindicato.

No sólo la situación económica fue la razón de este cambio. La dirección del CISPREN ya venía analizando las transformaciones que se estaban dando, producto de los avances tecnológicos en el sector. Al ser consultada al respecto, Mandakovic refiere que

veíamos una gran cantidad de trabajadores y trabajadoras de prensa y la comunicación que trabajaban en cierta informalidad, pero que realizaban una tarea concreta y que no se sentían representados por un convenio colectivo que estaba pensado y está pensado aún para los que teníamos relación de dependencia [...] agregarle el tema de trabajadores de prensa y la comunicación nos abrió la puerta [...] de hecho en nuestro convenio colectivo también discutimos salario para las radios, televisión y todo el espectro de las comunicaciones que hoy abarca la comunicación digital y que también abarcaba en ese momento esas experiencias de radios comunitarias, populares que empezaban a consolidarse en el tiempo.

La modificación del nombre significaba dar una solución a estos dos panoramas que representaban un desafío al momento de fomentar la identidad del sector laboral con su sindicato. En palabras de Mandakovic,

el gremio de prensa y las comunicaciones nos abrió en ese doble sentido. Reconocer a todas esas experiencias comunicacionales que estaban consolidándose de a poco con muchos trabajadores si se quiere precarizados o informales y dando respuestas también en un momento crucial de la historia de nuestro país, donde también había una gran masa de desocupados que no podían quedar sin la posibilidad de organizarse, sin tener un espacio de debate de lo que nos estaba sucediendo como clase trabajadora en general.

En el 2006 el gremio manifestó la voluntad de actualizar el Convenio Colectivo de Trabajo, redactando un proyecto que adaptaba el texto a las nuevas tecnologías que comenzaban a hacer auge (CISPREN, 2006, p. 4). Para Mandakovic, esta es una de las deudas pendientes que tiene el sindicato. La propia dirigente gremial declara:

Entonces nosotros decimos que la discusión del convenio es importante para poder incorporar categorías, para poder hacer una articulación de distintos ítems o institutos que permita defender la tarea y el trabajo de nuestro oficio y poder salir a representar a un montón de compañeros y compañeras que no se encuentran identificados en este convenio que es del 75 o 76. Vos imagináte si esto se firmó en el 75-76 ¿Cuál era la realidad de los procesos de trabajo en la actividad en ese momento histórico-social y cuál es ahora? [...] la fortaleza de un gremio es identificar nuevas categorías para salir a representar a todos esos compañeros y compañeras que están por fuera y que la no discusión del convenio hoy le conviene más a los empresarios que a los trabajadores.

Tanto la modificación del nombre del sindicato como la reapertura del convenio colectivo responden a la necesidad de fortalecer un concepto ya tratado por Sladogna: la identidad del trabajador y de la trabajadora con su órgano sindical. La propia Sladogna (Directora de la Fundación Friedrich Ebert) señala que

las organizaciones sindicales tendrán que afrontar, me parece, cambios en su propia estructura [...] No sólo pensar, y dejar de pensar, que las tecnologías y las nuevas formas de organizar el trabajo impactan en quienes trabajan, sino que además y obviamente impactan en las formas en las que se organizan los intereses y se defienden sus intereses.

Esto se condice con las modificaciones que se mencionan y los debates que aún están pendientes.

2.3.4. Ley de Servicios de Comunicación Audiovisuales (2004-2015)

En el año 2004 se crea la “Coalición por los 21 puntos por una radiodifusión democrática”. Estos puntos señalan la necesidad de fomentar la libertad de expresión, declarar al acceso a la información como un Derecho Humano, la exigencia de la pluralidad de voces y que los medios públicos estén al servicio de la sociedad (Ahumada et al., 2016). El CISPREN se adhiere a dicha coalición en su XXII Congreso Provincial realizado en Villa María en el año 2005.

Finalmente, en octubre del 2010 se llega a la sanción de la Ley 26.522 más conocida como Ley de Servicios de Comunicación Audiovisuales (SCA), la cual establece nuevas normas a la hora de regular la concentración de medios radiofónicos y de señales televisivas a lo largo y ancho del país, al mismo tiempo que establece un cambio de paradigma al declarar a la comunicación y al acceso a la información como un derecho humano. A su vez, la sanción de esta ley le provee legitimidad a un sector que no era contemplado por la ley anterior: los medios comunitarios y autogestionados.

2.3.5. La gestión macrista (2016-2020)

Con la llegada de Mauricio Macri a la presidencia de la nación en 2015, se dieron diversos acontecimientos que profundizaron la crisis en el sector periodístico. El 29 de diciembre del 2015 el Boletín Oficial de la Nación publica el Decreto Nacional de Urgencia 267/2015 que establecía modificaciones en la Ley SCA:

Entre las que se encuentran la intervención de la Autoridad Federal de Servicios de Comunicación Audiovisual (AFSCA) y la remoción de su Directorio. También altera aspectos centrales como la Comisión Bicameral de Promoción y Seguimiento de la Comunicación Audiovisual, las Tecnologías de las Telecomunicaciones y la Digitalización; la integración del Consejo Federal de Comunicación Audiovisual (COFECA); la adjudicación para servicios de radiodifusión por suscripción, prórroga, transferencia y multiplicidad de licencias, y la adecuación de los titulares de las mismas (Defensoría del público, 2016).

El mencionado decreto sancionado por Macri nueve días después de haber asumido la presidencia de la nación, anulaba artículos claves de la Ley SCA. De esta forma, se cambia sustancialmente una ley profundamente discutida por la sociedad argentina. Entre estos derechos se encontraba el artículo que establece al acceso a la información como un derecho humano. A partir del decreto, se vuelve a ver a la información como una mercancía. Mandakovic describe que durante estos años hubo un fuerte retroceso en el rol del Estado por garantizar la igualdad de condiciones entre los diferentes medios del país. Un caso emblemático fue el intento de cierre de la agencia Télam.

En el transcurso de la investigación nos encontramos con un cuadro de situación preocupante. Durante el período 2016-2018 se llevaron a cabo el cierre de varios medios de comunicación y el retiro voluntario de varios profesionales (véase tabla 1). En el prólogo de “La concentración infocomunicacional en América Latina (2000-2015) Nuevos medios y tecnologías, menos actores” (Becerra y Mastrini, 2017), Omar Rincón anunciaba que los periodistas “se van de los medios a hacer periodismo digital, publicar libros o hacer relaciones públicas de empresas y gobiernos”.

Medio	Tipo de medio	2016	2018
<i>La Mañana de Córdoba</i>	Semanario	61 periodistas en planta	Cierre
<i>Día a Día</i>	Periódico	Deja de imprimir con 20 periodistas en planta	Cierre
<i>Vorterix</i>	Radiofónico	28 periodistas en planta según relatos orales	Cierre
<i>Rock and Pop</i>	Radiofónico	28 periodistas en planta según relatos orales	Cierre
<i>Pulxo</i>	Radiofónico	65 periodistas en planta	Cierra con 29 periodistas en planta
<i>Radio Jerónimo</i>	Radiofónico	8 becarios en planta	Cierre
<i>Cadena 3</i>	Radiofónico	90 periodistas en planta	Retiros voluntarios
<i>Canal 8</i>	Televisivo	Sin datos	Retiros voluntarios
<i>La Voz del interior</i>	Gráfico	SD	80 retiros voluntarios
<i>Radio Nacional</i>	Radiofónico	SD	Retiros voluntarios
<i>Servicio de Radio y Televisión (SRT)</i>	Multimedio	SD	Retiros voluntarios

Tabla 1. Medios de la provincia de Córdoba que cerraron sus puertas o recortaron personal en el período 2016-2018. Fuente: Elaboración propia, basada en los datos aportados por el CISPREN y profesionales con pasado en los medios mencionados.

Después del cierre de *La Mañana de Córdoba*, los y las trabajadoras fundan la cooperativa La Nueva Mañana. Parte del personal que quedaba en *Día a Día* es trasladado a *La Voz del interior* o redacta para *Vía País*, medios del Grupo Clarín. Diferente fue la situación de quienes trabajaban en *Vorterix*, *Rock&Pop* y *Pulxo*, ya que quedaron sin trabajo. En el caso de los y las trabajadoras de las dos primeras, ni siquiera fueron indemnizados pues muchos estaban con contratos precarios o sin contrato.

En diálogo con Mandakovic, nos relataba que durante la gestión de Macri se desmantelaron los medios públicos. En la tabla 1 se puede observar de qué manera *Radio Nacional* y los *Servicios de*

Radio y Televisión (SRT), pertenecientes a la Universidad Nacional de Córdoba (UNC), recortaron presupuesto y personal. En muchos casos, se utilizó la figura de retiro voluntario que en realidad eran despidos encubiertos. Estos acontecimientos van en dirección contraria a lo planteado en la Ley SCA donde se señala a la comunicación como un derecho. Mandakovic critica esta política: “Es muy difícil, digamos, poder construir o instalar o hacer real ese derecho a la comunicación si vos no empezás por los propios medios públicos”.

Retegui et al. (2019) profundizan en este análisis al señalar que los medios estatales perdieron niveles de audiencia y centralidad, recortes presupuestarios y reducción del personal y exponen cómo el CISPREN perdió afiliaciones durante este periodo. En el año 2015 el sindicato contaba con 1.800 afiliados y afiliadas, mientras que para finales del 2019 el número era de 750 afiliados y afiliadas. Estamos hablando de una pérdida del 58% de afiliaciones en cinco años, como se puede observar en la tabla 2.

Año	Total de Pérdidas	Por empresa	Directo	Jubilaciones
2015	52	29	22	1
2016	49	38	10	-
2017	527	78	382	67
2018	48	34	14	-
2019	29	22	6	1

Tabla 2. Registro de la cantidad de afiliados dados de alta en el período 2015-2019.
Fuente: Retegui et al. (2019).

Durante la gestión en la presidencia del país de Mauricio Macri no sólo se derogan artículos de la Ley SCA y se recorta el presupuesto a los medios públicos, sino que aumenta la precarización laboral y la concentración de pauta oficial en medios aliados al Gobierno como el Grupo Clarín y *La Nación*. En el mapa de medios del 2018 analizado por Martín Becerra (2018), éste señala:

El principal beneficiado es el Grupo Clarín, que vio cómo desaparecieron los límites a su expansión, se le facilitó el acceso a nuevos mercados y se reguló en forma asimétrica a los otros grandes grupos para pavimentar su despegue en telecomunicaciones, mientras que, con la misma orientación gubernamental, algunos de sus competidores achicaron sus posiciones.

2.3.6. El lanzamiento del RETRAPREN (2020-2022)

Con el inicio de la pandemia y la firma del Decreto de necesidad y Urgencia 297 (DNU 297/2020), que establece el confinamiento obligatorio en Argentina, se abre un nuevo panorama en el ámbito

laboral de la prensa y la comunicación. Las y los trabajadores de prensa son declarados esenciales. Esto significaba que tenían derecho a circular para poder llevar a cabo su trabajo, pero en muchos casos no tenían cómo demostrar que eran periodistas. A la vez, las empresas toman la decisión de que el personal comience a trabajar desde sus casas. Se masifica el *home office* en la prensa abriendo un nuevo interrogante: ¿Cómo organizar a trabajadores cada vez más atomizados? Para Mandakovic, la respuesta está en el ciber sindicalismo: “si hay *home office*, tenemos que hacer ciber sindicalismo y ver cómo llegamos a cada uno de nuestros afiliados para tratar de defender ese derecho”. La dirigente del CISPREN reconoce que la dirigencia sindical está capacitada para organizar ciertas prácticas históricas pero que el *home office* presenta nuevos desafíos que deben aprender a resolver y que el recambio generacional es clave en este punto.

En este contexto, el 7 de junio del 2020, el CISPREN lanza el Registro de Trabajadores de Prensa y Comunicación (RETRAPREN). Es un registro al cual podía acceder cualquier trabajador o trabajadora de la prensa o la comunicación, esté o no afiliado al CISPREN. ¿Cuál era la necesidad de poseer un registro provincial? Para Mandakovic, “fue determinante, porque además hay un reconocimiento a la tarea. Fuimos declarados esenciales pero a nadie le calentaba cómo garantizar la esencialidad”

Cada trabajador/a puede acceder a su carnet de manera virtual. Simplemente se debe completar los datos personales en la web del sindicato, los datos del medio de comunicación o incluso aclarando que se trabaja de manera *freelance*. Primero, se obtiene un carnet provisorio. Una vez chequeada la información, se puede acceder al carnet definitivo.

Desde el CISPREN, se trabajó en conjunto con el Ministerio de Seguridad de la provincia para capacitar a la Policía, ya que era quien controlaba la circulación de las personas durante el confinamiento.

Si bien existe y está vigente la Ley 12.908 Estatuto del periodista profesional, es una ley que data del año 1946 y no contempla a la realidad actual del sector. Aquí Mandakovic señala que la ley es muy buena,

pero que hoy, si vos te guías por eso, habla sólo y reconoce sólo a trabajadores y trabajadoras de medios convencionales grandes. Todo ese gran amplio abanico que nosotros decimos tenemos la autogestión no podría tener su carnet matriculado de periodista nacional.

En este sentido, el CISPREN trata una problemática: la de poder dar un aval a amplios sectores que no pueden obtener un reconocimiento de su trabajo. El RETRAPREN da respuesta a esta situación: “los sindicatos tenemos la posibilidad y la capacidad de poder llevar adelante el tema del registro

como una herramienta para que los trabajadores y trabajadoras de prensa puedan salir a hacer su tarea”, señala la secretaria general del CISPREN Mariana Mandakovic. Para ella, a trabajadores y trabajadoras de grandes empresas comunicativas puede no interesarles dicho registro, ya que cuentan con el sello del medio de comunicación, pero hay muchas experiencias de medios autogestionarios a los cuales el RETRAPEM les permitió seguir trabajando durante la parte más dura de la pandemia.

