

**RESOLUCIÓN N° 3240/19-C.D.  
CORRIENTES, 14 de noviembre de 2019**

**VISTO:**

El Expte. N° 10-2019-07195, por el cual se eleva el Proyecto "Estrategia Comunicacional Interna de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional del Nordeste"; y

**CONSIDERANDO:**

Que la Unidad Ejecutora es el Eje 5 "Informatización, Información y Comunicación" del Plan Estratégico Institucional";

Que tiene como objetivo general, desarrollar estrategias de comunicación, socialización y divulgación de los procesos y resultados de las actividades institucionales ejecutadas por la Facultad;

El Despacho favorable producido por la Comisión de Planificación Estratégica Institucional;

Que el H. Consejo Directivo de esta Facultad de Medicina, analizó las presentes actuaciones y resolvió aprobar sin objeciones el Despacho mencionado precedentemente;

**EL H. CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE MEDICINA  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL NORDESTE  
EN SU SESIÓN DEL DÍA 07-11-19  
RESUELVE:**

**ARTÍCULO 1°.-** Aprobar el Proyecto "Estrategia Comunicacional Interna de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional del Nordeste" por las razones enunciadas precedentemente y que como Anexo corre agregado a la presente.

**ARTÍCULO 3°.-** Regístrese, comuníquese y archívese.



**Prof. Jorge Ramón Lojo**  
Secretario de Relaciones Institucionales  
a/c Secretaría Académica



**Prof. Gerardo Omar Larroza**  
Decano



mih



Universidad Nacional  
del Nordeste



FACULTAD  
DE MEDICINA  
Universidad Nacional  
del Nordeste



## PROYECTO DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA FACULTAD DE MEDICINA

### 1. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA:

#### 1.1 Denominación del Proyecto:

Estrategia comunicacional Interna de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional del Nordeste

#### 1.2 Unidad Ejecutora:

Eje 5

#### 1.3 Denominación del/los Eje/s:

Informatización, información y comunicación

### 2. Responsables del proyecto

Responsable Titular: Eugenia Rodriguez

Responsables Suplentes: Carlos Buffil- Alejandra Durand

Equipo interviniente:

Área de Prensa y Comunicación.

Dirección de Recursos Humanos.

Sistema Informáticos Integrales

Comisión de comunicación.

### 3. Objetivos Generales

-Desarrollar estrategias de comunicación, socialización y divulgación de los procesos y resultados de las actividades institucionales ejecutadas por la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional del Nordeste.

#### Objetivos Específicos:

-Redefinir una cultura organizacional que fortalezca las competencias en la utilización de las Tecnologías de la Información y comunicación.

-Lograr a través de la comunicación estratégica, la motivación, cooperación y satisfacción del trabajo de los que integran la Institución.

-Alcanzar una relación dinámica y efectiva con los diferentes ejes y departamentos académicos en los procesos comunicacionales.

Destinatarios: Comunidad Educativa.

### 4. Antecedentes:

La definición de Davis, K. y Newstrom, J. (2002) la comunicación es la transferencia de información y su comprensión entre una persona y otra; es una forma de ponerse en contacto con otros mediante la transmisión de ideas, hechos, pensamientos, sentimientos y valores. Su objetivo es que el receptor entienda el mensaje tal como lo pretende el emisor.

Las instituciones educativas otorgan importancia a la comunicación dentro de sus estructuras y esto permite crear y afianzar una imagen institucional que proporcione coherencia a todos los mensajes que se emiten, en especial los dirigidos al personal interna; también utilizan la comunicación para dar a conocer las actividades que desarrollan o los servicios que prestan, con la finalidad de crear una imagen positiva en la sociedad para que opten por la institución y sus servicios

Como indica Robbins, P. (2004), la comunicación cumple con cuatro funciones principales en una organización: control, motivación, expresión emocional e información. Ninguna de éstas debe considerarse más importante que otra y por tanto, la comunicación se convierte en el eje central de la innovación institucional de la organización.

