



# PROICSA

PROGRAMA PARA INCREMENTAR  
LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR AZUCARERO

## **Guía de Buenas Prácticas de Comunicación**

para Cooperativas  
Cañeras de Tucumán



Ministerio de Agroindustria  
Presidencia de la Nación



**UCAR**  
UNIDAD PARA EL CAMBIO RURAL



BANCO DE DESARROLLO  
DE AMÉRICA LATINA







# PROICSA

PROGRAMA PARA INCREMENTAR  
LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR AZUCARERO

## ¿QUÉ ES EL PROICSA?



El PROICSA es un Programa para Incrementar la Competitividad del Sector Azucarero puesto en marcha por el Ministerio de Agroindustria de la Nación, a través de la Unidad para el Cambio Rural (UCAR), con el objeto de emprender acciones que den respuesta a los problemas prioritarios del sector azucarero de nuestro país.



**E**l PROICSA está pensado para mejorar el desarrollo y la competitividad del sector azucarero del noroeste argentino. A través de una estrategia integral, potenciando las oportunidades a lo largo de toda la cadena productiva, con acciones orientadas a la transformación y diversificación de la producción en un marco de sostenibilidad ambiental y social.



Es finalidad del PROICSA fortalecer la estructura productiva y organizacional del sector azucarero e impulsar la transformación de la matriz energética del país, con un aumento de la producción de bioetanol.

Para ello, el PROICSA financia proyectos a ingenios y empresas del sector para la construcción de nuevas destilerías, el tratamiento de efluentes, mejoras en la fabricación de azúcar y la instalación de sistemas de riego tecnificado.

Asimismo, apoya a pequeños productores cañeros de las Provincias de Tucumán y Jujuy a las organizaciones que los agrupan.

### BENEFICIOS

- ▶ Estudios gratuitos de suelo, pre-zafra, raquitismo y otras enfermedades de la caña.
- ▶ Acceso a caña semilla saneada y de alta calidad genética.
- ▶ Fortalecimiento comercial y productivo a cooperativas y asociaciones cañeras.
- ▶ Provisión de maquinarias a cooperativas, para laboreo, cosecha y transporte.
- ▶ Realización de pequeñas obras en zonas cañeras.
- ▶ Capacitaciones y formación continua para productores y técnicos sobre temas vinculados a la producción de la caña.
- ▶ Asistencia técnica permanente.

## INTRODUCCIÓN

Recorriendo las rutas y caminos de Tucumán, tuvimos la oportunidad de hablar con productoras y productores cañeros de la provincia, conocer sus vidas y sus historias, aprender de sus experiencias y escuchar sus necesidades.

Una de las principales inquietudes que surgieron de esas charlas, fue la de mejorar la comunicación entre los socios y socias de sus cooperativas, para que todos se sientan parte de ellas, se comprometan a participar de reuniones y actividades o, simplemente, se acerquen a compartir información útil para el buen desarrollo de sus tareas.

Es así que nació esta Guía, con el propósito de aportar elementos con los cuales los socios y socias de las cooperativas puedan enriquecer la comunicación y les sirva para estrechar vínculos y construir organizaciones con las que se sientan más involucrados y mejor representados.

La comunicación es una forma de relacionarnos, expresar ideas, conocernos, ayudarnos, pero también puede ser una herramienta valiosa para concretar metas y proyectos.

Aquí encontrarán un abanico de propuestas de comunicación, que les permitirán afrontar diferentes necesidades, teniendo en cuenta los recursos disponibles en su territorio, como la presencia o no de redes de telefonía e Internet o de señales de radio, entre otras cosas.

Los alentamos a apropiarse de esta Guía y a usarla para emprender nuevas acciones que mejoren el funcionamiento de la cooperativa.

Éxitos!

**Equipo de comunicación PROICSA**



## PUNTO DE PARTIDA

# NUESTRA COOPERATIVA

**L**o primero y más importante para empezar a comunicarnos es tener en claro quiénes somos como cooperativa, qué características nos definen y qué valores representamos. Es decir, cuál es nuestra identidad como grupo.

Hay muchos elementos que conforman la identidad de una organización. Para conocer esos elementos podemos empezar preguntándonos: ¿quiénes



somos?, ¿qué hacemos?, ¿de qué nos ocupamos o deberíamos ocuparnos?, ¿cómo vamos a hacerlo?, ¿con quiénes queremos relacionarnos y cómo?, ¿para quienes trabajamos?, ¿cuál es el alcance territorial del trabajo de nuestra cooperativa?

Respondiendo a estas preguntas y a otras similares construimos nuestra identidad como cooperativa, porque exponemos ideas, percepciones y puntos de vista sobre qué hacemos y por qué, cómo lo llevamos a cabo y qué buscamos lograr con ello.

**Las cooperativas se basan en los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Siguiendo la tradición de sus fundadores, sus miembros creen en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás.**

## ¿CUÁLES SON LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS?

### Algunas características de las cooperativas:



Son organizaciones voluntarias y abiertas a todas las personas que quieran formar parte de ellas y utilizar sus servicios.



Son democráticas y controladas por sus socios, quienes tienen derecho a votar y participar en la toma de decisiones.



Sus socios contribuyen de igual manera y entre todos controlan los recursos de la cooperativa.



Si tienen acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobiernos o capitales externos), los socios mantienen el control y la autonomía de la institución.



Brindan educación y entrenamiento a sus miembros, dirigentes electos, gerentes y empleados.



Trabajan junto con otras cooperativas locales, nacionales, regionales e internacionales y fortalecen el movimiento cooperativo.



Trabajan para el desarrollo de su comunidad.

# LA COMUNICACIÓN

En este primer capítulo veremos los aspectos más importantes que intervienen en toda acción de comunicación, tanto en las que tienen lugar en un encuentro cara a cara como las que se realizan a través de los diversos medios de comunicación disponibles en la actualidad. Analizaremos las dificultades y problemas que pueden presentarse a la hora de comunicar y la manera de resolverlos para que la comunicación sea un instrumento útil para la cooperativa.

**E**squemáticamente podemos representar a la comunicación como un proceso en el que alguien transmite algo a otro u otros, a través de un canal, esperando que se produzca alguna respuesta, en un contexto determinado. En ese proceso, intervienen básicamente los elementos que podemos identificar en el gráfico al pie de esta página.