2.4. Organigrama actual

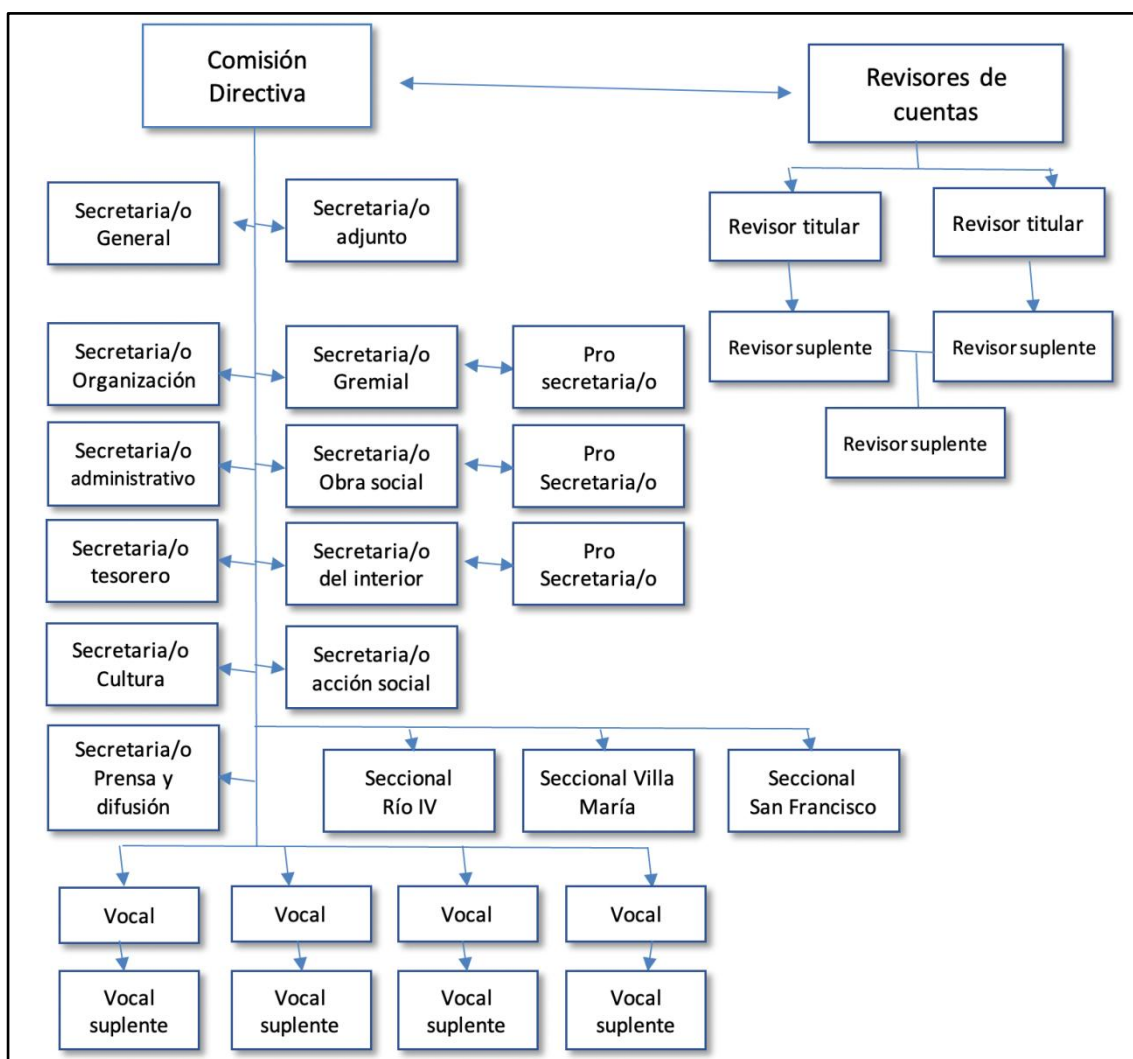


Gráfico 1. Organigrama de la Comisión Directiva del CISPREN.
Fuente: Estatuto del Sindicato CISPREN y elaboración propia.

2.5. Balance de la última gestión (2017-2022)

Por estatuto, la gestión de una comisión directiva debe durar tres años. Cumplido este plazo, se deben convocar elecciones. Debido a la pandemia de Covid-19, el Ministerio de Trabajo de Nación

dictaminó diversas prórrogas de los mandatos sindicales. La última prórroga data del 19 de febrero de 2021. La resolución 133/21 establece que se prorrogan los mandatos sindicales hasta el 31 de agosto del 2021. Es por ello que la actual gestión de la comisión directiva del CISPREN vio extendido su mandato. Al momento de desarrollarse el presente trabajo, se desarrolla la convocatoria de elecciones en el sindicato.

En palabras de Mandakovic, la gestión 2017-2022 fue muy difícil, a lo que se añadió la circunstancia de vivir una pandemia. Durante la entrevista realizada, recalcó que “de las crisis siempre se sale fortalecido en tanto que las crisis son lo que ponen en tensión las estructuras y se pueden refuncionalizar a los nuevos momentos”. Cuando fue consultada sobre el RETRAPREN y las gestiones para garantizar la vacuna de Covid-19 a afiliados y afiliadas del gremio, la dirigente sindical reconoce que estas actividades no se dieron a conocer lo suficiente. Aun así estos acontecimientos fueron eventos importantes que se llevaron a cabo en la actual gestión.

Otro punto de balance para la presente gestión sindical es el trabajo que se está desarrollando para incluir en el ámbito del CISPREN al colectivo de trabajadores y trabajadoras de la autogestión. En este sentido, Mandakovic comenta lo siguiente:

nosotros creemos que como CISPREN no nos tenemos que estructurar en una sola realidad, sino que tenemos que abrir el juego a todas esas realidades y ver como articulamos por distintos lados para poder mejorar las condiciones de trabajo de los trabajadores en relación de dependencia, como de aquellos trabajadores que están en otras condiciones.

Al momento de asumir la gestión sindical, Mandakovic habla de encontrarse con un sindicato que estaba fundido. La dirigente sindical señala que fueron tres años para atender lo urgente. Aún con todas estas dificultades, expresa que

estuvieron a punto de que el sindicato tuviera que cerrar sus puertas o achicarse a una mínima expresión. Y bueno, logramos revertir en estos años con mucho trabajo y mucha militancia. Hoy estamos parados en la puerta de una próxima elección para renovar autoridades que no es poco.

Repasar la historia del CISPREN, sus avances y retrocesos, nos ayuda a trazar cuál es el camino recorrido por la institución y conocer cuál es el panorama actual.

3. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DE COMUNICACIÓN

Centrándonos en las problemáticas que se deben abordar a la hora de trabajar la comunicación institucional en un sindicato, se invita a comenzar con la reflexión que realizó en su entrevista Mónica Sladogna, en la que declaraba:

Me parece que hoy está siendo atravesado no el modelo, sino la forma, la estructura de organización de los sindicatos. Uno tendría que pensar, de la misma forma, como en algún momento la aparición del taylorismo-fordismo y esta sociedad de masas con producción de masas, que expresaba este modelo, requería otro tipo de organización para la representación de los intereses de quienes trabajaban. Ya no era el gremio artesanal y el oficio, sino el trabajador y la trabajadora especializado y los sindicatos por sector o rama de la actividad.

Lo que señala Sladogna es que hay un modelo sindical que está siendo atravesado por la actual coyuntura socio-histórica y debe reconfigurarse para poder dar respuestas a estos cambios. Sladogna añade que “las tecnologías y las nuevas formas de organizar el trabajo impactan en quienes trabajan, sino que además y obviamente impactan en las formas en las que se organizan los intereses y se defienden sus intereses”. Entonces, si cambian los intereses, ¿debe cambiar la praxis del actor sindical?, ¿estamos yendo al final de estas estructuras colectivas?

Algo similar describe Mandakovic al tratar la irrupción del *home office* a partir de la pandemia y de que se debe empezar a pensar en un ciber sindicalismo. Las tecnologías ya no sólo cambian el trabajo y al sujeto, sino que también están obligando a modificar la praxis histórica del actor sindical. Para la referente del CISPREN, los dirigentes históricos saben realizar ciertas prácticas pero no saben cómo encarar estos nuevos desafíos, es por eso que trata de la necesidad de llevar a cabo un recambio generacional que revitalice la vida sindical. En referencia a este punto, Adriana Amado realiza un interesante análisis en *EIDiario.es* (Lafuente, 2022) al señalar el momento histórico en el cual nos encontramos:

Yo no he encontrado otro momento en la historia en que la lógica del aprendiz y del que enseña se invirtiera, se volviera horizontal. Es decir, los jóvenes pueden aportar su conocimiento tecnológico y los adultos tenemos ese conocimiento del acervo de lo social, de lo histórico. Tenemos que encontramos en una conversación de igual a igual, no en el discurso de yo te voy a enseñar cómo son las cosas.

Sladogna introduce un concepto que parece pertinente profundizar: “es un problema de estructura del sindicato y su capacidad de representar estos intereses, de identificarlos, de generar identidades y de generar solidaridad”. De esta forma, se refiere a generar identidades y solidaridad, los pilares históricos que sostienen a la organización sindical.

3.1. Pros y contras de las herramientas de comunicación actuales

Al momento de realizar el presente trabajo, desde el CISPREN ya se cuenta con las siguientes herramientas de comunicación.

3.1.1. Página web

La página web de la institución es www.cispren.org.ar (véase imagen 1). Está a cargo de la actual secretaria de prensa del sindicato. En ella se encuentra el estatuto de la organización, el convenio colectivo de trabajo, la ley del periodista que regula la actividad profesional, la escala salarial vigente con sus diversas categorías, un *link* para realizar la afiliación al sindicato, las líneas telefónicas de la institución y las diversas redes sociales. Se pueden observar apartados que conducen a diversas áreas de interés como: gremiales, género, cultura, acción social, novedades y comisión directiva. A su vez, se pueden ver las últimas noticias vinculadas con el ámbito periodístico.



Imagen 1. Captura de pantalla de la web del CISPREN. Fuente: www.cispren.org.ar

Como aspecto positivo se puede decir que es una web que cuenta con la información básica necesaria para los y las trabajadores del ámbito. Pueden encontrar su estatuto sindical, el convenio colectivo de trabajo o las normas que lo amparan.

Como tema a mejorar, se podría trabajar en la sección de afiliación. La ruta de acceso podría ser más amigable al momento de interactuar, ya que son varios los *links* a los que el usuario debe acceder para realizar la afiliación, por lo que un itinerario más directo sería conveniente. Otro tema a trabajar es la cantidad de personas encargadas de mantener actualizada la web sindical. Esta responsabilidad no debe recaer en una sola persona.

3.1.2. Perfil de Facebook

El perfil sindical en Facebook es una página corporativa que cuenta con más de 3.900 seguidores. Se utiliza la abreviación CISPREN como nombre de la cuenta (véase imagen 2). Esto genera una gran facilidad al momento de buscar el perfil. La cuenta es administrada por la actual secretaria de prensa de la institución.

En este perfil se comparten los *links* de las notas publicadas en la web sindical. También se realizan la promoción de aquellas actividades sindicales por realizarse. Estas publicaciones están acompañadas de imágenes, *flyers* o fotografías. Carecen de una imagen institucional, salvo porque en todas se encuentra presente el logo del CISPREN.

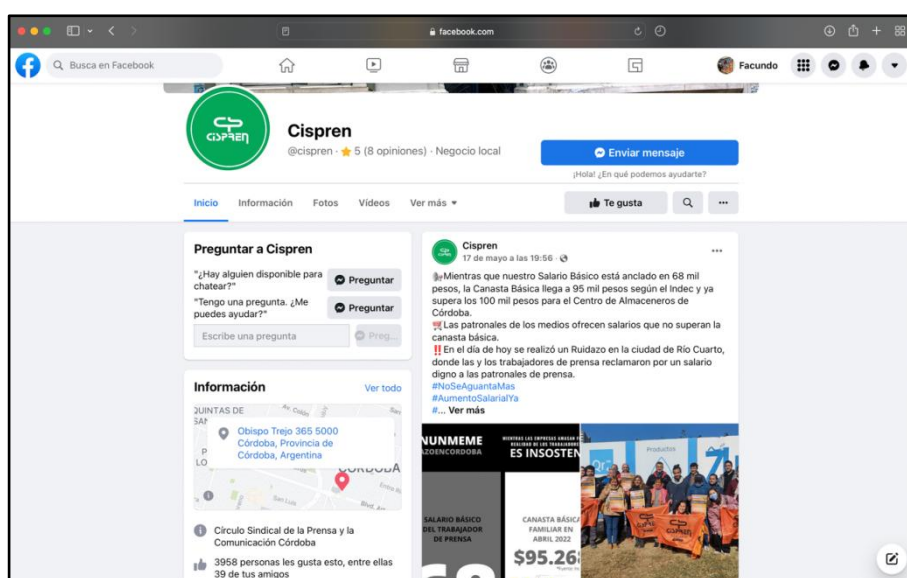


Imagen 2. Captura de pantalla del perfil de Facebook del CISPREN. Fuente: CISPREN.

Entre los puntos positivos del perfil, podemos mencionar que se realizan publicaciones con cierta periodicidad, lo que lo muestra como un perfil activo y actualizado. Entre las cualidades que se pueden mejorar, destaca la de brindar una jerarquización a ciertos mensajes o publicaciones. Al realizar publicaciones tan variadas hace que cierto contenido se pierda entre la cantidad de actividades o noticias que se comparten. Es importante pensar cuáles son aquellas que se quieran jerarquizar ya sea por su contenido o por el público al que está dirigida. Otra característica a mejorar es que la cuenta es administrada por una sola persona, esto hace que sea mucha responsabilidad para poder mantenerla activa y contestar los mensajes que lleguen de manera eficiente.

3.1.3. Cuenta en Twitter

La cuenta del CISPREN (@cispren) es un perfil corporativo. En su perfil se describe el nombre completo del sindicato, el número de personería sindical y se incluye el perfil de la agencia de noticias del sindicato (véase imagen 3). A la vez se menciona a la revista umbrales y al centro de documentación. El perfil de Twitter del sindicato permite informar no sólo de las novedades del día, sino que es una importante herramienta para fomentar la comunicación e interacción con periodistas y comunicadores. El perfil sindical cuenta con más de 2.700 seguidores, de los cuales la gran mayoría son periodistas. Hoy en día la cuenta es gestionada por la secretaria de prensa de la comisión directiva.