Para Brandolini, M. (2010) establece que la comunicación interna es un instrumento indispensable para lograr mayor competitividad, compromiso y consenso dentro de toda la estructura organizativa. Así mismo hace la observación de que si esta se lleva a cabo



Universidad Nacional  
del Nordeste



eficazmente, conlleva a una mayor productividad y armonía dentro del ámbito laboral. Sin embargo, para Capriotti, P. (2008) la Comunicación Interna significa contar lo que la Organización está haciendo, es decir, hacer partícipes a todos los miembros de la organización de lo que la organización hace, instándoles a colaborar, a sugerir y a comentar, de modo que la comunicación sea bidireccional, de forma ascendente, descendente y horizontal.

En un informe 2015 realizado por expertos en relaciones laborales y psicología organizacional de la Universidad Argentina de la Empresa (UADE), se analizó la forma organizacional y las relaciones internas dentro de la Facultad de Medicina de la UNNE.

En dicho informe se observaron cómo aspectos positivos, que el equipo es estable, el sistema de gestión reflejado en la forma de hacer las cosas producto de la idoneidad de la gente, el conocimiento técnico y la predisposición para lograr un cambio y mejorar.

Entre los aspectos negativos o debilidades, se mencionaron aquellos que tienen relación más directa con el plano comunicativo, aparece la comunicación dentro de la institución en general. Esto es producido por varios factores, como una débil comunicación y un mal manejo de la información de arriba hacia abajo, poca capacidad de planificar y definir estrategias, falta de trabajo en equipo y compromiso, los temas urgentes suelen tapar a los importantes y no son claros los roles de cada actor. A esto se suma el escaso conocimiento de estrategias de comunicación efectivas y poco personal capacitado en comunicación dentro del área.

También, las técnicas en comunicación del área de Prensa de la Facultad de Medicina presentaron en el año 2016 ante la Dirección Estratégica, un trabajo denominado Versión Técnica de la Comunicación (VTC), un modelo autoría de la doctora en Comunicación, Sandra Massoni, que abarcó aspectos fundamentales de la comunicación organizacional de la Facultad de Medicina de la UNNE

##### **5. Fundamentación:**

El presente proyecto de diseño de la Estrategia comunicacional se busca el cambio social conversacional, pasar de una estructura que antes era rígida, hacia repensar la comunicación desde el encuentro, habitar otros espacios que no se tenía en cuenta y ofrecer nuevas perspectivas y herramientas que favorezcan a la comunidad educativa. Es un componente indispensable que aporta de manera significativa a la consecución de los objetivos organizacionales de una entidad y por ende, al éxito de su gestión y por lo consiguiente una Responsabilidad Social Universitaria implica que los **valores de la institución** sean compartidos entre los distintos grupos de interés, aspecto en el que la comunicación también juega un papel fundamental. Ante la inexistencia de un sistema formal de comunicación y el predominio de los canales informales en la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional del Nordeste, se propone este Plan con el propósito de mejorar los sistemas de comunicación interna y externa en una Institución educativa con más de 60 años de existencia en el medio.

Reconocer que existe el problema y tener la voluntad de instrumentar una política de comunicación para superarlo, es la primera condición para encarar un proyecto que permitirá organizar, planificar, unificar, centralizar y evaluar las actividades comunicacionales de manera efectiva.

Por primera vez se propone este proyecto integral de comunicación estratégica para ser aplicado en el marco de un nuevo modelo de gestión, como es el Plan Estratégico Institucional (PEI) que comenzó a implementarse en el ámbito académico mediante un proceso paulatino que busca pasar de un modelo jerárquico a uno horizontal y corporativo.

Todo lo expuesto se tiene en cuenta los conceptos que enmarca la propuesta:

- a) Comunicación Estratégica



Universidad Nacional  
del Nordeste



FACULTAD  
DE MEDICINA  
Universidad Nacional  
del Nordeste



La comunicación estratégica es una metaperspectiva que se ocupa del cambio social conversacional desde los nuevos paradigmas de la ciencia, (Sandra Massoni-2007-).