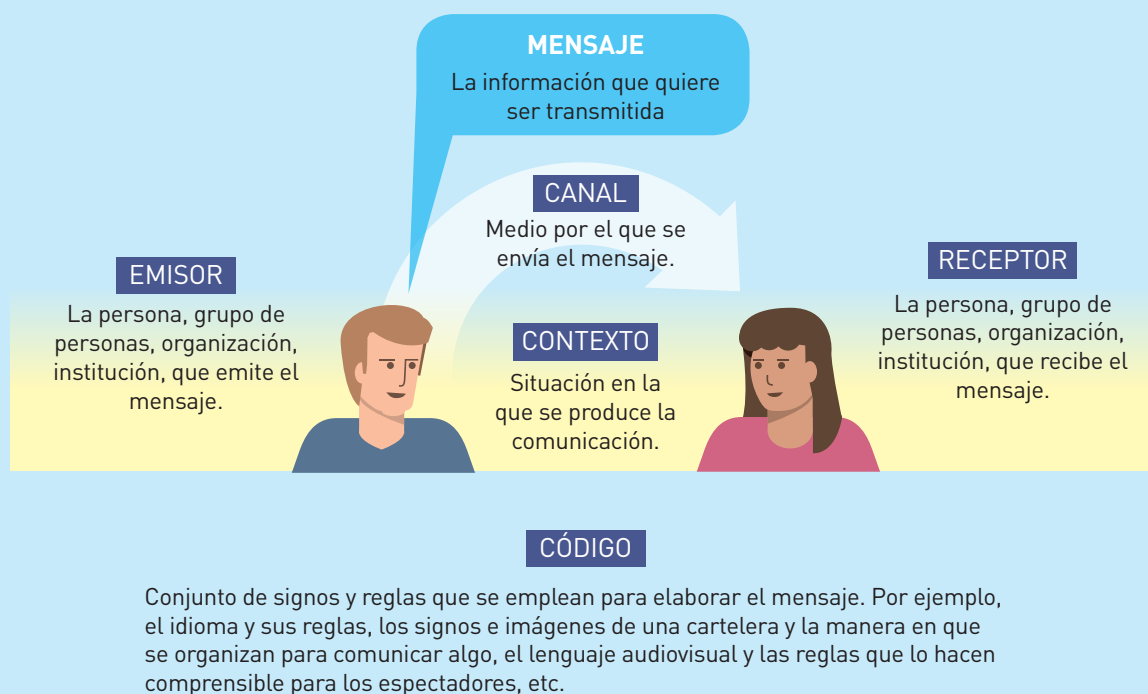
Muchas veces creemos que por emitir un mensaje a uno o más receptores ya nos estamos comunicando. Sin embargo, puede haber dificultades, interferencias o fallas que impidan que el mensaje llegue a destino o sea comprendido por el o los receptores. Esta Guía puede ayudarnos a conocer estos problemas, corregirlos y mejorar la comunicación dentro y fuera de la cooperativa.



Para que haya comunicación deben existir, como mínimo, dos partes actuando.

Una transmite el mensaje (emisor), y otra lo recibe (receptor).

El mensaje debe ser comprensible, el canal debe ser el adecuado y los códigos deben ser compartidos por ambas partes.





**Algunas cosas que debemos pensar antes de enviar un mensaje para que llegue de la mejor manera a nuestros potenciales receptores y la comunicación sea efectiva:**

### ¿A quién va dirigido nuestro mensaje?



Es fundamental decidir quién o quiénes serán los destinatarios, de manera de utilizar el código y el canal más efectivos para llegar a ellos. No todos los grupos humanos se comunican de la misma manera. Por ejemplo, los jóvenes utilizando códigos y canales diferentes a los que usan los adultos. Por lo tanto, si queremos convocar a las socias y socios más jóvenes a unas jornadas de capacitación, seguramente no usaremos “usted” para dirigirnos a ellos y las redes sociales o los mensajes de texto o de Whatsapps sean los canales más adecuados. Utilizar el espacio de un programa de radio muy escuchado por los jóvenes, es también una alternativa.

### ¿Qué queremos comunicar?

Es importante definir el objetivo de nuestro mensaje para evitar confusiones o malentendidos. Por ejemplo, si el objetivo es la convocatoria a una jornada de capacitación y contamos para ello con una intervención en un programa de radio, no debemos olvidar transmitir datos fundamentales como lugar, día y hora del encuentro, a quién va dirigida la capacitación, temas que tratarán y nombre o institución de los expositores. Y dejaremos para otra ocasión información referida a otras actividades de la cooperativa, como el cronograma de entrega de semilla de alta calidad o de la toma de muestras para estudios de suelo, para evitar confundir al receptor.



### ¿Cuál es el canal más conveniente para transmitir nuestro mensaje?



Debemos considerar que el contenido y la extensión de los mensajes se adecúan mejor a unos códigos y canales que a otros. No es lo mismo informar sobre el horario y fecha de una reunión que difundir información sobre buenas prácticas de fertilización o de control de malezas. En este último caso, seguramente resulte más conveniente la publicación de un folleto o de un cuadernillo, que permita explicar con mayor extensión y profundidad un texto más complejo. Además, un folleto es algo que el receptor puede conservar en su poder y volverlo a consultar cuantas veces lo considere necesario.

### ¿Qué clase de lenguaje es mejor para comunicar nuestro mensaje?

No es lo mismo redactar una invitación a una mateada, el acta de una asamblea o la solicitud de financiamiento para un proyecto de inversión en la cooperativa. El lenguaje en cada caso será diferente porque el contenido y el receptor de nuestros mensajes también son distintos.



## LA COMUNICACIÓN INTERNA

Existe un conjunto de herramientas, estrategias y medios de comunicación que nos pueden ayudar para mantener a los socios y socias de nuestra cooperativa más y mejor informados. En este capítulo conoceremos cuáles son y cómo funcionan esos medios, pero también cómo podemos sacarle el mejor provecho posible. Aquí ofrecemos una guía práctica que nos permitirá mejorar la comunicación interna de la cooperativa y hacer más fluido nuestro trabajo cotidiano.

**E**l objetivo es que la comunicación dentro de la cooperativa contribuya a crear lazos entre los socios y generar un contacto dinámico y constante, para que todos podamos estar informados de las actividades de la asociación.

De esta manera, se fortalece el sentido de pertenencia de los socios y socias hacia la cooperativa y se estimula la participación y el compromiso, que facilitan el diálogo, el trabajo conjunto, la elaboración de propuestas comunitarias y la distribución de funciones y roles,

entre otras cosas; acciones que redundan en mejores resultados para la cooperativa y sus miembros.

A veces, para lograr una buena comunicación es necesario que utilicemos varios medios en forma simultánea. Por este motivo, los miembros de la organización debemos elaborar previamente una estrategia que incluya: la elección de las herramientas adecuadas para la comunicación que realizaremos, la organización interna para llevarla a cabo y la designación de él o los responsables de ejecutarla.

### Caja de herramientas



#### 1. MANUAL DE BIENVENIDA

Contiene instrucciones e información para los nuevos miembros, que aclaran temas relacionados con los procedimientos, reglas, horarios, políticas y reglamentos vinculados con la cooperativa.

El objetivo es darle al nuevo socio una mirada global de la institución. Podemos incluir los siguientes contenidos:

**A**

Descripción de la cooperativa. Carta de bienvenida. Historia de la cooperativa. Valores, visión y misión de la cooperativa.

**B**

Organigrama o representación gráfica de la estructura de la institución, en la que se detalla las partes que la componen, funciones y relaciones entre ellas.

**C**

Derechos y obligaciones como socios, según el estatuto y las características de la cooperativa.





## 2. CARTELERAS

Son un medio económico y atractivo de informar, que podemos colocar en distintos lugares de la sede de la cooperativa y sirven como un constante recordatorio de los mensajes. Las carteleras son efectivas siempre que las ubiquemos en un lugar concurrido o de paso y sean claramente visibles por los socios.