Imagen 3. Captura de pantalla del perfil de Twitter del CISPREN. Fuente: @cispren.

En el perfil de Twitter se publican las actividades que realiza el sindicato, como así también las diversas medidas de fuerza. Cada publicación va acompañada de *flyers*, videos o fotografías. En ocasiones se comparten publicaciones realizadas desde otros perfiles como lo pueden ser el perfil de la Federación Argentina de Trabajadores de Prensa (FATPREN) o de dirigentes sindicales del propio CISPREN.

La periodicidad de las publicaciones parece responder más a actividades que van surgiendo y no a una planificación coordinada de que se busca comunicar al colectivo de afiliados y afiliadas. En una simple búsqueda en el perfil se puede observar que pasan varios días sin realizarse publicaciones. Los algoritmos de las redes sociales hacen que una cuenta con pocas publicaciones sea menos vista por sus seguidores en relación a cuentas con mayor actividad. También se debe señalar que la cuenta está a cargo de una sola persona, lo cual dificulta que la misma se mantenga actualizada.

3.1.4. Perfil de Instagram

La cuenta sindical (@circulo_sindical_cispren) posee 1.100 seguidores. De todas las redes sociales, es la cuenta con menor cantidad de seguidores (véase imagen 4). En la actualidad, Instagram es una de las redes de mayor actividad, es por ello que deberá ser una de las redes a las cuales se buscare dar mayor impulso. Hoy en día la cuenta es gestionada por la secretaria de prensa de la comisión directiva.

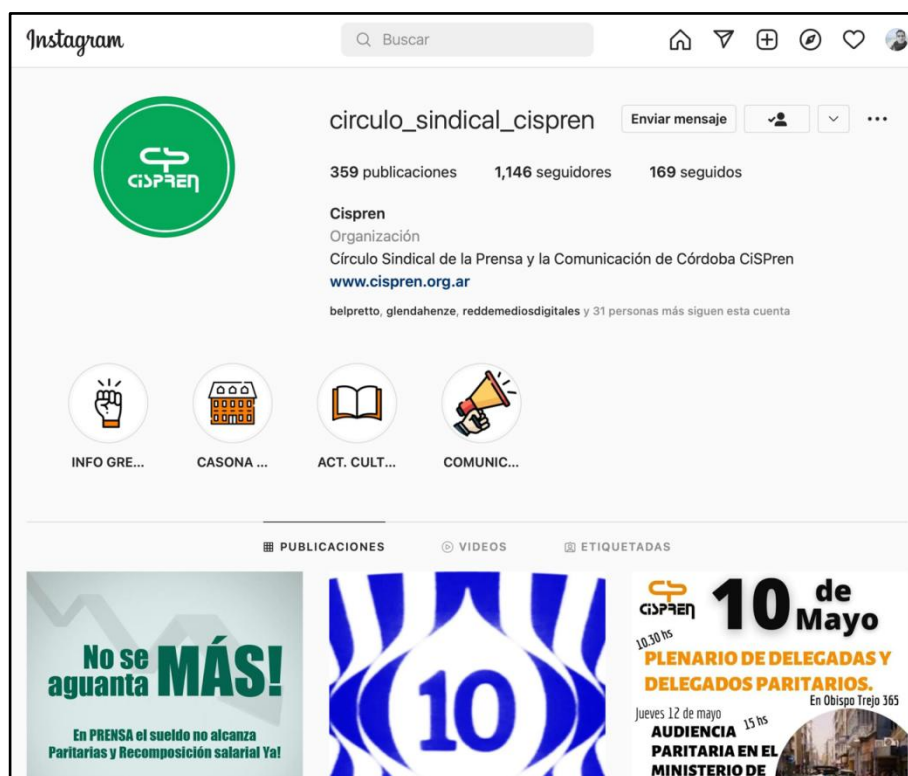


Imagen 4. Captura de pantalla del perfil de Instagram del CISPREN. Fuente: @circulo_sindical_cispren

El diseño gráfico de las publicaciones en la actualidad carece de una identidad propia. La periodicidad de las publicaciones no parece responder a una planificación, sino más bien a las actividades que van surgiendo. Tampoco se puede observar una jerarquización de ciertos mensajes por sobre el resto. El bajo nivel de seguidores dificulta que el perfil tenga un gran número de interacciones en las publicaciones que realiza. Al igual que el resto de las redes sociales de la

institución, el perfil es administrado por una sola persona, lo cual dificulta que se mantenga actualizado o responda las consultas que lleguen por parte de afiliados/as.

3.1.5. WhatsApp

El sindicato cuenta con un perfil en el cual está registrado todo el padrón de afiliados y afiliadas. La dinámica de este canal de comunicación facilita la difusión de información entre el colectivo de afiliados y afiliadas al sindicato. Según se pudo observar en la encuesta realizada, 38 encuestados/as respondió utilizar este canal, que representa un 58,2%, lo que nos permite señalar a WhatsApp como el canal de comunicación más utilizado a la hora de buscar información relacionada al sindicato. Un factor a tener en cuenta a la hora de utilizar este canal es el riesgo de saturarlo o sobrecargar de información a través de esta vía. De esta forma, se corre el riesgo de que los receptores silencien los mensajes o en un caso extremo, bloqueen el canal. Es, sin duda, el canal más importante a la hora de comunicar las actividades sindicales.

3.1.6. Boletín informativo de prensa (BIP)

Nace como una necesidad de informar sobre las actividades del sindicato. En la web se puede encontrar la siguiente presentación: “Leé aquí las últimas ediciones del Boletín Informativo de Prensa (BIP) que el Cispren elabora para sus afiliados/as, con información gremial de la prensa y la comunicación actualizada semana a semana” (véase imagen 5). Está coordinado por el secretario de prensa; no cuenta con redactores y la falta de personal dificulta su publicación semanal. En el último tiempo, su publicación se enviaba vía WhatsApp y correo electrónico, lo que hacía que se solapara con el funcionamiento de estos canales. Su discontinuidad al momento de sacar publicaciones y la falta de personal dificultan la función por la cual fue planeado el BIP.



Imagen 5. Captura de pantalla del BIP del mes de octubre del 2020

3.1.7. Agencia de noticias PrensaRed

Es la agencia de noticias del CISPREN. El sitio web de la agencia es www.prensared.org.ar (véase imagen 6). En él se pueden observar noticias vinculadas a derechos humanos, luchas sociales, agenda de cursos o congresos organizados por la institución. Esta coordinado por la secretaria de prensa. En la actualidad, cuenta con una sola redactora. La financiación está a cargo del propio sindicato. Es una herramienta con mucho potencial pero la falta de personal y de financiación dificulta aprovecharla por completo.

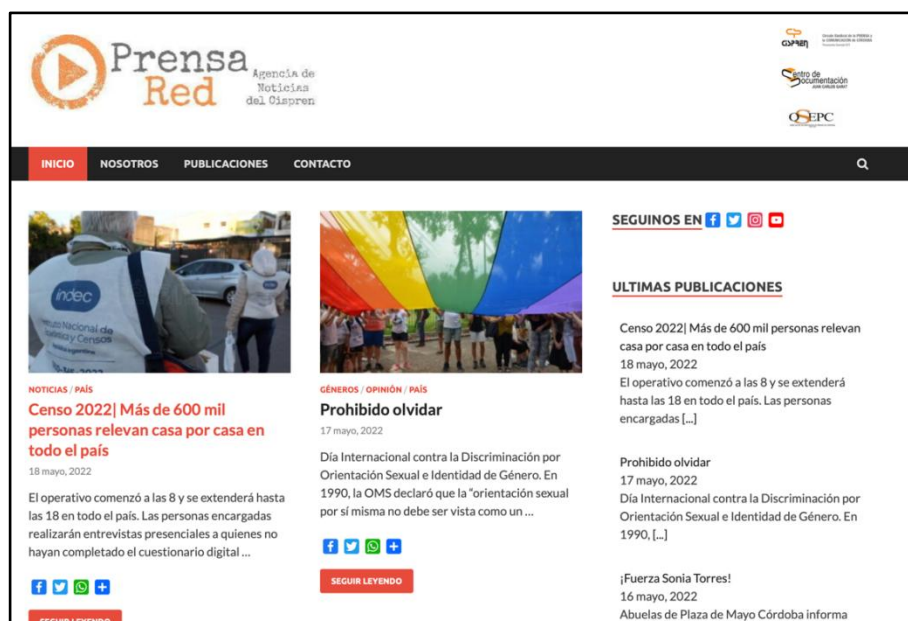


Imagen 6. Captura de pantalla de la web de la agencia de noticias PrensaRed. Fuente: www.prensared.org.ar

3.1.8. Newsletter

Por definición, la *newsletter* es una publicación periódica que se envía al correo electrónico de personas inscriptas voluntariamente. Es un canal que permite llegar al conjunto de afiliados y afiliadas de una manera muy simple y sin costo económico alguno. Su uso suele estar vinculado a publicitar actividades del sindicato. Entre sus aspectos positivos, se puede mencionar la masividad de afiliados y afiliadas a la cual nos permite llegar. Entre las características por mejorar debemos tener en cuenta lo mencionado respecto al BIP: en ocasiones se solapaban ambas herramientas. Es importante brindar de identidad propia a cada canal de comunicación.

Uno de los hechos importantes del CISPREN durante la pandemia que no fue informado correctamente es la negociación con el gobierno provincial para agregar a trabajadores/as de prensa y la comunicación a la lista de prioritarios para acceder a la vacunación contra el Covid-19. Mientras se llevaba a cabo la primera etapa de vacunaciones en el país y sólo se vacunaba a personal esencial, el CISPREN logró que la provincia de Córdoba distribuyera turnos de vacunación entre trabajadores de prensa. Este hecho sólo fue mencionado por una *newsletter* en la cual se pedía a los y las afiliadas al gremio que se anotasen en caso de querer acceder a su dosis. Como lo señalaba Mandakovic, no se realizó un correcto balance de esta actividad por parte del sindicato hacia sus afiliados y afiliadas.

3.1.9. Centro de Documentación Carlos Garat

El centro que funciona en el edificio del sindicato, cuenta con una biblioteca y el archivo histórico del *Diario Córdoba*. Lo coordina la secretaria de cultura. Realizan talleres culturales y está abierto al público para la consulta de material histórico. Todas las actividades que desarrolla el centro de documentación son propuestas por la secretaria de cultura y deben ser avaladas por el resto de la comisión directiva. La difusión de sus actividades es coordinada en conjunto con la secretaria de prensa de la comisión directiva.

Es importante señalar que el Centro de Documentación es el único de la provincia de Córdoba que cuenta con una gran cantidad de material especializado en el área de la comunicación. Cuenta con una web: <http://centrodocumentacion.com.ar/> (véase imagen 7). Si bien no es un canal de comunicación en sí mismo, es una importante fuente de consulta que posee la institución. Jerarquizar este espacio ayudaría a posicionar al CISPREN como una importante fuente de información.

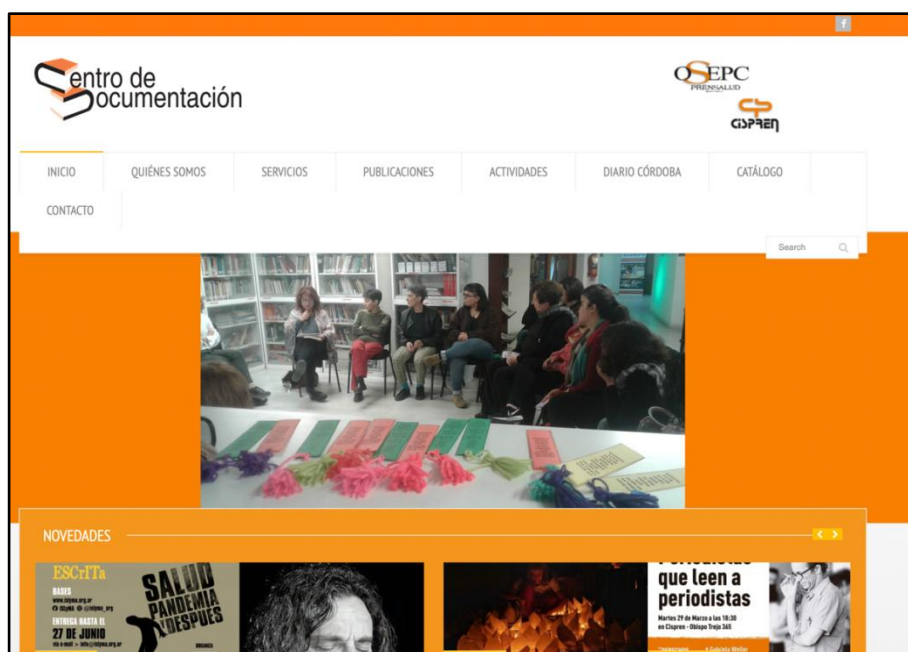


Imagen 7. Captura de pantalla de la web del Centro de documentación Carlos Garat.
Fuente: <http://centrodocumentacion.com.ar/>

3.1.10. Registro de Trabajadores de Prensa y Comunicación (RETRAPREN)

El registro provincial es una herramienta importante para conocer la cantidad de trabajadores y trabajadoras que hay en la provincia. Su particularidad reside en que se puede llegar incluso a aquellos periodistas que no están afiliados al sindicato. Se podría decir que es uno de los grandes aciertos del CISPREN en el último tiempo, pero que no fue suficientemente aprovechado ni

difundido. Si bien se obtuvo un importante impacto entre periodistas de diversos municipios y comunas del interior provincial, no es una herramienta que se haya extendido demasiado. Aún hay muchos comunicadores/as y periodistas que podrían sumarse al registro. Este podría ser el punto de partida para debatir y actualizar la Ley 12.908 como así también actualizar el convenio colectivo de trabajo.