Requiere de una adecuada planificación, entendiéndola ésta, como el proceso por el que una organización o Institución una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a corto y largo plazo, selecciona las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de esas estrategias.

b) La comunicación interna y la cultura organizacional

Teniendo en cuenta que la comunicación interna es la forma de relación entre personas que comparten un mismo entorno laboral y cultural, podemos decir que, los factores que influyen y afectan esas relaciones involucran básicamente a estos actores: las personas, la Institución y el entorno. Ningún proyecto de comunicación interna puede ser efectivo si no contempla la interrelación propia y especial de estos factores que se dan en forma única y particular en cada organización. La investigación y evaluación permanente de los canales y de los actores de la comunicación interna es imprescindible para obtener los resultados esperados.

c) Comunicación interna

La comunicación interna es la comunicación dirigida al público interno, es decir, a los que integran la comunidad educativa. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las organizaciones de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno organizacional donde el cambio es cada vez más rápido.

Teniendo en cuenta esta función principal, podríamos afirmar que la comunicación interna permite:

- Construir una identidad en un clima de confianza y motivación.
- Profundizar en el conocimiento de la Institución como entidad.
- Romper departamentos estancados respecto a actividades aparentemente independientes, pero que hacen que se bloqueen entre sí.

**6. Diagnóstico Institucional de la comunicación**

En los siguientes cuadros las diferentes causas detectadas:

Ideológico-político			
Causas básicas	Causas próximas	Síntomas	Consecuencias
Una cultura organizacional orientada hacia la comunicación horizontal aunque todavía conserva aspectos de la verticalidad.	Falta de planificación y gestión de la comunicación institucional.	Necesidad de brindar herramientas y estrategias de comunicación que favorezcan la planificación de los proyectos y acciones operativas. La apertura a nuevos paradigmas comunicacionales.	Transmisión de la información, procesos de comunicación sin planificación ni evaluación y falta de diálogos institucionalizados.



Universidad Nacional  
del Nordeste



FACULTAD  
DE MEDICINA  
Universidad Nacional  
del Nordeste



Económico-administrativo			
Causas básicas	Causas próximas	Síntomas	Consecuencias
-Pocos recursos humanos formados en comunicación estratégica para cubrir las necesidades de comunicación institucional. -Organigrama con ausencia del área de Comunicación.	-Insuficientes recursos económicos para la formación e incorporación de nuevos profesionales. Y equipamientos. -Falta de articulación entre los sectores donde se genera la información.	-Poca participación activa de docentes, personal de gestión y estudiantes en proyectos y actividades.	-Restricción de dinámicas, generando disidencias con los diferentes sectores.
Organizacional			
Causas básicas	Causas próximas	Síntomas	Consecuencias
-Poca experiencia en el manejo de las herramientas y estrategias de comunicación interna dentro de la Facultad. -Desconocimiento de otras perspectivas de la comunicación más allá de la difusionista.	-Contenido reducido a la redacción formal sin vinculaciones.	-Desbordes en la resolución de tareas individuales. -Faltan espacios de diálogos institucionalizados. -Dificultad para resolver cuestiones críticas.	-Estrés laboral por escaso personal dedicado a la comunicación en relación a los enlaces internos entre los distintos sectores. -Poco trabajo en equipo.

Actores vinculados al componente ideológico-político del problema.

Aspecto:	Ideológico-político
-Causas básicas	-Rectora- Decano-
-Causas próximas	-Decano e integrantes del Consejo Directivo
-Síntomas	-Otros actores sociales: Departamentos académicos, Titulares y docentes de Asignaturas e integrantes del Centro de Estudiantes de Medicina, Enfermería y Kinesiología (CEMEK).
-Consecuencias	-Comunidad educativa de la Facultad de Medicina y demás instituciones de la sociedad: Colegios Médicos, Ministerios de Salud y Educación, Red de Comunicadores de la UNNE, Opinión Pública.



Universidad Nacional  
del Nordeste



FACULTAD  
DE MEDICINA  
Universidad Nacional  
del Nordeste



Actores vinculados al componente económico-administrativo del problema.

Aspecto:	Económico-administrativo
-Causas básicas	-Consejo Directivo, Decano y socios estratégicos: otras facultades y carreras fuera de la UNNE y Directores de las otras carreras dentro de la Facultad: Licenciatura en Enfermería y Licenciatura en Kinesiología.
-Causas próximas	Decano y Vicedecana
-Síntomas	-Responsable del área administrativa, personal dependiente, área de prensa.
-Consecuencias	-Personal administrativo, docentes y estudiantes.