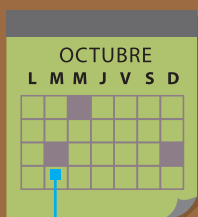
Puede incluir: informaciones legales; informaciones sociales, como reuniones, talleres, capacitaciones, cronograma de actividades, fechas de pago, fiestas, cumpleaños de socios y artículos destacados; e informaciones administrativas y comerciales, como anuncios de la cooperativa, recomendaciones, convocatorias o intercambios entre los socios, referidos a compraventa, ofrecimientos para compartir transporte, etc.

Para su eficacia, debemos tener en cuenta lo siguiente:

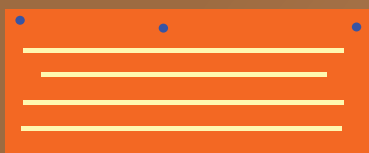
1) **Nombre:** es recomendable que lleve el nombre de nuestra cooperativa en la parte superior. Podemos pensar alguna frase que identifique a todos los miembros. Debe ser una herramienta que los socios y socias quieran ver y ayude a fortalecer su pertenencia a la cooperativa.

2) **Medidas:** las más comunes son 60 x 90 cm, 40 x 60 cm y 28 x 43 cm,

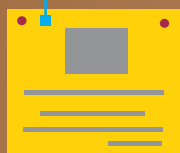
# COOPERATIVA LA NUEVA



3) **Calendario de publicaciones:** es bueno planificar los mensajes a comunicar, estableciendo un cronograma con los temas a transmitir.

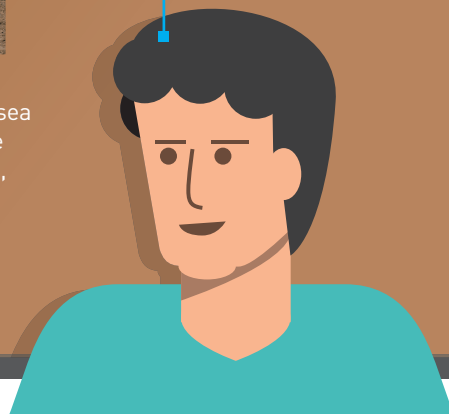


4) **Diseño:** debe ser atractivo a la vista y se la debe cuidar y proteger de los cambios del tiempo y garantizar su limpieza.



5) **Contenido:** que sea corto, claro, legible y, preferentemente, acompañado de imágenes.

6) **Responsables de la actualización:** como toda acción de comunicación, debemos proponer una persona que se encargue de esta tarea, que puede ser semanal, quincenal o diaria.





### 3. BUZÓN DE SUGERENCIAS

Es una buena manera de medir y mejorar los servicios que presta la cooperativa, ya que puede brindarnos información sobre el clima cotidiano de la asociación. Podemos dejar cerca del buzón papel y lápiz, para que los socios y socias escriban sus inquietudes. También, podemos invitar a completar una pequeña encuesta que incluya espacios para opinar libremente. Hay que tratar de que no sea muy larga porque si no poca gente querrá completarla. Es importante que respondamos a las sugerencias para mostrar que la organización recibe, presta atención y trabaja en los consejos recibidos.

### SEGUIMIENTO

En asociaciones pequeñas o medianas como las cooperativas, es suficiente con preguntarle a la gente durante la reunión si leyeron la información de la cartelera, motivarlos a leerla constantemente, hacer “propaganda” para que cada integrante sepa que allí encontrará información importante para él.

## SMS

### 4. CONTRATACIÓN DE UN SERVICIO PARA EL ENVÍO MASIVO DE SMS

Contratar el servicio de mensajes de texto o SMS es sencillo y, por sus beneficios, es relativamente económico. Se pueden comprar paquetes de mensajes por ciertos períodos de tiempo o hasta agotar su uso. Generalmente, el pago debe realizarse por adelantado, aunque eso varía de acuerdo a la modalidad de compra.

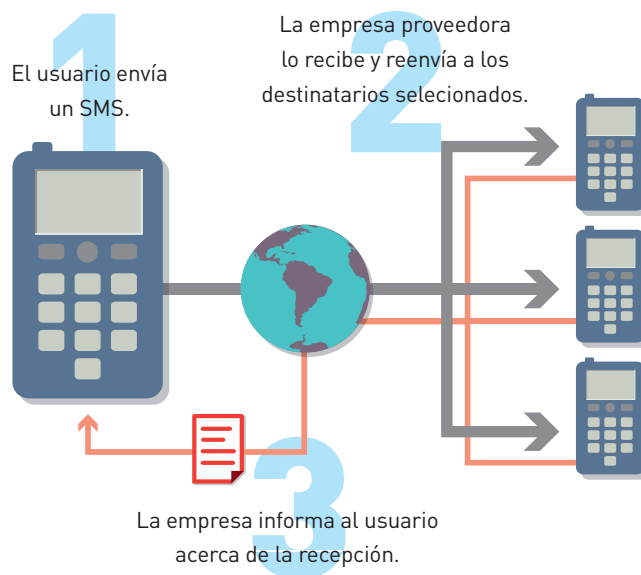
Hay muchas empresas que lo ofrecen, sólo hay que tener en cuenta que el servicio permita realizar todos los envíos desde Internet. Esto es muy útil, porque desde cualquier lugar con acceso a la red se pueden enviar los mensajes de texto sin costo adicional. Incluso, algunas empresas cuentan con una aplicación para hacer los envíos desde teléfonos celulares con Internet, sin necesidad de una computadora. Este producto cuenta también con la posibilidad de asignar una cantidad determinada de mensajes a diferentes personas para que ellos puedan enviarlos desde el lugar en el que se encuentran. El servicio también permite programar envíos en días y horarios específicos, generar grupos de envío, seleccionar personas, etc.

Siguiendo los pasos establecidos y los requisitos del proveedor para el envío de SMS, una vez que se escribe el mensaje y se seleccionan y/o cargan los teléfonos de los destinatarios, el sistema realiza un envío automático y, en el momento, informa sobre la recepción de los mismos.

### BENEFICIOS

- ▶ Programación de los envíos según destinatario, día y horario.
- ▶ Seguimiento e informe de la recepción de los mensajes.
- ▶ Reducción de costos destinados a la comunicación.

### PASOS DEL ENVÍO



### EMPRESAS QUE PRESTAN ESTE SERVICIO:

#### NSS SA (Iplan)

Reconquista 865, Piso 2° (1003)  
CABA  
Tel. 011 5031-6300  
Mail: cybarra@iplan.com.ar

#### CONSULTORA INTEGRAL SRL

Alsina 1760, 1° piso Of "6"  
CABA  
Tel. (011) 3221-1852  
Mail: carlosantunez@bicargentina.com.ar

#### SKILLMEDIA SRL (SMS Masivos)

Av. Scalabrini Ortiz 1987  
PB Dpto "C" (1425) CABA  
Tel. 011 4793-8746  
Mail: info@smsmasivos.com.ar

#### SMS SMART (Kernel Informática)

Av. Alberdi 11 - (2013) Rosario -  
Pcia. Santa Fe  
Tel. (0341) 4388479  
Mail: info@kernelinformatica.com.ar  
sistemas@kernelinformatica.com.ar

#### TELEPROM

Rodríguez del Busto 3329, PB  
- Barrio Tablada Park (5009)  
Córdoba  
Tel. (0351) 482-8500  
Mail: ventas@teleprom.com

## 5. REUNIONES



Sirven para brindar información y generar la participación, el intercambio de opiniones y la difusión de objetivos de la cooperativa; una organización que agrupa personas detrás de los mismos fines. Las reuniones resultan particularmente efectivas para favorecer la cohesión integral de la organización, ya que permiten que miembros de distintos ámbitos o áreas se interioricen sobre el trabajo de los demás, profundizando el conocimiento de la institución y de las personas que la integran.