Hasta aquí se ha podido ver las fortalezas y debilidades en el uso de herramientas que realiza el sindicato. Como se puede observar, no siempre se logra sacar el rédito esperado con estas herramientas. En algunas ocasiones por falta de planificación en el uso de las mismas, en otras por falta de personal o presupuesto para el correcto funcionamiento.

3.2. Principales problemas de la comunicación sindical

Al momento de realizar la encuesta, se pensó en la amplitud del campo laboral que incluye a trabajadores de la prensa y la comunicación. En este sentido, quienes participaron de la encuesta compartida (véase gráfico 2) ocupan diferentes ámbitos laborales: prensa gráfica, televisiva, radio, *community manager*, comunicación institucional, comunicación gubernamental, periodismo digital y prensa cultural. En muchas ocasiones se han marcado más de una opción, lo que demuestra la polivalencia de las actividades realizadas por cada trabajador/a.

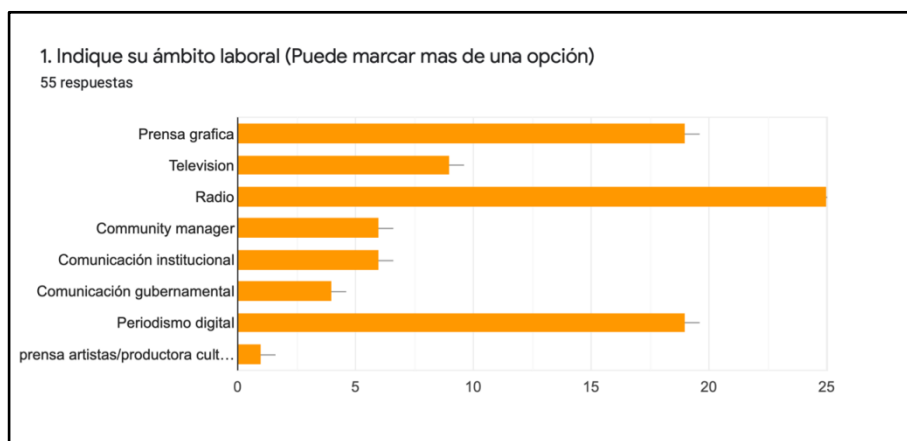


Gráfico 2. Ámbitos laborales de los encuestados. Fuente: Elaboración propia.

Al ser consultados por el vínculo contractual con su empleador, la mayoría de los y las encuestados/as señala que poseen un vínculo precarizado. Sólo el 45,5% de encuestados/as indicó estar en relación de dependencia con su empleador (véase gráfico 3).

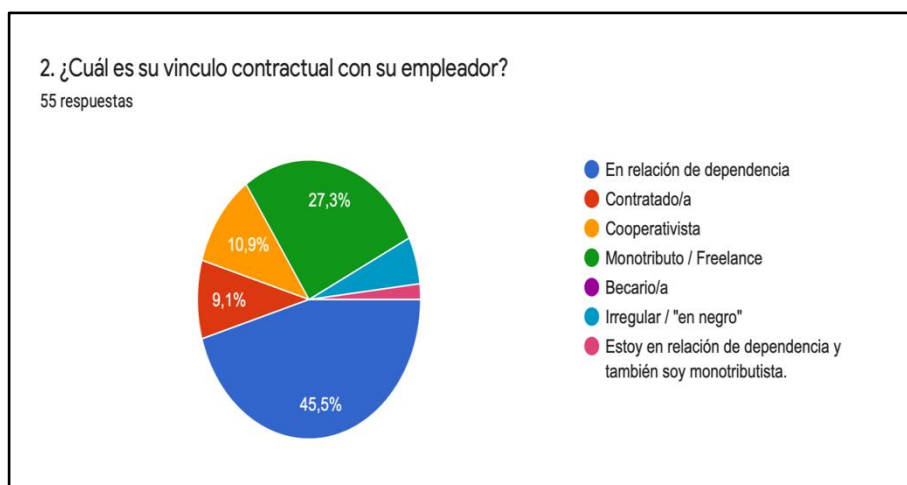


Gráfico 3. Relación de dependencia con su empleador. Fuente: Elaboración propia.

A partir de este primer acercamiento, a la luz de los resultados de las encuestas realizadas, podemos conocer los principales problemas de comunicación desde el punto de vista de los periodistas y trabajadores y trabajadoras:

Problema de comunicación 1. La virtualidad por el recorte de trabajadores y trabajadoras en las redacciones y el rol creciente del *home office*, proceso que ya se venía dando en el sector de la prensa, pero fue acelerado por la pandemia.

El 61,9 % de los encuestados (véase gráfico 5) señaló al *home office* como el cambio más significativo desde el inicio de la pandemia. Estos cambios producen modificaciones en las identidades y en los intereses del sector, cambios que generan el primer desafío. Sladogna expresa que lejos de marcar el fin de los sindicatos, invitan a replantear su rol.

En concordancia con el aumento de la virtualidad, tanto los encuestados afiliados al CISPREN como los no afiliados señalan la necesidad de trabajar los vínculos personales como un aspecto a fortalecer por el sindicato: “más allá de los medios con que se cuenta, el contacto directo es fundamental y, claro, las visitas al interior de la provincia” o “reconozco el esfuerzo de comunicación del Sindicato en general, tal vez falle en un trato más directo con los colegas que, como en mi caso, perdimos la relación directa con el gremio” son algunas respuestas que hacen referencia a lo mencionado.

A su vez, se menciona la necesidad de fortalecer el rol de delegados y delegadas en las empresas, pero también la necesidad de aumentar la presencia sindical en empresas y productoras de contenido. Varios de los análisis desarrollados por nuestras entrevistadas coinciden con las respuestas recolectadas en la encuesta que se realizó a 55 trabajadores de la prensa y la comunicación de Córdoba.

A la pregunta sobre si la pandemia introdujo cambios en su rutina laboral y el impacto real que tuvo para el conjunto de periodistas y comunicadores encuestados la introducción del fenómeno Covid-19 en la vida laboral, como se puede observar en el gráfico 4, un 74,5% de encuestados reconoce haber sufrido cambios en sus rutinas laborales desde el inicio de la pandemia.

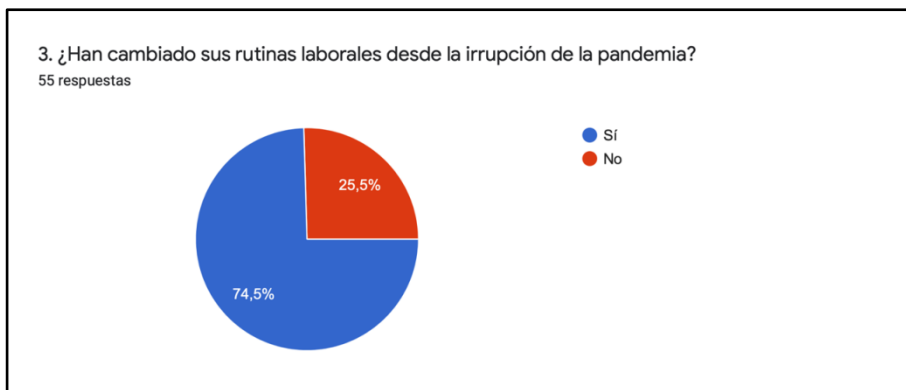


Gráfico 4. Irrupción de la pandemia en las rutinas laborales de trabajadores de prensa y comunicación.
Fuente: Elaboración propia.

Tanto afiliados como no afiliados al CISPREN reconocen que el *home office* fue uno de los cambios más importantes.

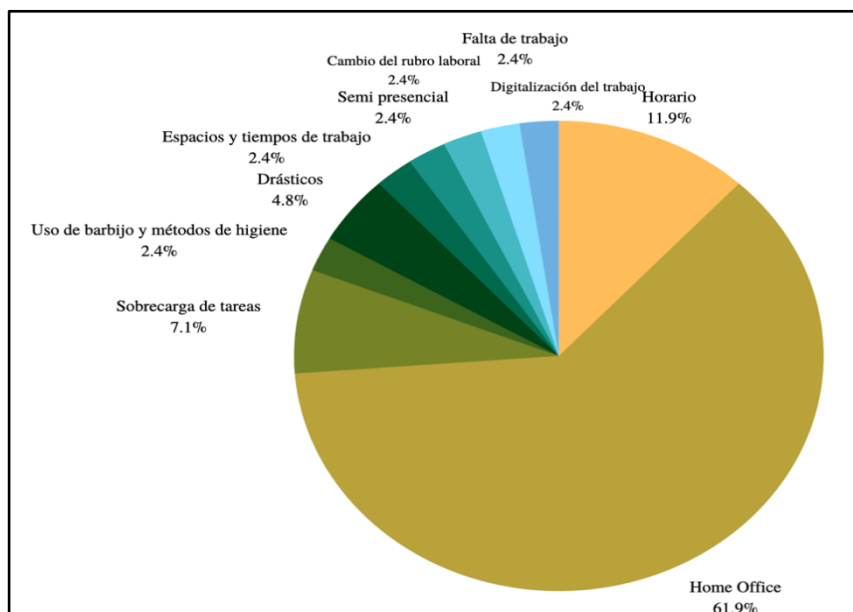


Gráfico 5. Cambios desde el inicio de la pandemia. Fuente: Elaboración propia.

Problema de comunicación 2. Las redes sociales (Facebook, Twitter e Instagram) tienen un importante rol, aunque no tanto como se podría prever.

En este apartado, tanto afiliados como no afiliados opinaron que estos canales se podrían mejorar: “mayor presencia en las redes sociales”, “a través de las redes” o “vía redes desarrollar más las redes del CISPREN y de sus dirigentes” son sólo algunos ejemplos de las respuestas obtenidas en la

encuesta. El porcentaje de encuestados/as afiliados que piensan se debe mejorar las redes sociales del sindicato es del 17% (véase gráfico 6). Entre las propuestas le siguen: el rol del delegado/a, llegada directa al afiliado/a y la presencia en medios o productoras de contenido.

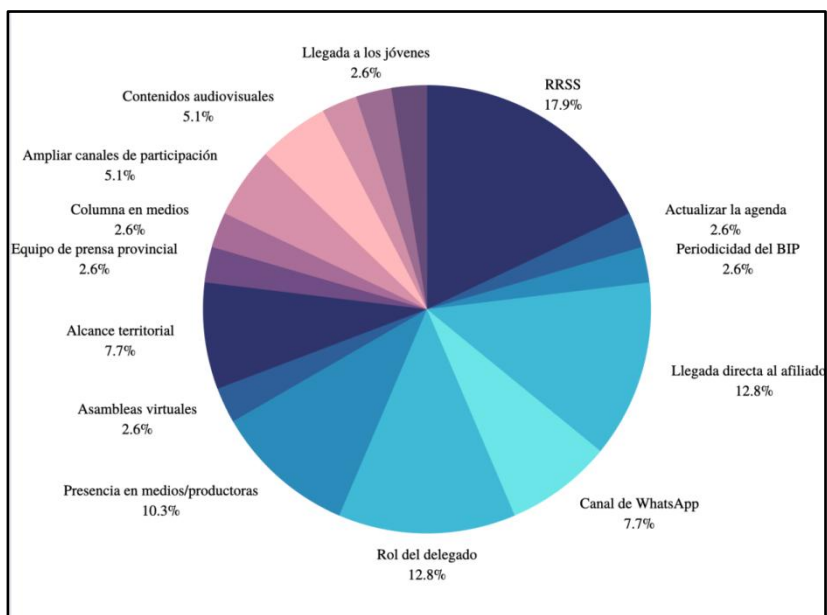


Gráfico 6. Propuesta de mejoras por parte de afiliados y afiliadas al CISPREN. Fuente: Elaboración propia.

Algunos encuestados propusieron actividades y formatos para mejorar dichos canales como se recogen en sus respuestas: “dándole periodicidad a la publicación del BIP, manteniendo las redes sociales actualizadas y generando contenido específico para cada red social o página web” o “más audiovisuales”. Podemos comprobar que el importante rol del canal de WhatsApp que posee el sindicato, sobre todo entre afiliados.

El Boletín Informativo (BIP) también es un canal importante entre afiliados, aunque su intermitencia es una debilidad a la hora de confiarle las noticias periódicas. Cuando se consulta cuáles son los canales utilizados para mantenerse informados sobre las actividades del CISPREN, la mayoría de encuestados afirma informarse por medio del canal de WhatsApp de la institución, seguido del perfil de Facebook y del Boletín Informativo de Prensa (BIP), como se puede apreciar en el gráfico 7.

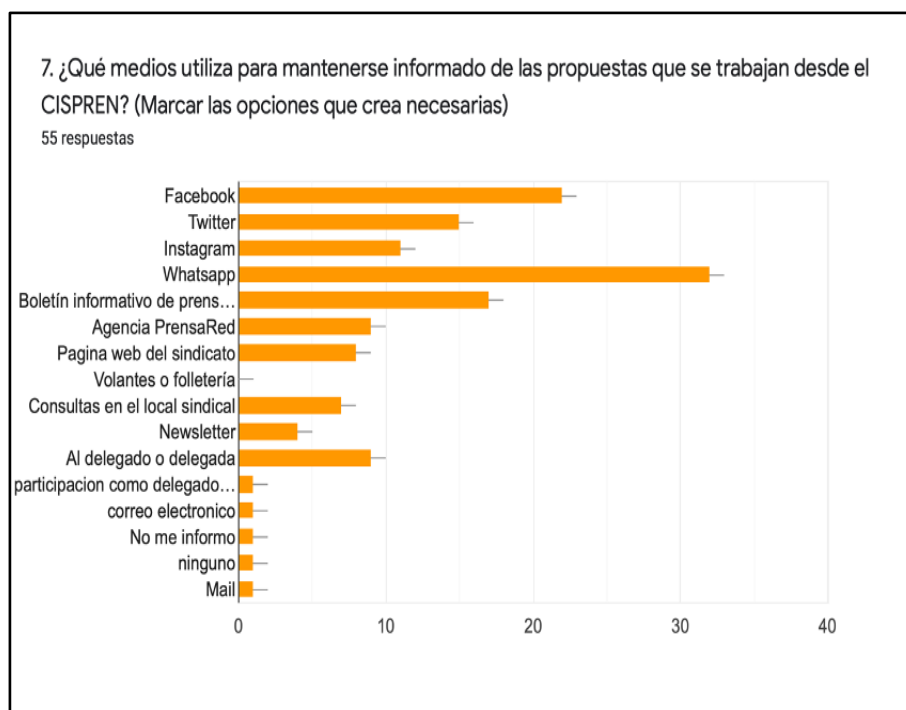


Gráfico 7. Los canales que utilizan los encuestados para informarse sobre las actividades del CISPREN.
Fuente: Elaboración propia.