Actores vinculados al componente organizacional del problema.

Aspecto:	Organizacional
-Causas básicas	Decano y personal del área de prensa
-Causas próximas	-Responsable del área.
-Síntomas	--Cada persona que trabaja en el área de prensa.
-Consecuencias	-Se reduce la calidad del contenido en lo que se pretende comunicar. -Se trata de publicar la mayor cantidad de notas como sinónimo de comunicación (mirada difusionista).

En base a estos diagnósticos mencionados, se detectan falencias en el sistema formal de comunicación interna, por lo tanto el Área de Prensa no está reconocido como un espacio por donde organizar y redistribuir la información de manera estratégica, lo que conlleva al predominio de los canales informales de comunicación, superposición de roles, información distorsionada, falta de aplicación de estrategias efectivas de comunicación.

Ausencia de planificación de las acciones comunicacionales y registro de datos para poder monitorear y evaluar los procesos comunicativos.

**Fortalezas:**

- La Facultad de Medicina cuenta con un grupo humano integrado por docentes, no docentes y estudiantes sostenidos en el tiempo por objetivos comunes y sentido de pertenencia.
- El sistema de gestión reflejado en la forma de hacer las cosas producto de la idoneidad de la gente, el conocimiento técnico y la predisposición para lograr un cambio y mejorar.
- Existe una apertura de nuevos paradigmas comunicacionales.
- Posee un área de Prensa con profesionales de la comunicación para la difusión interna y externa de las actividades.



Universidad Nacional  
del Nordeste



FACULTAD  
DE MEDICINA  
Universidad Nacional  
del Nordeste



- Utiliza los siguientes canales de comunicación: correo electrónico, página web oficial, redes sociales, herramientas tradicionales de comunicación.
- Posee Campus virtual con plataforma propia y pagina web oficial.

**Oportunidades:**

- Estimular en los distintos sectores el sentido de pertenencia.
- Capacitación y formación en las herramientas de comunicación y tecnologías.
- Incremento de los valores institucionales.
- Necesidad de socializar el Plan Estratégico institucional como herramienta de gestión y del cambio.
- Reconocimiento y credibilidad de la imagen institucional.
- Posibilidad de aumentar los vínculos y contactos con otras instituciones.
- Seguimiento y evaluación de los procesos comunicacionales.
- Posibilidad de utilizar las herramientas y estrategias de comunicación el proceso de enseñanza.

**Debilidades:**

- Desde lo comunicacional se percibe dentro de la Institución en general una comunicación debilitada.
- Persistencia de la verticalidad en este proceso de cambio.
- Poca utilización de estrategias y herramientas de comunicación.
- Ausencia de planificación y evaluación de las acciones.
- Falta de trabajo en equipo y definición de roles.
- Falta de motivación del personal hacia la participación y reconocimiento de sus acciones.

**Amenazas:**

- La Facultad de Medicina adolece de un área o departamento de comunicación con funciones y roles.
- La comunidad educativa tiene poca participación y convocatoria.
- Todavía se da una escasa comunicación o comprensión del concepto de comunicación estratégica.
- En algunos sectores se detecta falta de apoyo para difusión y comunicación de los proyectos encarados.
- Poco personal especializado en comunicación.
- Dificultad para acceder a la visualización de las ofertas académicas en la página web.
- Escaso dominio de la tecnología y herramientas de comunicación estratégica.

**7. Metodología**

Se definen las siguientes políticas:

Universidad, Consejo Directivo, Decano y Vicedecano.			
Expectativas	Necesidades	Intereses	Saberes
-Mejorar la opinión de la Facultad de Medicina en referencia al producto comunicacional con la incorporación de una agenda en la que se incluyan las	-Aportar desde una nueva propuesta comunicacional.	-Conformar un Departamento de Comunicación integrados por profesionales formados en comunicación y tics con funciones y roles definidos para	-Incorporar nuevas miradas a partir del reconocimiento de todos los actores que forman parte de la Facultad.



Universidad Nacional  
del Nordeste



**FACULTAD  
DE MEDICINA**  
Universidad Nacional  
del Nordeste



necesidades del público-ciudadana al que van dirigidas las propuestas.		mejorar la comunicación interna y externa. -Conformar los enlaces de comunicación interna.	
--	--	---	--

**Los que elaboran las normativas de funcionamiento.**

Secretario Académico, Secretaria Administrativa, Directores de las Carreras de Licenciatura en Enfermería y Licenciatura en Kinesiología y Fisiatría, CEMEK.