### ¿Cómo armar reuniones efectivas?

1. Trabajando especialmente en la invitación y difusión de la reunión.



2. Planificando las reuniones en días y horarios que permitan la participación de todos los socios y socias.



3. Utilizando un lenguaje inclusivo que involucre a todos los participantes, por ejemplo, incorporando la expresión "socios y socias" o "productores y productoras" en todas las comunicaciones.



### Las reuniones con los socios y socias permiten:



A. Compartir conocimientos acerca de un tema o problema determinado.



B. Hacer circular información útil para las personas involucradas.

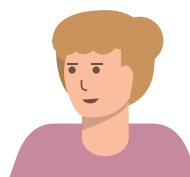


C. Aportar ideas y tratar temas en forma colectiva.



D. Afianzar los vínculos individuales y grupales, en el encuentro cara a cara.

4. Siendo creativos a la hora de presentar temas, por ejemplo, incluyendo afiches, pantallas, músicas o videos, que ayuden a captar y mantener la atención de los asistentes.



5. Estimulando el compromiso de los socios y socias con la participación. Preguntar por quiénes no han venido y cuáles fueron las razones de su ausencia, así como llamarlos o visitarlos, puede ser una forma de involucrarlos.



6. Atendiendo a los gustos de los miembros de la cooperativa con el fin de amenizar la reunión. Por ejemplo, si les gusta el folclore, podría ser esa música la que acompañe los momentos previos a la reunión.



Es importante que las reuniones se realicen con cierta regularidad, estableciendo una frecuencia determinada, por ejemplo, cada quince días, un mes, etc. Es fundamental que el cronograma de encuentros, es decir, las fechas y horarios, se establezcan de manera consensuada entre todos los socios y socias, teniendo en cuenta la disponibilidad de la mayoría. De esta manera, todos podremos organizarnos con tiempo y comprometernos a la participación.



## 5. ASPECTOS A CONSIDERAR ANTES DE LA REUNIÓN

### La participación

Es necesario que tengamos en cuenta la totalidad de los miembros de la cooperativa a la hora de organizar una reunión. Muchas veces descontamos que un miembro no irá a la reunión porque nunca asiste y, por comodidad, dejamos de invitarlo. Otras veces, no evaluamos las disponibilidades horarias de los hombres y mujeres para tratar de encontrar un horario conveniente para todos.

En ocasiones hace falta un llamado telefónico o una conversación personal con un mate de por medio para animar la participación de un integrante. Debemos ser creativos para involucrar a todos los miembros.

### AVISOS A LOS PARTICIPANTES

Debemos garantizar que todos los invitados estén debidamente informados acerca de la realización de la reunión. Para eso, podemos usar los medios de comunicación más utilizados por la mayoría de los socios, para convocarlos a la reunión. Estos pueden ser:



MENSAJES  
DE TEXTO



WHATSAPP



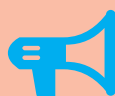
LLAMADAS  
TELÉFONICAS



RADIO  
LOCAL



VOLANTES



ALTO PARLANTE  
CALLEJERO

¿Cómo aviso?

¿Cuántos vienen?

¿Cómo los motivo?

¿Dónde y cuándo será?

¿Cuál será la agenda?

¿Qué temas tocaremos?



Nuestra misión como organizadores y gestores de la cooperativa es cuidar que la participación a las reuniones sea la mayor posible siempre.

Es clave insistir con paciencia y utilizando nuevos mecanismos de comunicación para atraer a todos aquellos que no asisten a las reuniones.

### Seguimiento

Quien realice la invitación debe asegurarse de que el mensaje se recibió correctamente y que las personas están informadas acerca de la reunión. No es necesario que chequeemos la recepción del mensaje entre todos los invitados. Alcanza con que tomemos una muestra del total, para confirmar la recepción.

Otra alternativa es utilizar una herramienta de comunicación diferente a la usada para enviar el mensaje. Si, por ejemplo, se invitó a través de mensajes de texto, podemos realizar una llamada telefónica.

Esta acción no sólo nos permitirá saber si el mensaje se recibió correctamente sino que el invitado sentirá que lo tenemos en cuenta.





## Lugar, fecha, horario y duración del encuentro

Idealmente, una reunión no debería durar más de 2 horas. Las personas que participamos de estos encuentros dejamos de realizar otras actividades para asistir a ella. Al momento de establecer el horario de una reunión, debemos tener en cuenta que la convocatoria afecte lo menos posible las actividades cotidianas de los socios y socias. Podemos pedir a los participantes del encuentro que propongan días y horarios de su preferencia y organizar las siguientes reuniones teniendo en cuenta esto.

Si es posible, establecer la fecha de la reunión con 15 días de anticipación como mínimo, para que puedan enviarse las invitaciones o avisos a los participantes en un plazo razonable.

## Agenda / Programa

La reunión no puede ser improvisada. Debemos tener claridad respecto de los temas a tratar y ser muy cuidadosos para que cuestiones del día o coyunturales no ocupen ese tiempo. Lo ideal es armar un programa con los temas, ordenándolos por prioridad. Al terminar el encuentro, los temas y las respuestas buscadas deben haber sido tratados, y debemos dejar establecido el día y el horario de la siguiente reunión.



## POSIBLES TEMAS DE REUNIÓN

Informar acerca de los avances de alguna negociación con el Gobierno.

Informar acerca de alguna contratación.

Celebrar alguna fecha especial: día del cañero, aniversario de la cooperativa, cumpleaños de algún miembro.