Al separar las respuestas entre afiliados y no afiliados, podemos observar que el consumo se modifica considerablemente. Quienes no se encuentran afiliados/as al CISPREN tienen una mayor tendencia al uso de Facebook y Twitter para informarse sobre las actividades sindicales como lo muestra el gráfico 8. Un dato no menor es que los que no se encuentran afiliados/as suelen consultar más la web sindical que las personas afiliadas, según las respuestas de los y las encuestados/as.

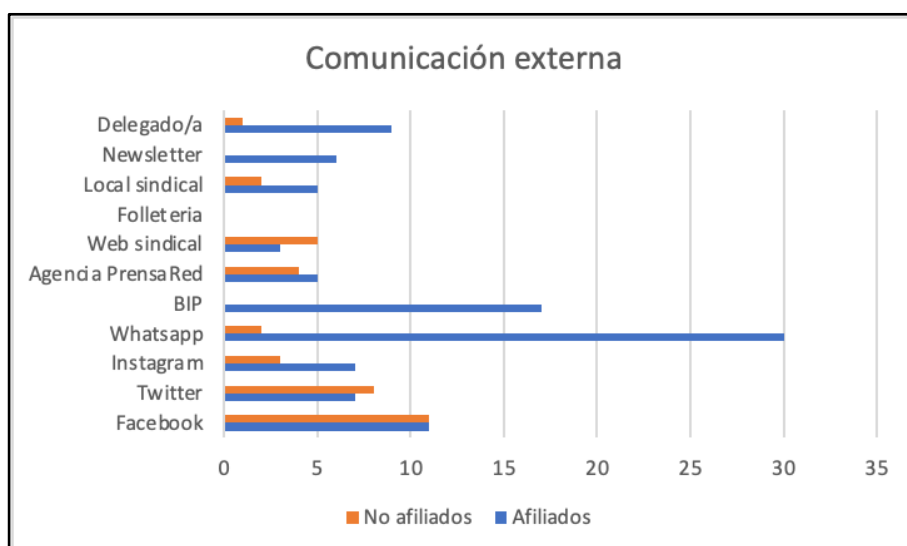


Gráfico 8. Descripción de los canales de información del CISPREN utilizados por afiliados y no afiliados al CISPREN. Fuente: Elaboración propia.

Problema de comunicación 3. Una de las solicitudes de afiliados y no afiliados es la de fortalecer el vínculo directo con los y las trabajadores/as.

Para esto es importante no sólo el trabajo que puede realizar el cuerpo de delegados/as sino también la visita de dirigentes sindicales a las empresas. Una vía de comunicación que nadie mencionó fue la folletería o volantes. Es un canal que está poco explotado por el sindicato. Ante la disminución de personal en las redacciones de los medios, se puede pensar que las redes son suficientes para distribuir los mensajes del CISPREN, pero la folletería es un recurso importante para llegar sobre todo a los no afiliados de medios privados. Es una herramienta que otorga presencia en las empresas y no está siendo aprovechada por el sindicato. Es un canal a fortalecer si se quiere lograr la presencia solicitada por colegas en los medios.

Problema de comunicación 4. Si bien el sindicato cuenta con un secretario de prensa en su organigrama, este cargo no alcanza para dar respuestas a las necesidades que se presentan en la comunicación externa de un sindicato con presencia de trabajadores en toda la provincia de Córdoba.

Como se puede observar en el gráfico 6, un 2,6% de afiliados y afiliadas encuestados propuso tener un equipo de prensa provincial. La labor que pueda realizar un secretario de prensa en solitario difícilmente será suficiente para satisfacer dichas necesidades. Si bien las redes publican las actividades, con ello no es suficiente. Se debe trabajar más en el tráfico de estas redes. Se suele compartir el mismo mensaje en cada canal de comunicación, dejando de lado las características que pueden llegar a tener estos diversos canales. No es lo mismo un posteo en Facebook, que un tuit o una historia de Instagram. Para trabajar sobre esto, es necesario fortalecer el área de prensa. Armar un equipo de trabajo que pueda producir contenidos en relación a los canales que se vayan a utilizar y que aumenten el tráfico tanto de las redes sociales como de la web sindical.

Problema de comunicación 5. Una de las debilidades observadas en el trabajo del CISPREN es la falta de coordinación entre diversas áreas.

Cuando Mandakovic habla de recambio generacional en el sindicalismo, señala que hay un sector de dirigentes que conocen las mecánicas de trabajo tradicionales pero no conocen las dinámicas del cbersindicalismo actual. En este sentido, reconoce que el haber lanzado el RETRAPREN en plena pandemia fue un hecho importante, pero no fue suficientemente difundido. Esto permite observar que el sindicato realiza importantes gestiones que no son suficientemente comunicadas al conjunto de trabajadores y trabajadoras afiliadas a la institución según lo analizado por Mandakovic.

4. SUSTENTO TEÓRICO

4.1. La comunicación institucional

Para hablar de comunicación institucional, rescatamos las palabras de Sotelo (2001), las cuales describen rasgos pertinentes a los fines del presente trabajo:

Organización humana en la que varias personas, a partir de unos principios configuradores y bajo una estructura concreta, coordinan diversas actividades para lograr determinados fines en el ámbito de una entidad social superior, a la que sirve y proporciona cohesión y paradigma (Sotelo, 2001, p. 19).

La organización gremial vendría a ser en palabras de Sotelo una “entidad social superior”, ya que se encarga de “proporcionar cohesión y paradigma”. Esta entidad social no es una entidad rígida, está moldeada por su contexto socio histórico. Un proceso histórico que sufre cambios y obliga al sindicato a ir adaptándose a los nuevos momentos y desafíos que puede presentar el contexto actual.

También resulta pertinente y enriquecedor, el concepto trabajado por Cornelissen (2008), donde se define a la comunicación institucional como el marco de referencia en el cual se coordinan las comunicaciones internas y externas, con el objetivo de lograr una reputación positiva entre los diversos públicos con los cuales la institución se ve involucrada.

Al momento de hablar de comunicación institucional, deberemos tener en cuenta esta distinción: comunicaciones internas y externas. El límite que se puede proponer entre una y otra es difuso, ya que estamos hablando de la comunicación interna de un órgano sindical que agrupa a periodistas y trabajadores de la comunicación. ¿En qué momento se deja de ser periodista para pasar a ser trabajador sindicalizado? ¿Cuándo un mensaje es para el sindicalista y cuando es para el periodista? Este asunto merece toda nuestra atención:

No hay una clara barrera que separe la comunicación interna de la externa y es muy difícil establecer con precisión una frontera entre ambas esferas. No hay mejor comunicación interna que una comunicación externa que genere una imagen positiva que enorgullezca a los propios componentes de una empresa. Y viceversa: no existe comunicación externa más potente que la que pivota sobre unas relaciones empresariales fluidas y una plantilla motivada, donde la información circula de forma vertical y horizontal (Álvarez, 2007, p. 4).

Haremos una pequeña observación al respecto de lo expresado por Álvarez Marcos. Cuando se refiere a “componentes de una empresa”, nosotros lo pensaremos como “componentes de un órgano sindical”, como la relación entre trabajadores y trabajadoras. Hecha esta aclaración, se propone entender a la comunicación institucional como un campo transversal, que interactúa de manera constante con cada una de las personas involucradas. Se propone pensar a cada sujeto involucrado

como un jugador importante de la partida que estamos trazando. Para ello, vale rescatar la propuesta que hace Mora (2009)

entendida como diálogo dentro de la institución, no simplemente como difusión de mensajes, sino como flujo que se produce en todas las direcciones (horizontal y vertical, de arriba abajo y de abajo arriba), la comunicación interna es fuente de información valiosa, instrumento de motivación, clave para la prevención de problemas y para el lanzamiento de proyectos (Mora, 2009, p. 21).

Es clave que la comunicación interna no sea unidireccional, siempre la comunicación debe fluir en ambos sentidos para que pueda ser provechoso y enriquecedor el proceso comunicativo. Al mismo tiempo, es un gran desafío para la comunicación institucional lograr difundir sus mensajes en un ámbito saturado de información (Romero-Rodríguez y Mancinas-Chávez, 2016).

4.2. La comunicación institucional en los sindicatos y gremios

Para dar un marco de referencia a la situación del CISPREN se entrevistó a Carla Gaudensi, quien fuera secretaria general de la Federación de trabajadores de prensa de Argentina (FATPREN) hasta su intervención por parte de la justicia. Gaudensi no sólo detalló el momento que atraviesa el colectivo de trabajadores, sino que compartió las dificultades que se viven desde la organización sindical.

Para Gaudensi, la pandemia cambió toda la relación que había en el trabajo. Entiende que el proceso actual de reacomodamiento está encontrando resistencias a la hora de tener que volver a la presencialidad. En relación a ello, plantea que se debe romper con el aislamiento citando lo dicho por el periodista argentino Rodolfo Walsh.

Vinculando con lo dicho por Gaudensi, la doctora Nidia Abatedaga, profesora adjunta de la asignatura “Planificación y evaluación de proyectos de comunicación” de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional de Córdoba Argentina, propone en su entrevista encarar la comunicación sindical desde una perspectiva del tipo estratégica:

Que serían planes que consideran al sujeto de comunicación como alguien que tiene una cuota de poder y que puede reaccionar de determinada manera [...]. No se piensa al sujeto como pasivo en clave de que reconduzca esa conducta, refuerce esa conducta o innove en una conducta nueva, sino que se piensa en reconocer al otro sujeto como un sujeto capaz de ofrecer resistencia, de negociar desde ciertos lugares con alguna cuota de poder.

Para Gaudensi, se está viviendo una situación estructural muy grave en la actividad periodística, dado que el aislamiento de los compañeros trae aparejado que las organizaciones sindicales de prensa pierdan la fuerza que necesitan para enfrentar la situación actual.

Al ser consultada sobre el porcentaje de afiliación sindical a nivel nacional, la referente de FATPREN confirma que el número es muy similar en todo el país. Señala que la afiliación gira en torno al 30% del sector laboral. ¿Por qué sucede esto? Nos ofrece tres respuestas a dicha problemática: 1) El papel que juegan los medios de comunicación fomentando el individualismo. 2) El debate entre los periodistas por no considerarse trabajadores. 3) Una baja cultura de la sindicalización en relación a otras actividades productivas.

En este sentido, Abatedaga concuerda con lo dicho por Gaudensi. Para la docente universitaria hay un descrédito por la institución sindical en general y una progresiva disminución de la cantidad de afiliados. Agrega que esta situación no es exclusiva del sindicato de la prensa, sino que es más bien generalizada y que esto se debe a un cambio de paradigma en el mercado laboral. Afirma que desde la década de los noventa del siglo XX se ha logrado instalar “una cultura vinculada al trabajo ‘autónomo’ independiente como valor positivo del trabajo”. A esto añade que ve cómo el valor otorgado a la independencia y la autonomía desarma la categoría explotación. Abatedaga utiliza como ejemplo el caso del trabajo por plataforma o la uberización del trabajo:

Trabajan tal vez muchas más horas, sin ningún tipo de cobertura, sin ningún tipo de institución en la cual respaldarse cuando les pasa algo. Están solos como trabajadores y sin embargo adhieren a eso.

Sladogna hace referencia a este fenómeno:

Si yo me pienso meritocráticamente, me estoy pensando como individuo. Si yo me estoy organizando de manera autónoma, todo lo que sea colectivo va a empezar a ser percibido por mí como un límite a mi libertad, a mi autonomía.

Para Gaudensi, estas razones están vinculadas entre sí. Los empresarios mediáticos emplean una política para fomentar el individualismo, buscan cerrar acuerdos con colegas negociando uno a uno. Lo declarado por la referente de FATPREN coincide con lo dicho por Mandakovic cuando señala que los propios conductores de programas informativos muchas veces callan cuando deben informar respecto a las paritarias de prensa. Rescatando las declaraciones de Gaudensi:

Siempre se lo quiso poner al periodista, la periodista, por fuera de la clase trabajadora y bueno hoy nos damos cuenta que cada vez estamos más inmersos [...]. La mayoría de los trabajadores de prensa tiene hoy salarios que no llegan a la canasta básica. Entonces si eso no te ubica en el lugar de un laburante.

Vinculando con situaciones tratadas en el presente trabajo, entra en una problemática que es común al conjunto de las organizaciones sindicales, aunque para ella es también un problema social:

Hay sectores de la sociedad que no estamos llegando. A los jóvenes no estamos llegándoles nuestro discurso no estamos llegando [...] Hoy no está pasando que le lleguemos de alguna manera a los jóvenes. Hay cosas que las generaciones que no las vivieron y que nosotros no estamos pudiendo transmitirlo, procesos históricos que no

estamos sabiendo como transmitir y me parece que ahí hay algo en el lenguaje de la comunicación para dar esa batalla que nosotros deberíamos estar pudiendo discutir.

Del mismo modo que Gaudensi ve como hay una ruptura generacional, Abatedaga ve una explicación a esta ruptura:

Los trabajos esporádicos, por contrato, sin relación de dependencia existen y están fortalecidos porque los propios jóvenes adhieren a esta cultura del trabajo independiente porque encuentran en las libertades para salir de acá y entrar allá, dejar esto y adherirse en lo otro encuentran un valor positivo que ninguno de los trabajadores de la década del 60 o 70 tenía

Según Gaudensi, esta problemática no significa una ruptura en la praxis sindical. Sostiene que lo más tradicional del sindicalismo en términos organizativos sigue vigente. No cree necesario que se deban cambiar las formas organizativas, si bien reconoce que hay un recambio generacional en el sindicalismo acompañado de nuevas formas de organización, pero estas aún no representan un cambio de paradigma en la organización sindical.