Expectativas	Necesidades	Intereses	Saberes
-Avanzar hacia la integración de todas las áreas en las que se genera información.	-Trabajar en equipo.	-Tener un circuito interno de comunicación a fin de que todos los productos o futuras propuestas sean conocidos por el área de Comunicación. -Aplicar estrategias y herramientas de comunicación efectivas y adecuadas para cada acción.	-Reconocer y trabajar con otras áreas y consultar con ellas propuestas para trabajar sobre la comunicación.

**Los que generan ingresos para la Facultad.**

Universidad, socios de la Asociación Cooperadora, Revista científica, Posgrados, PALTEX.

Expectativas	Necesidades	Intereses	Saberes
-Incluir la mirada del ciudadano común a la hora de establecer acciones comunicacionales.	-Generar estrategias para que todo lo que se hace en la Facultad sea conocido por la comunidad en la que se desarrolla.	-Generar nuevas propuestas para contar con más ingresos económicos y la incorporación de otros contenidos referentes a la Responsabilidad social de la Facultad.	-Prestar atención a los reclamos sobre la terminología utilizada por los profesionales docentes e investigadores y hacerla más accesible a la comunidad.

**Los que asesoran a la Facultad.**

Universidad, profesionales especializados.

Expectativas	Necesidades	Intereses	Saberes
-Lograr mayor competencia y	-Que todos los que forman parte de la comunidad	-Contar con un canal de diálogo permanente con	-Conocimiento de que la difusión no se agota solamente en





Universidad Nacional  
del Nordeste



FACULTAD  
DE MEDICINA  
Universidad Nacional  
del Nordeste



profesionalismo en todas las áreas.	universitaria entiendan de la importancia de la comunicación en el ámbito en el que se trabaja.	docentes, alumnos y personal de gestión.	la dimensión informativa.
-------------------------------------	---	--	---------------------------

Los que conforman el área de Comunicación.

Comunicación			
Expectativas	Necesidades	Intereses	Saberes
-Lograr comunicadores competentes con los nuevos paradigmas de la comunicación estratégica.	-Brindar herramientas específicas de comunicación estratégicas y formación cultural.	-Elementos y categorías éticas a utilizar en diferentes ámbitos.	-Conocimiento teórico-práctico diferencial respecto de comunicadores no formados y otros profesionales que ejercen periodismo.

#### Estrategias y acciones a desarrollar

1-Proceso de promoción de la comunicación institucional interna.

1.1. Acciones a desarrollar:

Esta estrategia contempla la promoción y fortalecimiento de la comunicación interna, cultura organizacional, dirigida a los todos los sectores.

Comunicación interna: -Acercamiento con los diferentes sectores de la Facultad de Medicina; diseñar reuniones, talleres, conversatorios, desayunos o almuerzos de trabajo.

-Generar encuentros para reflexionar sobre las herramientas de la comunicación estratégica y de las tecnologías de la información: diseñar reuniones, talleres, cursos y jornadas para reforzar los conocimientos.

-Elaborar proyectos con acciones estratégicas para la difusión del Plan Estratégico Institucional, sus herramientas y beneficios.

Comunicación informativa: Comunicación 2.0 el fluir de la información de manera simultánea por diferentes medios y canales.

-Elaboración del Plan de medios.

-Creación del newsletter institucional.

-Creación de un sitio de noticias dentro de la página web oficial.

Comunicación organizacional: -Definición y elaboración del mensaje clave para la Institución.

-Organización de actividades de integración (eventos sociales y culturales).

-Propuesta de manual de comunicación interna y eterna.

-Fortalecimiento de valores Institucionales.

-Selección de los contenidos y actualización permanente de la página web oficial con una fácil visualización para el lector.

-Definición del vocero Institucional para dar a conocer al público interno sobre un determinado tema de interés.

2-Creación de una red interna o enlaces de comunicación.