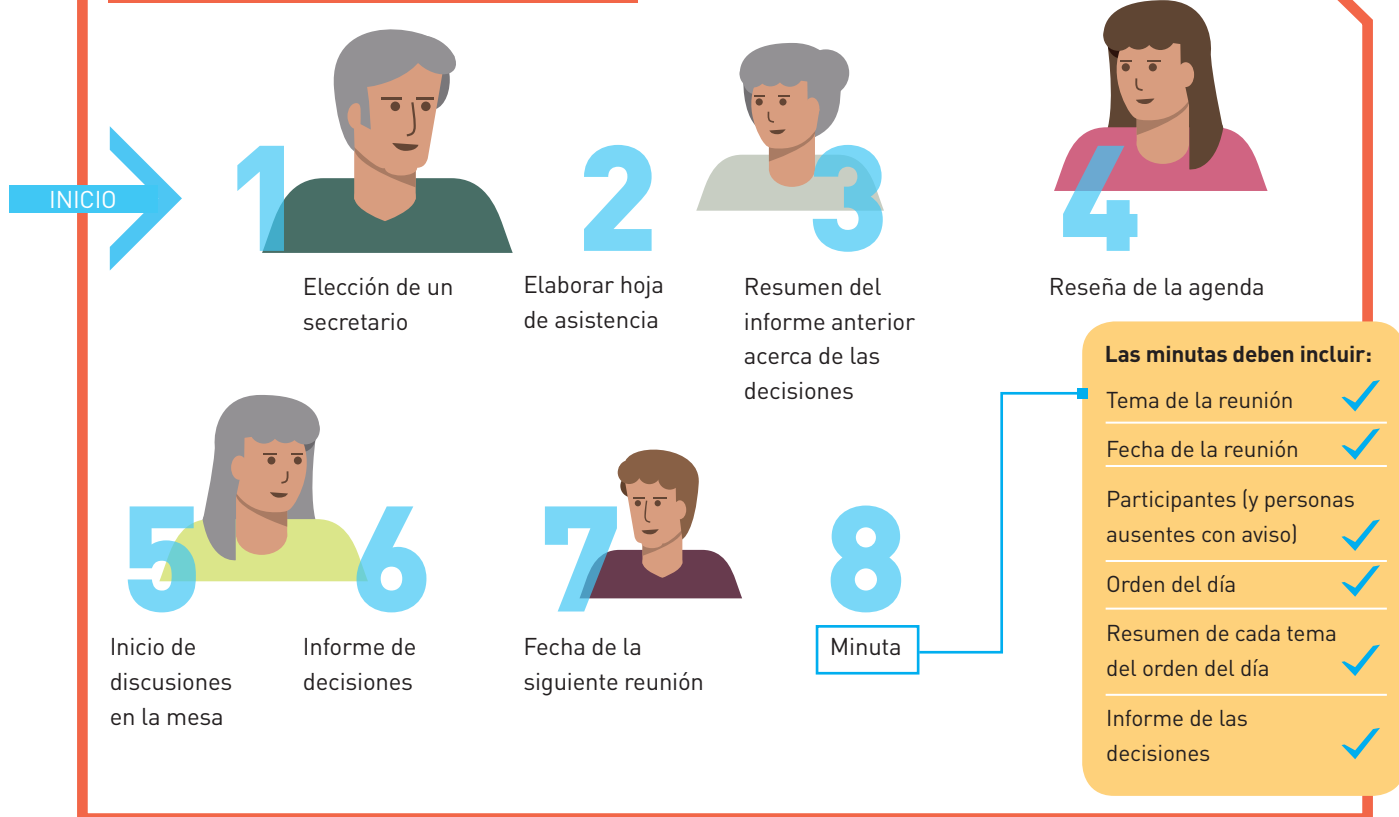
Presentar balances de resultados.

Celebrar comienzo o fin de zafra.

Presentar algún producto nuevo adquirido recientemente.

Presentar algún nuevo medio de comunicación instalado. Por ejemplo, la cartelera.

## DISTINTAS INSTANCIAS EN UNA REUNIÓN





## ASPECTOS A CONSIDERAR DURANTE LA REUNIÓN

Una buena idea es comenzar la reunión con una charla que permita a cada socio o socia presentarse brevemente. Así, las personas nuevas podrán conocer al otro.

En caso de que se realicen varias reuniones, las decisiones tomadas en encuentros anteriores podrán ser repasadas para refrescar la memoria de los participantes o bien para conocer su evolución.

Antes de llegar al tema principal, es conveniente que resumamos brevemente la agenda del día, indicar el tiempo que se dedicará a cada tema y nombrar a las personas que participarán en la reunión.

Es útil hacer una “hoja de asistencia” para saber la cantidad de personas presentes en cada reunión y el nivel de participación que hay en la cooperativa.

Los temas importantes de la agenda deben ser tratados al comienzo, cuando todos estamos concentrados.

Debemos escribir las decisiones más importantes que se tomaron durante el encuentro en un informe de decisiones que servirá para llevar un seguimiento de los temas tratados y acordados.

Es importante que aprovechemos la presencia de todos los socios para decidir la fecha de la próxima reunión.



## 6. CORREO ELECTRÓNICO (E-MAIL)

El correo electrónico permite personalizar los envíos y sirve tanto para los grupos internos como para los externos. El mail es más informal que la carta y le aporta rapidez a la comunicación.

Es un servicio de red digital que permite a los usuarios enviar y recibir mensajes (también denominados mensajes electrónicos o cartas digitales) mediante sistemas de comunicación electrónica. Por medio de mensajes de correo electrónico podemos enviar, no solamente texto, sino todo tipo de documentos digitales dependiendo del sistema que se use.

**Escritura del mensaje:** Se pueden mandar mensajes entre computadoras personales o entre dos terminales de una computadora central. Los mensajes se guardan en un buzón. Cuando una persona decide escribir un correo electrónico, su programa (o correo web) le pedirá como mínimo tres cosas:

- 1 **Destinatario:** una o varias direcciones de correo a las que ha de llegar el mensaje.
- 2 **Asunto:** una descripción corta del tema del mensaje que verá la persona que lo reciba antes de abrir el correo.
- 3 **El propio mensaje:** puede ser un texto y no hay límite de tamaño.

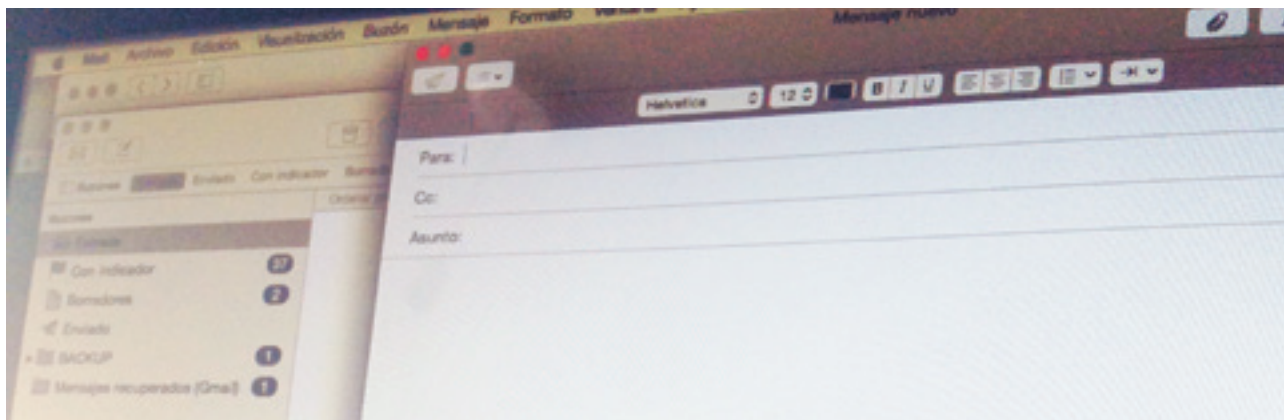
Además del campo Para existen los campos CC y CCO, que son opcionales y sirven para hacer llegar copias del mensaje a otras personas:

**Campo CC (con copia):** quienes estén en esta lista recibirán también el mensaje, pero verán que no va dirigido a ellos, sino a quien esté puesto en el campo Para.