4.3. El plan de comunicación interna

A la hora de desarrollar un plan de comunicación interna, es necesario rescatar lo apuntado por Abatedaga (2008, p. 108):

Se trata aquí de pensar en planificar “procesos” de comunicación y por lo tanto, hechos y situaciones en constante devenir, ni estáticos ni abstraídos del funcionamiento social, sino parte constitutiva e inseparable de él.

La autora habla de dos ámbitos que se deben tener en cuenta: un ámbito material de producción y un ámbito simbólico de relación. Éstos están intrínsecamente unidos y diferenciados. Al respecto, Castoriadis (1993) señala que las instituciones no pueden ser reducidas sólo al aspecto simbólico, pero que sin el aspecto simbólico no pueden existir. Las instituciones sociales existen gracias a estos sistemas simbólicos. A sabiendas de que la sociedad está compuesta por esta doble existencia material y simbólica, su organización y planificación debe tener en cuenta ambos aspectos como lo señala Abatedaga (2008).

La pandemia de Covid-19 ha acelerado un proceso que se venía observando: el posicionamiento del foco en los públicos internos de las instituciones. Para Álvarez Marcos (2021, p. 40), la comunicación interna ha pasado a ser una prioridad en las instituciones y la cuarta revolución industrial exige “un esfuerzo mayor para comunicarse con los públicos internos”.

En este sentido, las palabras de Rey (2019) nos invitan a pensar un nuevo paradigma en lo que respecta a la comunicación interna, puesto que no se trabaja para el público receptor, sino que se construye con ellos.

Según Álvarez (2021, p. 43), “el poder ya no reside en la información [...] sino en la capacidad de valorizar esta información y de comunicarse con los demás”. En lo que respecta al plan de comunicación interna, el mismo autor afirma que “todo plan parte de un análisis previo, de un diagnóstico detallado del clima interno de cada organización. Ello nos permitirá seleccionar los focos prioritarios de actuación y diseñar los canales y soportes idóneos (Álvarez, 2021, p. 51). A la hora de seleccionar el canal a utilizar se debe tener especial atención a lo trabajado en el análisis de la institución. Este autor nos enseña que “la selección de herramientas y el uso de canales dependerán básicamente de las peculiaridades de cada institución y de las exigencias del momento” (2021, p. 51) y que todas las herramientas pueden ser válidas, tanto las llamadas *offline* como las *online* porque cada una de ellas puede cumplir una función importante siempre que estén bien planificadas y coordinadas con el resto de herramientas utilizadas.

5. PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN

5.1. Objetivos

El objetivo que persigue el presente plan de comunicación que se le propone al CISPREN es el de mejorar las herramientas comunicativas del sindicato dirigida como público objetivo a los afiliados y no afiliados del sindicato. Se ha planificado una campaña de comunicación que permita trabajar de forma eficiente empleando las herramientas comunicativas con las que ya cuenta la institución sindical así como otras actividades que fomenten el fortalecimiento de los canales de comunicación y que den respuesta a los problemas planteados. El fin último es que el afiliado del CISPREN perciba un cambio en la gestión, valorándola como una gestión proactiva, y el no afiliado observe las ventajas de pertenecer al sindicato.

Cuando se habla de comunicar de manera eficiente, se piensa en lo ya planteado por Romero-Rodríguez y Mancinas-Chávez (2016). Debemos difundir un mensaje en un ámbito de sobresaturación informativa. Reig y Mancinas-Chávez (2021, p.168) nos marca un camino al señalar que “la dinámica actual de exceso de información exige nuevas competencias porque no se trata de vaciar el mensaje en formatos nuevos sino en adaptarse al nuevo ecosistema comunicativo”. A su vez, los autores agregan que esta comunicación debe estar planificada y no se la puede dejar

librada al azar. Desarrollar una campaña de comunicación desde el CISPREN presenta un doble desafío. No sólo estamos hablando a un público sobre informado, sino que

se trata de posicionar el mensaje en un contexto de hiperabundancia informativa, con un público exigente y dinámico que ya no se conforma con los mensajes emanados de las instituciones sino que genera sus propios mensajes y participa activamente en el fenómeno comunicativo (Reig y Mancinas-Chávez, 2021, p. 181).

El objetivo secundario es el de desarrollar un equipo de trabajo territorial que será el responsable de llevar a cabo la propuesta de campaña de comunicación y se constituirá como soporte fundamental del o la secretario/a de prensa. De esta forma, la comunicación del CISPREN ya no recaerá en una sola persona. Para ello, se buscará sumar a un responsable de prensa de cada delegación territorial: uno por Villa María, uno por Río Cuarto y uno por San Francisco. También se hará una propuesta a la delegación juvenil del sindicato para sumar a un representante. Si bien no son parte del organigrama sindical ni se encuentran mencionados en el estatuto de la institución, la inclusión del sector juvenil ayudará a romper la brecha generacional tan mencionada por las entrevistadas. A la hora de seleccionar el equipo, se solicitará equilibrar diversos perfiles profesionales: redactor/a, diseñador gráfico y *community manager* serán perfiles valiosos a la hora de la formación del equipo.

Para Fernández López (2012, p. 241), una campaña de comunicación puede definirse como

una planificación que incluye un conjunto de acciones destinadas a comunicar un mensaje o mensajes a uno o más públicos objetivos en un período de tiempo concreto. Una campaña tiene unos objetivos de comunicación concretos cuyo grado de cumplimiento se evalúa al final.

Dado que el ámbito laboral de la prensa y la comunicación está en un proceso de cambio, el CISPREN debe trabajar de manera específica cada una de las particularidades de sus afiliados y afiliadas. Este panorama obliga a diseñar una comunicación segmentada y pensada específicamente para cada una de estas realidades. Las demandas y necesidades de trabajadores y trabajadoras del ámbito privado no son las mismas que las demandas y necesidades de trabajadores y trabajadoras cooperativistas, es por ello que se debe trabajar y planificar mensajes específicos para cada público objetivo. A su vez se debe pensar la manera de generar un vínculo con aquellos sectores no afiliados al sindicato que ayude a fomentar la afiliación sindical.

Al mismo tiempo, es propicio fortalecer aquellas iniciativas que han sido valoradas de manera favorable tanto por el sindicato como por sus afiliados y afiliadas pero que no han logrado consolidarse como lo es el RETRAPREN. El registro de trabajadores de prensa y comunicación es un recurso valioso para conocer de manera eficiente la cantidad de trabajadores y trabajadoras que desempeñan su labor en el ámbito provincial. Profundizar en el desarrollo de este registro

enriquecerá la discusión y los debates en torno a las nuevas necesidades que surgen del sector, a la vez que es un recurso valioso que viene a paliar una debilidad histórica: tener datos concretos de cuantos trabajadores y trabajadoras se desempeñan en la provincia y en cada medio. En un contexto en el cual sectores del sindicato están dispuestos a debatir el convenio colectivo de trabajo, se entiende que es importante y necesario profundizar la recolección de información. Este es uno de los caminos a desandar en la búsqueda de desarrollar el cibernacionalismo propuesto por la actual conducción del sindicato

Será importante pensar estos objetivos de manera coordinada, como lo plantea Rodrich (2012) cuando señala la importancia de mostrar dicha coordinación tanto en la comunicación interna como externa con la intención de establecer una imagen positiva a la diversidad de públicos con los que interactúa la organización sindical.

5.2. Acciones del plan de comunicación

Contemplando los objetivos explicados con antelación, este trabajo académico busca desarrollar una campaña de comunicación respondiendo a las necesidades tanto a corto como a medio plazo de la institución. A la vez que se quisiera rescatar lo ya mencionado por Álvarez (2007) cuando señala que es difícil marcar cuál es el límite de la comunicación interna con la comunicación externa, más teniendo en cuenta que el CISPREN es el órgano sindical de trabajadores de la prensa y la comunicación. Mejorar la comunicación interna llevará inevitablemente a mejoras desde el punto de vista de la comunicación externa.

Hemos anunciado en anteriores apartados que el mencionado plan estará destinado a trabajadores y trabajadoras de la prensa y la comunicación de la provincia de Córdoba, estén o no afiliados/as al CISPREN. Este segmento será el público objetivo contemplando las diversidades y particularidades del mismo.

Es necesario aclarar que dentro del mencionado colectivo se pueden identificar una amplia gama de sectores con los cuales debemos trabajar. En este sentido, resulta interesante retomar la práctica que nos plantea Fernández López (2012, p. 244) a la hora de pensar nuestro público:

¿Quién es el público? Si la respuesta es todos, significa que algo no funciona. Eso no es nada: demasiado etéreo, demasiado difuminado. Siempre funciona lo concreto. Es necesario bajar varios niveles hasta llegar a un sitio donde podamos ver a personas. Para ello puede ayudarlo elaborar una ficha de los diferentes públicos de su organización.

Será importante dividir entre afiliados y no afiliados, pero también entre quienes trabajan para medios privados, públicos, cooperativistas y *freelance*. Esta doble vía es uno de los grandes desafíos que presenta el actual momento socio histórico del sector.

Pensando en esta diversidad y heterogeneidad de públicos, es imperioso analizar los recursos con los que se cuenta para aprovecharlos de la mejor manera. Volviendo a Fernández López (2012, p. 240):

La campaña de comunicación establece unos objetivos comunicativos para transmitir un mensaje puntual y lo que se piensa hacer para ello. Permite, además, organizar los recursos disponibles. Recursos que, por definición, son siempre limitados. Le servirá de guía para saber qué hacer en cada momento.

De lo que se trata, es de pensar los mensajes que se van a transmitir a estos públicos. Esto es, que sea concreto. Para Fernández López (2012, p. 138), “lo que se puede decir bien en diez líneas, se puede decir mejor en cinco y excelentemente en dos”. Este autor invita a realizar el ejercicio del auditorio, a pensar qué le diríamos a nuestro público si lo tuviéramos en frente. A partir de ahí trabajaremos nuestros mensajes.

Dividimos las acciones del plan de comunicación previstas en los escenarios *online* y *offline*, pero teniendo en cuenta que cada uno retroalimenta al otro. Trabajar este vínculo será uno de los aportes que busca introducir en la propuesta de mejora del plan de comunicación. Es pertinente recordar que, siguiendo lo expuesto por Álvarez (2007) sobre que la comunicación interna y comunicación externa no poseen una clara frontera en la cual se pueda deslindar donde termina una y donde comienza la otra, las presentamos unidas, si bien es la comunicación interna el eje fundamental de nuestra propuesta.

5.2.1. Escenario de comunicación *offline*

5.2.1.1. Campaña de comunicación en etapa de paritarias

Si bien la pandemia y el *home office* trajo consigo la despersionalización de las acciones, reuniones y asambleas virtuales, uno de los puntos más mencionados en la encuesta realizada fue la de recuperar los vínculos directos -sobre todo entre los encuestados afiliados-, por tanto, tendrán una importancia significativa la elección de delegados sindicales en todas las empresas de comunicación, pero también será importante la visita por parte de miembros de la comisión directiva a los medios de comunicación.

En palabras de Fernández López (2012, p. 247), “el contacto directo tiene una eficacia altísima ya que uno de los principales problemas que afrontamos actualmente las organizaciones es la despersonalización”. Este punto es clave para fomentar la confianza de nuestro público con el sindicato. Esto afianza al afiliado/a y acerca a los no afiliados/as.

En cuanto a la comunicación *offline*, se debe considerar lo expresado por Mandakovic al señalar que el sindicato de la prensa es invisibilizado, mientras la prensa habla de las negociaciones paritarias de otros gremios, jamás hace referencia a las negociaciones que lleva a cabo el propio CISPREN.

En esta línea, se debe planificar y llevar a cabo una campaña de comunicación en el momento de iniciar una etapa de paritarias. La discusión paritaria es el momento en el cual las empresas y el sindicato debaten un aumento salarial y las condiciones laborales con el Ministerio de Trabajo como mediador. Esta etapa es de mucha actividad para el sindicato y representa un desafío a la hora de comunicar de la mejor manera los avances de dichas discusiones con el sector empresarial. Cuando se están debatiendo los aumentos salariales, el sindicato posee cuatro escalas diferentes: Córdoba capital, Interior A, Interior B y Río Cuarto. La complejidad de comunicar correctamente cada uno de los acuerdos obtenidos para cada sector es de vital importancia para la institución ya que un error comunicacional puede generar grandes inconvenientes en las diferentes regionales sindicales. Para ello, se propone:

- 1) Coordinar entrevistas con los referentes sindicales en diversos medios de comunicación, apoyándose en aquellos medios en los cuales el CISPREN cuenta con mayor número de afiliados.
- 2) Elaborar gacetillas de prensa semanales que den cuenta de los avances en las negociaciones paritarias. Estas gacetillas deberán informar de los debates encarados y las propuestas realizadas por cada uno de los sectores vinculados en el debate de paritarias. Serán redactadas y distribuidas a periodistas de la provincia por parte del redactor del equipo de comunicación. Esta persona será la encargada de la relación del sindicato con los medios de comunicación.

5.2.1.2. RETRAPREN

Es un pilar importante en la propuesta de mejora de la comunicación del sindicato. Como ya ha sido explicado, el Registro de trabajadores de prensa de Córdoba nos permite tener un registro de la cantidad de trabajadores y trabajadoras de la provincia de Córdoba. Será la herramienta

utilizada para llevar a cabo la campaña de afiliación al CISPREN, en la cual se deberán mencionar las ventajas que conlleva registrarse en el RETRAPREN y cuáles son las ventajas que implica sumarse al CISPREN. Esta campaña de afiliación demandará una importante presencia del sindicato no sólo en las empresas mediáticas, sino también en el colectivo de medios autogestionados y comunitarios.