2.1. Acciones a desarrollar:



Universidad Nacional  
del Nordeste



  
**FACULTAD  
DE MEDICINA**  
Universidad Nacional  
del Nordeste



Su propósito es el de mejorar la comunicación, la difusión y fortalecer los vínculos entre los diferentes actores de la comunidad educativa. Designar en cada Departamento académico y direcciones de área carreras y áreas un responsable que oficiará como enlace para una red interna de comunicación y con ellos crear grupos de WhatsApp, correos y otros. Este corresponsal será la persona quien tomará contacto con la oficina de Comunicación, Sistemas Informáticos Integrales y con la comisión de comunicación para el desarrollo de los procesos comunicativos. Podrá realizarlos vía ticket, sin descartar la comunicación personal con la debida antelación para lograr el éxito de los mismos.

### 3. Planes de comunicación y medios

#### 3.1. Acciones a desarrollar:

Esta estrategia facilita a que las diferentes acciones comunicacionales sean planificadas y tengan un mejor impacto en los públicos internos y externos.

Responde a la planificación de los proyectos, medios y actividades de comunicación, procedimiento que aplica diferentes técnicas para solventar cómo difundir a los públicos objetivos un mensaje de la manera más eficaz y por los medios más convenientes.

-El Área de prensa a través de la red de enlaces o equipo de comunicación, estará a disposición de los diferentes sectores que requieren asesoramiento para la planificación de acciones de comunicación y socialización sobre temas inherentes a la Institución.

-Se diseñarán planes de comunicación para la difusión y socialización de Plan Estratégico Institucional (PEI) por etapas.

### 4. Estructuración del Área de Prensa y Comunicación

#### 4.1. Acciones a desarrollar:

-Elaboración de la propuesta de estructuración del área de Prensa y Comunicación con funciones y roles definidos.

-El propósito de esta estrategia es fortalecer el espacio de comunicación para que la información se pueda gestionar de manera ordenada y eficaz.

-Elaboración de los lineamientos para las publicaciones a través del área de Prensa.

### **8. Evaluación/ monitoreo del Proyecto**

El 25% de los docentes conoce los servicios y productos que brinda la Facultad durante el primer año.

Circuitos administrativos y académicos mejoró durante el primer año

Diagnóstico de situación actual de la comunicación interna.

Participación de los departamentos académicos

Manual de políticas comunicacional elaborado en el primer semestre del 2020

Satisfacción de los cursantes con respecto a los talleres de formación de comunicación

Nº de audiciones radiales realizadas

Nº de boletines difundidos durante el primer trimestre

Información actualizada en la página web y campus virtual.



Universidad Nacional  
del Nordeste



FACULTAD  
DE MEDICINA  
Universidad Nacional  
del Nordeste



### 9. Cronograma de Actividades

Actividades	Mes de ejecución								
	2019 -2020								
	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
Talleres con los Departamentos-Secretarias									
Elaboración del plan de medios									
Conformación de la red interna con representantes de los departamentos y los ejes									
Red Interna conformada									
Selección del vocero institucional									
Monitorio y Evaluación de las acciones									
Elaboración del manual de comunicación									



Universidad Nacional  
del Nordeste



FACULTAD  
DE MEDICINA  
Universidad Nacional  
del Nordeste



Implementación del Manual aprobado									
Estructuración del Área de Prensa									

**10. Equipamiento/Requerimiento:**

- Bienes de Uso: de la facultad
- Edificios e instalaciones: de la Facultad
- Lugar físico: Facultad de medicina
- Equipos de Oficina y Muebles: de la Facultad
- Equipo para computación: de la Facultad

**11. Bibliografía:**

- Brandolini, M. Gonzales, F. (2010) Comunicación Interna. Argentina. Editorial la Crujía
- Davis, K. y Newstrom, J. (2002). Comportamiento Organizacional. México. Editorial McGraw-Hill.
- Massoni, S. (2007). Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario, Argentina: Homo Sapiens Ediciones.
- Massoni, S y Perez R. (2008). Hacia una teoría general de la estrategia. El cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones. Ed. Ariel.
- Metodologías de la comunicación estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. (2013). Rosario: Homo Sapiens Ediciones.
- Robbins, P. (2004). Comportamiento Organizacional. México. Editorial Pearson Prentice Hall.