**Campo CCO (con copia oculta):** hace que los destinatarios reciban el mensaje sin aparecer en ninguna lista. Por tanto, el campo CCO nunca lo ve ningún destinatario.

**Campo Responder:** dirección dónde el emisor quiere que se le conteste. Muy útil si el emisor dispone de varias cuentas.

**Campo Fecha y hora del mensaje:** fecha y hora de cuando se envió el mensaje. Si el sistema que envía el mensaje tiene la fecha y hora equivocadas, puede



Para que forme parte de una herramienta de comunicación institucional de la cooperativa debe ser gestionado desde una casilla única, desde donde se informe adecuadamente.

**Enviar**

**Para:** info@do.com, fernandogimenez  
**CC:** juan@campo.org  
**CCO:** organizacion@tiempo.org  
**Asunto:** Fechas de pmas reuniones  
**Responder:** newsletter@regionales.com.ar

**B I U**

Hola Equipo  
 A continuación detallamos....

**Para:** en este campo se escribe la dirección de correo del destinatario. Si el destino son varias personas, normalmente se puede usar una lista con todas las direcciones, separadas por comas o punto y coma.

**Archivos adjuntos:** esto permite enviar datos informáticos. Esto permite traspasar datos informáticos de cualquier tipo mediante el correo electrónico (fotos, videos, otros archivos, etc.).

#### Un ejemplo:

Ana escribe un correo electrónico a Beatriz, la técnica especialista en estudios de suelo, para hacerle una consulta sobre el cronograma de tomas de muestras de suelo en las fincas de algunos socios de la cooperativa. Carlos y David quieren recibir una copia del mensaje para intervenir en la coordinación de las tomas de muestras, así que Ana los incluye en el campo CC. Por otra parte, Ana envía una copia del mensaje a Esteban, integrante de otra cooperativa que quisiera conocer el mecanismo de coordinación de dicho estudio, pero no participa de las conversaciones. Entonces, Ana lo incluye en el campo CCO para que reciba una copia de esta comunicación, sin que los demás puedan verlo. Cuando los demás participantes de la conversación respondan a todos, Esteban no estará incluido en esta lista.



## 7. BOLETÍN O NEWSLETTER

Es una herramienta muy práctica para la difusión de información. Puede ser impreso o digital. Los bajos costos y la facilidad de distribución hacen que el soporte digital (Internet) muchas veces sea el más conveniente y rápido. Sin embargo, su efectividad depende del uso de tecnologías digitales tanto del emisor como del receptor. Implica además el acceso a esos medios: computadora, conexión a Internet, base de datos con mails de contacto.

De acuerdo al tipo de información que incluya, el boletín puede informar a varios grupos de interés al mismo tiempo. Por eso se recomienda que contenga secciones, claramente identificadas, que le permitan al lector reconocer dónde está la información que le interesa y comenzar la lectura por allí. Ejemplo de secciones: Capacitaciones, Noticias del sector, Eventos sociales, etc.



## 8. REVISTA

Es un medio de información eficaz para trabajar con mayor profundidad la información y las temáticas que interesan a la cooperativa. Se puede recurrir a gráficos e imágenes. No obstante, es una herramienta difícil de encarar por su alto costo y porque requiere disponer de una estrategia de distribución del material impreso. Sin embargo, se podría contar con una revista digital. A diferencia del Boletín, los artículos publicados en una revista tienen una mayor extensión.

## LA COMUNICACIÓN EXTERNA

La cooperativa es parte fundamental de la comunidad, sus actividades deben darse a conocer para fomentar la participación de las personas en ella, generar un sentido de pertenencia al grupo y afianzar su reconocimiento como institución. Y para lograr esto, la comunicación es el camino.

Una cooperativa aislada de la comunidad, que no abra sus puertas a las personas, que no dialogue con los vecinos, que no cuente lo que está haciendo a través de distintos medios, difícilmente logre crecer, afianzarse y darse a conocer.

**E**n este capítulo, presentaremos una serie de herramientas que ayudará a la cooperativa a estar más y mejor comunicada con la comunidad a la que pertenece. A través de esas herramientas, la cooperativa podrá generar mensajes para crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes actores sociales como así también para proyectar una imagen favorable.

Los medios masivos de comunicación, como la televisión, la radio, la prensa, serán de una gran ayuda en este sentido. Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación también están presentes en este capítulo. Como institución, debemos aprender a relacionarnos con ellas y hacer uso de sus posibilidades, porque nos ofrecen nuevos “modos de

estar juntos”.

### 1. MEDIOS MASIVOS

#### Radios Locales



Las radios locales se pueden usar para convocar a los socios a las reuniones, difundir el trabajo de la cooperativa, invitar a los eventos que organizan, etc., ya que están muy comprometidas con la comunidad, sus intereses y actividades, y todos las escuchan.

Además, la difusión en ellas sirve para atraer a potenciales socios que de este modo se informan sobre las actividades de la cooperativa y pueden interesarse, acercarse y participar.

### ¿Cómo logramos la difusión?



Es muy útil para la cooperativa tener un trato fluido y cotidiano con los dueños y el personal de las diferentes radios, a fin de comprometerlos con el proyecto y los objetivos de la institución para que ayuden a la difusión efectiva y lograr que emitan nuestras noticias y comunicaciones la mayor cantidad de veces posible. Se

los puede invitar a conocer la cooperativa, las actividades que allí se realizan y los socios que la integran. También sugerimos relevar periódicamente las radios que están funcionando y sus respectivos contactos. Al final de esta Guía encontrarán un listado de radios con cobertura en las zonas de cada cooperativa.

## 2. REDES SOCIALES



Las redes sociales son espacios de intercambio de información y generación de relaciones a través de Internet y cada vez tienen mayor importancia. Las relaciones que surgen en estos espacios pueden ser de distinto tipo: amistad, parentesco, intereses comunes, o las que se derivan de compartir conocimientos.

Sin duda se han convertido en ámbitos donde podemos interactuar con otras personas para la socialización y producción de conocimiento. Su éxito se debe a que son herramientas que reúnen todas las facilidades que ofrece Internet y brindan un original sistema de comunicación. Además, la interacción a través de estas redes se realiza sin costo extra por fuera del abono de Internet.

### Las redes sociales permiten:



A. Generar vínculos.



B. Interactividad.



C. Compartir contenidos multimediales.



D. Actualización permanente.

### Las redes sociales más usadas son:



**Facebook:** es la red social más utilizada hoy en la Argentina. Nació como un sitio para los estudiantes de la *Universidad de Harvard*, pero que en la actualidad admite

la incorporación de todo aquel que disponga de una cuenta de correo electrónico. Es un espacio personalizado y muy fácil de usar.

Es ideal para estar en contacto con amigos, familiares, e incluso, entre personas que no se conocen, pero que comparten gustos o intereses, estudian o estudiaron en la misma escuela o universidad, viven en la misma ciudad, país o región. *Facebook* permite compartir vivencias, actividades, fotos, videos, enlaces, entre otras cosas.



**Twitter:** es una red de comunicación e información basada en mensajes de hasta 140 caracteres, llamados "tuits". Es una forma fácil

de publicar y recibir información en tiempo real. A diferencia de otras redes sociales, los usuarios de *twitter* pueden seguir libremente las publicaciones de cualquier usuario.