Fortalecer el padrón de afiliados/as del CISPREN será crucial para que el sindicato pueda ser la herramienta que ayude a organizar al conjunto de trabajadores y trabajadoras de la prensa y la comunicación de Córdoba. Además, el RETRAPREN permitirá dotar al sindicato de un rol activo en la organización del sector autogestionado y comunitario. En esta doble función que demanda el contexto socio-histórico, la coordinación de los diferentes medios autogestionados en la búsqueda de financiación para este colectivo es el norte que debe perseguir la institución. Para lograr abrir el debate por la redistribución de la pauta oficial de publicidad que hoy está concentrada en medios privados será fundamental que la institución consiga coordinar a este colectivo autogestionado que cada día es más grande. Por todo lo expuesto, se entiende que el RETRAPREN es la herramienta que le permite al sindicato dar respuestas a la diversidad de sectores a los cuales representa.

5.2.1.3. Relación con medios de comunicación

La relación con los medios de comunicación será importante para romper con la invisibilización que plantea Mandakovic. Esta tarea puede recaer en el/la redactor/a del equipo de comunicación. Por medio de las gacetillas y notas de prensa y de un seguimiento personalizado sobre aquellos medios que publiquen contenido vinculado al CISPREN se deberá trabajar con aquellos periodistas que se muestren accesibles a publicar contenidos del sindicato, sin olvidar el contacto en redes sociales.

5.2.2. Escenario de comunicación online

Una vez ideado y desarrollado el mensaje, debemos pensar en el canal adecuado para su difusión. En este sentido, el CISPREN cuenta con los recursos necesarios para transmitir por redes sociales conocidas por su público, pero también por el canal de WhatsApp, en el cual están registrados las y los afiliados a la institución. Lo importante en este sentido es no saturar estos canales, sino reforzar y mejorar la comunicación. Fernández López recomienda priorizar lo sencillo por sobre lo complejo.

Todas las propuestas que se realizan buscan fortalecer aquellos puntos en el cual se observan dificultades al momento de encarar la comunicación *online* del sindicato. El aporte más significativo para lograr estos objetivos será la formalización del equipo de comunicación en el cual se puedan coordinar las tareas. Tanto el diseñador gráfico como el *community manager* tendrán un rol central a la hora de fortalecer la imagen institucional en las redes sociales dotándolas de personalidad y constancia.

5.2.2.1. Perfil de Facebook

Se recomienda nombrar más administradores a la cuenta, asegurándose de que sean personas de confianza de la institución, ya que hasta la fecha la cuenta esta administrada solamente por el secretario de prensa. Estos nuevos administradores podrían ser miembros del equipo de comunicación que se propone armar. Para la administración de la cuenta, se recomienda gestionarla desde la aplicación Hootsuite.

Los mensajes publicados en la cuenta del CISPREN se redactarán en primera persona del plural. Si el mensaje es dirigido a alguien o realizamos alguna pregunta general, se utilizará la segunda persona del singular o plural. El uso del lenguaje debe ser correcto, respetando las normas gramaticales. Será recomendable la utilización del lenguaje no sexista en la elaboración de los mensajes.

Si bien no hay una limitación a la hora de elaborar mensajes en Facebook, debemos tener presente que en redes sociales se suelen leer titulares. Por esta razón, recomendamos no redactar textos de más de 4 o 5 líneas, aproximadamente. Al final del texto se podrá adjuntar un enlace a la web del sindicato en la cual el usuario interesado podrá acceder a más información. El enlace deberá ser acortado en la aplicación Hootsuite, ya que permite contabilizar los *clicks* de cada uno de los enlaces publicados. Es una forma importante de analizar a futuro el funcionamiento de nuestras publicaciones. A modo de cierre, se puede favorecer el dialogo realizando preguntas al final del texto.

Siempre que sea pertinente, se recomienda la utilización de fotografías, videos o *flyers* diseñados para la ocasión. Las imágenes ayudan a viralizar el mensaje.

Se recomienda la publicación de un álbum fotográfico para eventos o por algún fin particular. Los álbumes deben poseer título y subtítulo. Siempre que publiquemos una fotografía o video deben ir acompañados de un texto descriptivo. Al ser una página de acceso público, se

recomienda etiquetar en las fotografías solamente a miembros de la comisión directiva que así lo deseen, pero no a público en general.

A diferencia de otras redes sociales, en Facebook no es recomendable realizar demasiadas publicaciones ya que de esta forma evitamos saturar a los usuarios. Aquellos días que el sindicato se encuentre cerrado no será necesario publicar contenido aunque el/la responsable debe supervisar el perfil y los mensajes recibidos. De este modo, cada vez que se realice una publicación, contará con una estructura que será fácilmente reconocida por el público receptor. Publicaciones vinculadas con la campaña de afiliación o de inscripción a talleres de capacitación podrán repetirse para garantizar que sean visualizadas por la mayor cantidad de personas posibles, ya que realizar un solo posteo sobre una actividad que organiza el CISPREN no garantiza que sea visto por los seguidores de la cuenta.

5.2.2.2. Cuenta de Twitter

Se propone comenzar a utilizar la aplicación Hootsuite para organizar y planificar mensajes a futuro en el perfil de la institución. A la vez esta aplicación permite contabilizar el número de *clicks* a cada uno de los enlaces que se adjunten en los tuits publicados. Esto brindará importantes datos al momento de evaluar los avances en esta red social. Sería de vital importancia sumar a miembros del equipo de comunicación como administradores de la cuenta sindical en Twitter.

Los mensajes publicados se redactarán en primera persona del plural. Si el mensaje es dirigido a alguien o realizamos alguna pregunta general, se utilizará la segunda persona del singular o plural. El uso del lenguaje debe ser correcto, respetando las normas gramaticales. Será recomendable la utilización del lenguaje no sexista en la elaboración de los mensajes.

Todos los tuits deberán ir acompañados de un *hashtag* institucional y un *hashtag* vinculado a la temática del mensaje. La información aportada deberá ser lo más clara y sintética posible. El uso de *hashtag* debe ser pensando en consignas simples que hagan referencia al sindicato. Etiquetas como #Prensa #Periodismo #Córdoba son muy generales y podrían hacer que nuestro mensaje no llegue al público deseado. Se recomienda la utilización de #CISPREN #PrensaSindical #Retrapren para las publicaciones institucionales.

A diferencia de Facebook, en Twitter se podrán republicar ciertos *flyers*, pero se recomienda realizar retuit a la publicación original, si se quiere volver a compartir contenido ya publicado. En estos casos, los hilos (tuits enlazados uno tras otro que poseen un correlato) suelen dar buenos resultados en el perfil del sindicato.

Es importante mantener la cuenta activa con publicaciones periódicas. Una cuenta de Twitter que lleva sin actualizarse seis meses se considera inactiva. Esto podría generar su eliminación automática por parte de la red social.

No se recomienda sincronizar las publicaciones de Twitter con Facebook, ya que cada red social debe tener un tratamiento diferenciado y un uso lingüístico propio.

5.2.2.3. Perfil de Instagram

La utilización de la imagen en esta red social es muy importante. Se recomienda elaborar *flyers* que respeten la imagen corporativa del sindicato y que ayuden al usuario a identificar las temáticas abordadas en cada publicación a partir de los mismos ya que la imagen prevalece por sobre el texto. También parece pertinente agregar el *link* de la web del sindicato en el perfil.

Los mensajes publicados se redactarán en primera persona del plural. Si el mensaje es dirigido a alguien o realizamos alguna pregunta general se utilizará la segunda persona del singular o plural. El uso del lenguaje debe ser correcto, respetando las normas gramaticales. Será recomendable la utilización del lenguaje no sexista en la elaboración de los mensajes.

Sería importante sumar personas de confianza en la administración de la cuenta. Al igual que el resto de las redes sociales, se plantea sumar a miembros del equipo de comunicación a la administración del perfil sindical en Instagram. Se propone utilizar la aplicación Hootsuite para organizar y planificar mensajes. Esta aplicación permite contabilizar el número de *clicks* a cada uno de los enlaces que se adjunten. Esto brindará importantes datos al momento de evaluar los avances en esta red social.

Una de las particularidades de esta red es la producción de videos que pueden ser muy enriquecedores a la hora de difundir mensajes. La realización periódica de material ayudará a fortalecer la presencia en la red social. Esta propuesta sería una mejora significativa de cara al actual funcionamiento del perfil institucional del CISPREN en Instagram.

Los días que el sindicato permanezca cerrado no será necesario actualizar las redes, aunque el/la responsable deberá supervisar los perfiles y controlar las conversaciones derivadas.

Al igual que en Facebook, en Instagram se recomienda jerarquizar ciertas publicaciones en las cuales se busque la participación de afiliados/as a la institución, ya sean talleres, charlas, conferencias o movilizaciones sindicales. Estas publicaciones podrán repetirse, buscando la llegada al mayor número posible de trabajadores y trabajadoras.

Las publicaciones en redes sociales a las cuales se las considere importantes por su contenido y por la necesidad de llegar a la mayor cantidad de afiliados/as podrán ser enviadas por WhatsApp cuidando la particularidades del canal y evitando saturar esta vía de comunicación.

5.2.2.4. WhatsApp

Es la aplicación de mensajería instantánea más utilizada a nivel mundial. Su masividad permite realizar comunicaciones instantáneas con cualquier usuario de la aplicación. Esta herramienta es sumamente importante para realizar comunicaciones urgentes o reforzar publicaciones que se hayan realizado en redes sociales, pero se debe ser muy cuidadoso de no saturar el canal.

Para sacar el mayor provecho a esta herramienta, se propone pensar y programar de la manera más simple y sencilla posible todos los mensajes que vayan a ser enviados. Los mensajes se redactarán en primera persona del plural. El uso del lenguaje debe ser correcto, respetando las normas gramaticales. Será recomendable la utilización del lenguaje no sexista en la elaboración de los mensajes. Cada mensaje deberá contener un *link* que conduzca a la web del CISPREN. De esta forma, se le permite al receptor profundizar en la temática propuesta. También se recomienda la utilización de *flyers* que sean un apoyo al texto enviado.

La instantaneidad que da el WhatsApp permite que el receptor interactúe de manera inmediata. Es por ello que al momento de enviar el mensaje se debe estar preparado/a en la sede sindical para responder las dudas correspondientes que puedan surgir entre el colectivo de afiliados/as al utilizar este canal. Será importante que el equipo de comunicación planifique la producción de contenidos para WhatsApp. Es uno de los canales más importantes que tiene el CISPREN pero a la vez es uno de los canales por los cuales se corre mayor riesgo de saturar de información al afiliado.

5.2.2.5. Boletín informativo de prensa (BIP)

Para recuperar este boletín, es necesario recuperar su periodicidad. Lograr que el boletín tenga una salida periódica ayudará a no saturar los canales antes mencionados con mensajes que pueden ser trabajados en el boletín. Aquí el rol del equipo de comunicación será muy importante para lograr que el BIP muestre el desarrollo territorial que tiene el CISPREN. El equipo deberá pensar en publicaciones que grafiquen las actividades que se realizan en toda la provincia.

A su vez, el BIP es un espacio en el cual se puede proponer la participación y redacción de artículos al conjunto de afiliados y afiliadas. De esta manera, se fortalece al canal dotándolo de

una impronta particular. Desde un primer momento, se propuso que la comunicación no puede ser unidireccional. Abrir la participación en el boletín al conjunto de afiliados/as responde a nuestra búsqueda de fortalecer la comunicación sindical.

En el último tiempo, la distribución del BIP se estaba realizando de manera virtual, a través de WhatsApp y correo electrónico. Esta metodología se solapa con la *newsletter*, lo cual genera una saturación en los receptores. Se recomienda planificar una publicación mensual del BIP y, en caso de ser necesario, de manera quincenal realizar actualizaciones por medio de la *newsletter*.

5.2.2.6. Newsletter

Las *newsletter* son una herramienta que se ha popularizado en el último periodo y que resultan de gran utilidad si se cuenta con el banco de datos necesarios para garantizar su distribución. Ya que el CISPREN cuenta con el archivo de correos electrónicos de todos sus afiliados y afiliadas, se entiende que esta vía de comunicación puede ser de suma importancia. Por medio de la *newsletter* se puede reforzar aquellas publicaciones en redes sociales que se quiera jerarquizar.

La redacción de estas *newsletter* debe estar pensada de manera dinámica y breve. Deben ser un resumen de los acontecimientos o noticias que se busca difundir y contar con un enlace en la parte final de su redacción. Este enlace llevará al receptor a la nota completa que estará situada en la web del CISPREN.

Para evitar la saturación de correos electrónicos en los afiliados y afiliadas, se propone realizar una *newsletter* semanal, en el cual se encuentren no más de 5 noticias. En ellas deberán estar expresadas las acciones de las diversas áreas de la comisión directiva.

5.2.2.7. Podcast

Se trataría de desarrollar un programa propio del sindicato. Ajustándose a los recursos con los cuales se cuenta, se puede planificar un programa sindical que permita difundir las actividades que se llevan a cabo. En este camino, el *podcast* es una herramienta que se caracteriza por su bajo costo de producción, apunta a públicos puntuales y definidos, es rápido de producir y cuenta con una gran efectividad.

Publicar un *podcast* de manera semanal fortalecería la difusión de mensajes así como también diversificaría los formatos, ya que tanto las redes sociales, como el WhatsApp o las *newsletter* son formatos que se apoyan en la redacción. La característica del *podcast* recupera las fortalezas

de la radio que no es otra que la portabilidad. Podemos escucharlo mientras realizamos otras actividades, algo muy común en el ámbito laboral de la prensa. Un periodista podría oír el *podcast* sindical camino a realizar una entrevista o mientras está chequeando información para un futuro informe.

5.3. Calendario de acciones por etapas

Para llevar a cabo el plan de comunicación se establecen 9 acciones o tareas y coordinación de actividades divididas en períodos de meses, como se puede observar en el gráfico 9. La primera acción que se propone llevar a cabo es la formación del equipo de prensa y comunicación propuesta, para cuya conformación y puesta en marcha se prevé un plazo de tres meses (febrero, marzo y abril).