**Google+:** es la integración social de los distintos productos de *Google*, donde un usuario puede interactuar con sus contactos y los contenidos que generan.



**YouTube:** si bien no fue pensado como una red social, es una plataforma gratuita donde los usuarios pueden subir y compartir videos. Contiene clips o fragmentos de películas,

series, videos deportivos y de música, pasatiempos y toda clase de filmaciones caseras personales. Acepta una gran variedad de formatos usados por cámaras digitales y teléfonos celulares.





## Sugerencias para usar *Facebook* Nuestra Cooperativa puede:

# 1

**Crear un perfil personal** (como si fuera una persona), administrado por un/varios responsable/s, encargados de la selección, adecuación y carga del material publicado, así como de responder las preguntas y/o intervenciones de los distintos “amigos” del perfil.

### VENTAJAS

- ▶ Los interesados en el perfil envían “solicitudes de amistad” que el administrador acepta o rechaza, de acuerdo a si le interesa o no que esa persona participe de la interacción de su página.
- ▶ El administrador puede limitar la información que cada uno de sus “amigos” puede ver de todo lo que publica en su página.
- ▶ Puede controlar lo que sus “amigos” publican en su página antes de que se difunda y eliminarlo si considera que no es adecuado.
- ▶ También puede invitar a personas que sean de interés para formar una red propia. Por ejemplo, integrantes de nuestra cooperativa, técnicos que nos asistan, funcionarios locales, periodistas locales, etc.

### DESVENTAJAS

- ▶ Tiene un límite de “amigos” para aceptar (5000). En caso de superar ese límite, el usuario podrá transformarse en página de *Facebook*. Ver más abajo.
- ▶ No recibe estadísticas sobre los alcances de sus publicaciones entre sus “amigos”, solo la cantidad de comentarios o “me gusta”.

# 2

**Crear un perfil empresarial** (como si fuera un negocio o personaje), administrado también por un responsable encargado del material y las respuestas.

### VENTAJAS

- ▶ Los interesados ingresan a la página simplemente poniendo “Me gusta” en el perfil.
- ▶ El administrador recibe estadísticas de lo que se publica: actividades, interacciones, perfil de los usuarios de la página, etc. Esto permite mejorar las publicaciones para que el interés en el perfil no decaiga.

### DESVENTAJAS

- ▶ No hay un control de los “amigos” que ingresan a la página ni de sus publicaciones en ella.
- ▶ Toda la información es pública, es decir, cualquiera puede acceder y disponer de ella.



# 3

**Crear un grupo de Facebook:** es un espacio pensado para que las personas intercambien opiniones acerca de intereses comunes. Cualquier persona puede crear un grupo.

## VENTAJAS

- ▶ **Privacidad:** además de la configuración "Público", existen otras opciones de privacidad disponibles para los grupos. En grupos cerrados, las publicaciones solamente están visibles para los miembros del grupo.
- ▶ **Público:** se puede modificar la privacidad del grupo para que los administradores deban aprobar o agregar a los miembros. Cuando un grupo alcanza un determinado tamaño, se comienzan a limitar algunas funciones. Los grupos más útiles suelen ser los que se crean con un pequeño número de personas conocidas.
- ▶ **Comunicación:** en los grupos, los miembros reciben notificaciones de forma predeterminada cuando algún miembro publica una entrada en el grupo. Los miembros del grupo pueden participar en *chats*, subir fotos en los álbumes compartidos, colaborar en documentos e invitar a todos los miembros que son amigos a eventos del grupo.



# 4

**Página en Facebook:** el paso siguiente para perfeccionar el uso de Facebook como herramienta de comunicación, es la creación de una página en Facebook.

## VENTAJAS

- ▶ La cantidad de "amigos" a los que se puede aceptar es ilimitada.
- ▶ Ofrece variadas estadísticas sobre quienes se comunican con la página.
- ▶ Con una pequeña inversión se pueden promocionar las publicaciones logrando un alcance mayor al de los "amigos" de la página.



### 3. WEB

La página Web puede tener varios usos: como medio de comunicación para diversos temas, promocionar acciones, dar a conocer eventos importantes, ver un video, leer un reporte, ver fotos, etc.

Para realizar una página WEB propia, se debe contar con un conocimiento específico de programación y diseño, así como un servidor que permita alojar el dominio.

Para las cooperativas puede ser de utilidad de diferentes maneras, por ejemplo, para dar a conocer la organización, ofrecer servicios, publicar eventos y actividades; datos de contacto, novedades, etc.

El PROICSA cuenta con una página web donde uno puede acceder ingresando a: **[www.proicsa.gob.ar](http://www.proicsa.gob.ar)**.



En ella se publica todo tipo de información referida al PROICSA: sus objetivos, sus servicios, las novedades, los eventos (capacitaciones, jornadas de actualización, cursos, reuniones, etc.).

Una de las características de esta Página Web es la posibilidad de administrar sus contenidos. Es decir, que tanto el equipo de comunicación como cualquier miembro que cuente con un usuario y password, puede crear, gestionar, moderar y/o administrar cualquier contenido referido al Programa.

El objetivo a mediano plazo de esta poderosa herramienta de comunicación es que las cooperativas se apropien de ella, puedan

administrar contenidos y subir a la página toda información pertinente a sus actividades.

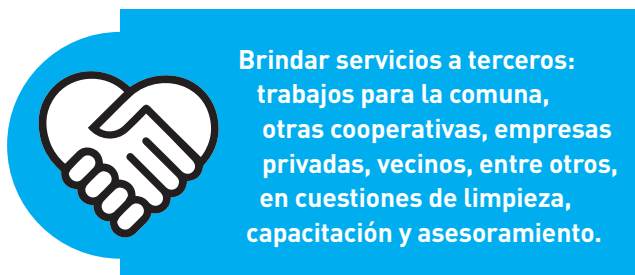
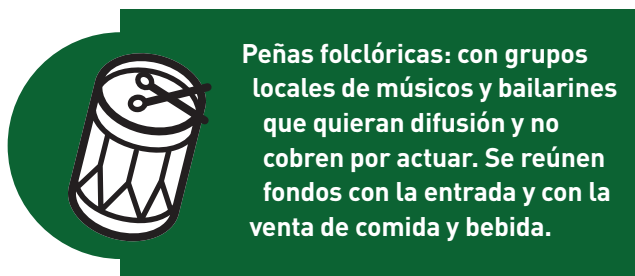
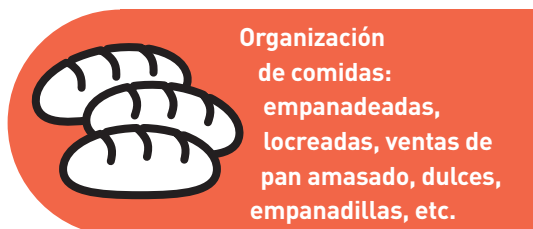
Para ello la Página Web del PROICSA creó una **sección especial para las cooperativas**. En ella, cada organización dispondrá de una página especial que será exclusiva de ella, para dar a conocer sus actividades, subir fotos, poner datos de contacto y demás.