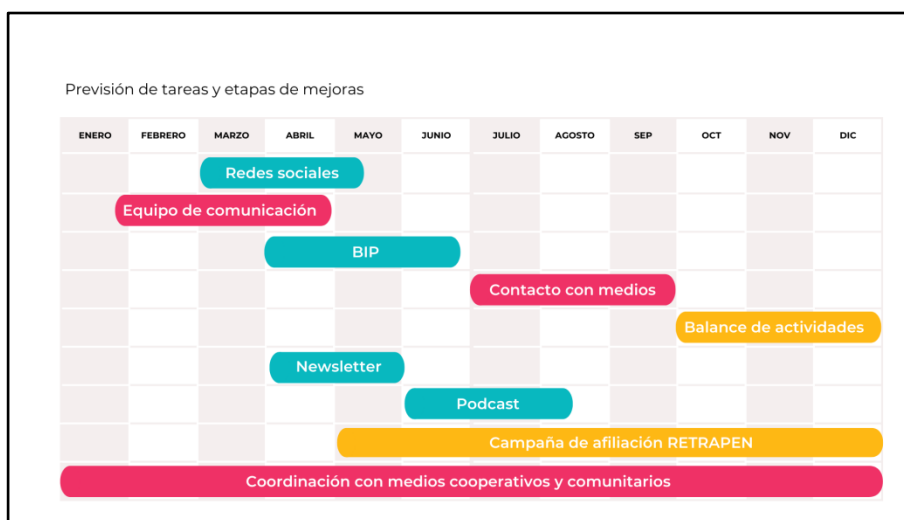


Gráfico 9. Cronograma para desarrollar la mejora del plan de comunicación de CISPREN.
Fuente: Producción propia.

En el mes de marzo comenzara el periodo en el cual se propone trabajar en el fortalecimiento de las redes sociales. A medida que el equipo de trabajo vaya constituyéndose y coordinando sus actividades, se deberá ir proyectando las mejoras propuestas en las redes del sindicato. Con la conformación del equipo de trabajo, estas mejoras podrían estar reflejadas en el plazo de dos meses. Se propone trabajar esta área durante marzo y abril.

A la vez que se va desarrollando labores en las redes sociales, durante el mes de abril, mayo y junio se comenzará a trabajar en el BIP y las *newsletter* (esta última herramienta se propone consolidar las mejoras entre abril y mayo). Pensando en un grupo de trabajo ya consolidado, esta etapa será importante para activar la división de tareas y poner en marcha las mejoras en estos dos canales de información.

La última etapa de fortalecimiento referida al área online da inicio en junio con la puesta en marcha del *podcast* del CISPREN. Esta es una novedad en los canales de comunicación del sindicato. Será un importante aporte a la comunicación en el CISPREN. Es por eso que se considera pertinente trabajar durante los meses de junio y julio. A esta altura se deberá tener fortalecida toda el área de comunicación *online*.

En julio, agosto y septiembre se dará inicio al proceso de fortalecimiento de la comunicación *offline* y el contacto con los medios de comunicación. Será clave el rol del redactor o redactora del equipo de comunicación. Esta persona estará a cargo de la elaboración de gacetillas de prensa y comunicaciones con los diferentes medios de comunicación de la provincia de Córdoba. En este proceso será importante tener en cuenta una correcta planificación a nivel territorial.

Una vez finalizada la etapa de fortalecimiento de las redes sociales, se cree pertinente comenzar con la campaña de afiliación al CISPREN y al RETRAPREN. Esta campaña de afiliación debe tener un carácter transversal en cada una de las actividades del sindicato como así también deberá marcar el ritmo de trabajo al momento de planificar las mejoras en las diversas áreas de trabajo del plan de comunicación. Una buena campaña de afiliación puede ser un fuerte impulso para el resto de áreas de trabajo.

Cuando se ideó el presente plan de mejora de la comunicación, se propuso que el CISPREN comenzara a trabajar en la coordinación del sector cooperativo y autogestionado. Esta tarea es el norte al cual se debe apuntar. Se entiende que es un desafío muy grande y difícil de resolver a medio plazo, por lo que se prevé como un proceso prologando y constante en el tiempo, presente en todo momento. Cada una de las actividades a realizar deberá contar con este norte que se propone. Cabe aclarar que este nuevo rol del CISPREN no debe ser tomado como una contraposición a su rol histórico de ser el representante de los y las trabajadores de empresa.

Por último, se invita a realizar un importante análisis y balance de lo realizado durante el año. En los meses de octubre, noviembre y diciembre se deberá llevar a cabo un diagnóstico y evaluación de lo realizado para poder conocer qué objetivos se han cumplido y cuáles deberán ser trabajados nuevamente a futuro.

5.4. Reflexiones sobre puntos fuertes y débiles del plan

Tras conocer la vida sindical del CISPREN, la presente propuesta de plan de comunicación no representa una solución instantánea a las problemáticas de la institución. Desde un primer

momento, lo que se busca con la actual propuesta es enriquecer el debate sobre cuál es el camino que debe tomar el sindicato en el nuevo mapa laboral de la prensa y la comunicación.

Al momento de repensar la planificación presentada, estamos convencidos de que nuestra propuesta no es rígida y estática, sino todo lo contrario. La realidad y la práctica enriquecerán los planteamientos elaborados por medio de la teoría. Así lo expone Abatedaga (2008, p. 12) cuando recupera lo expresado por Rovere: “hacer planos/es para la acción, pero como consecuencia de la acción cambiar, corregir o mejorar los planos/es”.

La presente propuesta se planifica pensando en la viabilidad de su realización con un marcado matiz práctico y realista. Como se puede observar, las mejoras planteadas se han pensado en relación a las posibilidades del CISPREN. Se entiende que es un proyecto que no exige grandes erogaciones de dinero, ni importantes inversiones en formación profesional. Al ser un sindicato cuyo núcleo son los comunicadores, muchos de sus miembros ya son especialistas en redes sociales o en diseño gráfico. Ésta es una ventaja al momento de formar el tan necesario equipo de comunicación.

Otra particularidad que facilita la viabilidad de la propuesta de comunicación es la buena recepción por parte de Mariana Mandakovic, secretaria general del CISPREN, y parte de la comisión directiva del sindicato que ha colaborado de manera desinteresada aportando información cada vez que se les ha solicitado. Mandakovic y la comisión directiva actual acuerdan que es posible y necesario fortalecer la comunicación interna del CISPREN.

Entre las fortalezas del proyecto se encuentra el rol central de la mejora de herramientas que ya se conocen y utilizan, caso de las redes sociales y del canal de WhatsApp, que permite fortalecer un flujo de comunicación constante y dinámico. Este canal de comunicación se encuentra al alcance de cada afiliado o afiliada sin importar su ubicación geográfica. La masividad que posee WhatsApp nos brinda una importante fortaleza en la conexión con el colectivo de trabajadores y trabajadoras, muy por encima del resto de redes sociales.

Analizando las debilidades, debemos considerar factores externos que pueden dificultar la realización de la presente propuesta. Quienes formen el equipo de comunicación serán miembros del sindicato, esto significa que su participación será por convicciones y militancia sindicalista. No se plantea que perciban un salario por el trabajo realizado. Es una práctica generalizada en el sindicalismo. Esto puede generar dificultades a futuro, ya que al no percibir salario deberán conjugar su labor sindical con su trabajo personal y podría dificultar el funcionamiento del equipo en momentos de mucha actividad sindical.

Otra de las debilidades que se pueden observar es la dificultad que representa abarcar todo el territorio provincial al momento de ejecutar herramientas del escenario *offline* del plan de comunicación. La provincia de Córdoba posee 165.310 km². Su gran extensión implica una fuerte inversión en movilidad al momento de planificar entrevistas y visitas a las diversas empresas mediáticas. Esta variable deberá ser coordinada con el secretario de Interior del sindicato quien es el responsable de gestionar actividades en el territorio provincial. Otra forma de dar respuesta a este obstáculo es la de ayudar a las diversas seccionales con la participación activa de los miembros del equipo de comunicación de cada seccional.

Si bien se ha trabajado sobre la base de herramientas, equipo y personal con los cuales ya cuenta el CISPREN, no se puede menospreciar la importancia de obtener financiación para la realización de todo lo planteado. En ningún momento se plantea que la financiación no es necesaria para la correcta ejecución del plan propuesto, sólo que se ha intentado elaborar una propuesta en la cual la financiación no sea la traba para su ejecución. Ello no significa que no se generen problemas en un futuro por la falta de capital financiero.

Por todo lo planteado se considera que aún con las dificultades analizadas la propuesta desarrollada cuenta con la viabilidad y el respaldo institucional necesario para ser llevada a cabo por el CISPREN.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abatedaga, N. (2008). *Epistemología y Metodologías para planificar por consensos*. Editorial Brujas.

Ahumada M. S., Arzamendia F. y Zieleniewski B. (2016). *Construcción de la labor periodística de las mujeres en informativo radial: Estudio de caso equipo de trabajo del programa Mirá quién habla, AM 580 Radio Universidad Córdoba*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Córdoba]. <http://hdl.handle.net/11086/6019>

Álvarez Marcos, J. (2007). Comunicación interna, la estrategia del éxito. *Razón y palabra*, (56). <https://tinyurl.com/658ecc>

Álvarez Marcos, J. (2021). La comunicación interna en la sociedad de los datos y la inteligencia artificial. En J. Álvarez Marcos y S. Méndez-Muros (Coord.), *Periodismo y comunicación institucional* (pp. 39-55). Fragua.

Becerra y Mastrini (2017). *La concentración infocomunicacional en América Latina (2000-2015). Nuevos medios y tecnologías, menos actores*. Universidad Nacional de Quilmes Editorial.

Becerra y Mastrini (2018). *Más dueños que nunca (variaciones en el mapa de la comunicación 2015-2018)*. <https://martinbecerra.wordpress.com/2018/08/06/mapa-de-medios-de-argentina-2018/>

Boletín *Oficial*. DNU 297/2020.
<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/227042/20200320>

Castoriadis, C. (1993). *La institución imaginaria de la sociedad*. Tusquets.

Cispren (2006, octubre). Un aumento que llegó de la mano de la lucha. *Revista Proyección*, (4-5).

Constitución de la Nación Argentina [Const.]. 22 de agosto de 1994 (Argentina).

Cornelissen, J. (2008). *Corporate Communication: A guide to theory and practice*. Sage.

Defensoría del Público (2016). *¿En qué cambian la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual los decretos del Poder Ejecutivo Nacional?*
<http://defensadelpublico.gob.ar/es/que-cambian-ley-servicios-comunicacion-audiovisual-decretos-del-poder-ejecutivo-nacional-0>

Denzin, M. y Lincoln, Y. (1994). *Handbook of qualitative research*. Sage. Thousand Oaks.

Emanuelli, P., Dionisio, E., Von Sprecher, R., Ortúzar, I., García Lucero, D., Dorado, C. y Ulla, C. (2009). *Herramientas de Metodología para investigar en comunicación*. Tomo I. Copy-Rápido.

Fernández López, S. (2012). *Cómo gestionar la comunicación en organizaciones públicas y no lucrativas*. Narcea Ediciones.

García, J. A. (2020). El modelo sindical argentino. Ventajas y desventajas. Desafíos. *Revista Ideides*, (43). <http://revista-ideides.com/el-modelo-sindical-argentino-ventajas-y-desventajas-desafios/>

Lafuente, G. (2022, 31 de enero). Adriana Amado: “Ibai Llanos no es periodista, es un conversador, pero tiene unas habilidades que el periodismo debe aprender”. *El Diario.es*.

https://www.eldiario.es/cultura/adriana-amado-ibai-llanos-no-periodista-conversador-habilidades-periodismo-debe-aprender_128_8698770.html

Más democracia (2022, 26 de febrero). *Un medio cooperativo necesita 34 años de pauta para recibir lo que Clarín obtiene del Estado en un mes.*

<https://masdeagencia.com.ar/contenido/436/un-medio-cooperativo-necesita-34-anos-de-pauta-para-recibir-lo-que-clarin-obtien>

Mora, J. M. (2009). *10 ensayos de comunicación institucional*. Imagraf.

Proyección (1986). *50 Aniversario del gremio. El oficio de escribir y la conciencia social*. Cispren.

Reig, R. y Mancinas-Chávez, R. (2021). Comunicación institucional: reflexiones psicosociales y estudio de caso. En J. Álvarez Marcos y S. Méndez-Muros (Coord.), *Periodismo y comunicación institucional* (pp. 165-183). Fragua.

Retegui, L., Rosenberg, L y Marchetta, T. (2021). Medios en crisis. Situación laboral y estrategias de trabajadores y trabajadoras de prensa. En M. Becerra y G. Mastrini, (Comp.), *Restauración y cambio. Las políticas de comunicación de Macri (2015-2019)*. SiPreBA.

Rey, C., Bastons, M. y Sotok, P. (2019). *Purpose Driven Organizations. Management ideas for a better world*. Palgrave Macmillan.

Reyna, R. (2003). *Notas sobre la historia del Cispren*. Círculo Sindical de la Prensa y la Comunicación de Córdoba.

Rodrich Portugal, R. (2012). Fundamentos de la Comunicación institucional: una aproximación histórica y conceptual de la profesión. *Revista de Comunicación*, (11), 212-234.
<https://tinyurl.com/fuvtepcw>

Romero-Rodríguez, L. M. y Mancinas-Chávez, R. (2016). Sobresaturación informativa: visibilizar el mensaje institucional en tiempos de infoxicación. En L. M. Romero-Rodríguez y R. Mancinas-Chávez (Eds.), *Comunicación Institucional y cambio social. Claves para la comprensión de los factores relacionales de la comunicación estratégica y el nuevo ecosistema comunicacional*. Egregius.

Rovere, M. (2005). *La Planificación Estratégica y la ciudad como sujeto*. La Gran Ciudad.

Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, M. P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mcgraw-Hill / Interamericana Editores.

Sandoval Casilimas, C. (1996). *Investigación Cualitativa*. Material del Programa de Especialización en Teoría, Métodos y Técnicas de Investigación Social. Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior.

Sotelo Enríquez, C. (2001). *Introducción a la comunicación institucional*. Ariel.