Para acceder a ese servicio, el PROICSA les dará un **usuario** y un **password** a cada una de las cooperativas y las capacitará para que puedan cargar información.

#### 4. OTRAS ACTIVIDADES

La cooperativa puede ser un espacio para generar otras actividades que sirvan para promover el contacto directo entre los socios y socias, establecer vínculos con otros actores de la comunidad de la que la cooperativa forma parte, difundir las acciones que se llevan adelante para darle visibilidad a la institución, generar recursos, entre otras cosas.

Esas actividades pueden ser:





## Detalle de Emisoras de Radio de Tucumán

| IDENTIFICACIÓN                             | CALLE Y N°                           | DPTO.       | LOCALIDAD         |
|--------------------------------------------|--------------------------------------|-------------|-------------------|
| FM LRK824 - Ferreyra, Antonia Carmen       | Pje Granaderos esq. Gral. Savio, S/N | Río Chico   | Aguilares         |
| FM LRK973 - Sosa, Walter Roberto           | Aguado, 920                          | Río Chico   | Aguilares         |
| FM LRK972 - Ferreyra, Cristhian Sebastián  | Gorriti, 1942                        | Río Chico   | Aguilares         |
| FM LRK969 - Rodríguez, Sandra Marcela      | Pje 25 de Mayo, 1330                 | Río Chico   | Aguilares         |
| FM LRK970 - Tejeda, Teresa                 | Alejandro Aguado, 920                | Río Chico   | Aguilares         |
| FM LRK391 - Robledo, Antonio               | Gral. Roca, 184                      | Leales      | Aguilares         |
| FM LRK805 - FM Maranata                    | Juan XXIII, 746                      | Leales      | Aguilares         |
| FM LRK802 - Sánchez, Eduardo Rubén         | 24 de Septiembre, 1224 - 1er. P.     | Chicligasta | Concepción        |
| FM LRK804 - Frontini, Gladys Patricia      | 24 de Septiembre, 1224               | Chicligasta | Concepción        |
| FM LRQ348 - Palligas, Juan Fernando        | España, 1083                         | Chicligasta | Concepción        |
| FM LRK983 - Robra, Abel Orlando            | Gral. Savio, 265                     | Chicligasta | Concepción        |
| FM LRQ352 - Milenia Pop Latina             | Rivadavia, 113                       | Chicligasta | Concepción        |
| FM LRK978 - Granado, Juan Carlos           | Gral. Savio, 265                     | Chicligasta | Concepción        |
| FM LRQ317 - Robra Prieto, Plinio José      | San Lorenzo, 149 - 1er P.            | Chicligasta | Concepción        |
| FM LRK982 - Metro Radio                    | Shipton, 2396                        | Chicligasta | Concepción        |
| FM LRK977 - Orellana, Alicia Natalia       | San Martín, 2545                     | Chicligasta | Concepción        |
| FM LRK323 - FM La Pulpera                  | Rivadavia, 470                       | Famaillá    | Famaillá          |
| FM LRK799 - Matías, Jesús Alberto          | Sarmiento, 38                        | Famaillá    | Famaillá          |
| FM LRK986 - Gil Pereira, Néstor            | Colonia 5 esq. Calle 38, S/N         | Famaillá    | Famaillá          |
| FM LRK995 - Martino, Miguel Ángel          | San Martín, 3ª Cuadra                | Cruz Alta   | Los Ralos         |
| FM LRQ747 - FM 88.7                        | Ruta 312, KM 38                      | Trancas     | Potrero Grande    |
| AM LRA15 - Radio Nacional Tucuman          | San Martín, 351 4to P.               | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| AM LV12 - Radio Independencia              | Laprida, 530 PB                      | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| AM LV7 - Radio Tucumán                     | Mendoza, 273                         | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| AM LRK204 - Radio 21 - AM 1120             | San Martín, 610 6° 6                 | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM LRK381 - Radio Mitre Tucumán            | 25 de Mayo, 474 "G"                  | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM LRK394 - FM Recuerdo 106.1              | San Martín, 610                      | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM LRK797 - Rolandi, Miriam Edith          | Próspero García, 175                 | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM LRF754 - Olarte, Gustavo Aníbal Gabriel | Próspero García, 175                 | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM LRK966 - Rez Masud, Sergio              | San Martín, 1068                     | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM LRQ316 - Garretón, Carolina del Huerto  | Jujuy, 62 8° B                       | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM LRQ318 - Robra Prieto, Plinio José      | Crisóstomo Álvarez, 378              | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM LRQ305 - Garretón, Miguel Ángel         | Jujuy, 62 8° B                       | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM LRQ303 - Helguera, Agustina Mercedes    | 25 de Mayo, 474 "G"                  | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM LRK999 - Rez Masud, Sergio              | San Martín, 1068                     | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM LRQ309 - Olarte, Gustavo Aníbal Gabriel | Próspero García, 175                 | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM LRQ419 - FM 106.9                       | 9 de Julio, 1536                     | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM LRK990 - FM 103.9                       | 25 de Mayo, 474 "G"                  | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM 97.1 América                            | Próspero García, 175                 | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM Ex FM 9 de Julio - Antena 8             | San Martín, 631 4° "D"               | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM FM 99.9 Regional                        | Laprida, 530                         | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM FM Metropolitana                        | Muñecas, 85 3° B                     | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM Galaxi                                  | Muñecas, 85                          | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM La Red 92                               | 25 de Mayo, 474 "G"                  | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM Radio Contacto                          | Crisóstomo Álvarez, 378              | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM Sensaciones                             | 24 de Septiembre, 582 2° B           | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM Urbana FM Stereo                        | Próspero García, 175                 | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM Universidad Nacional Tucumán            | 25 de Mayo, 265 3er P.               | Capital     | S.M. de Tucumán   |
| FM LRQ358 - Spuches, Daniel David          | 24 de Septiembre, 951                | Leales      | S. Rosa de Leales |
| FM LRK798 - Casmuz, Víctor Abel            | Belgrano esq. 25 de Septiembre, S/N  | Simoca      | Simoca            |
| FM LRK388 - FM Fantasía                    | Balcarce, 286                        | Tafí Viejo  | Tafí Viejo        |
| FM LRK796 - Arroyo, Cristina del Vallev    | San Martín, 145                      | Trancas     | Trancas           |
| FM Municipalidad de Trancas                | Reverendo Urbanc, 200                | Trancas     | Trancas           |
| FM FM del Jardín                           | Av. Aconquija, 1978 1°               | Yerba Buena | Yerba Buena       |



| TELÉFONO                                            | MAIL                                                             |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| (03865) 15400725   483290                           | fmdelsur95.1@hotmail.com                                         |
| (03865) 15562213                                    | radioidentidad1055@hotmail.com                                   |
| (03865) 483737                                      | lamusic104@hotmail.com                                           |
| (03865) 482549                                      | radiofmaguilares@yahoo.com.ar                                    |
| (03865) 482030                                      | radioidentidad1055@hotmail.com                                   |
| (0381) 4820224                                      | fmbellavista@hotmail.com                                         |
| (0381) 154821061                                    | andresal2001@yahoo.com.ar                                        |
| (0385) 424434                                       | radiomediterranea@yahoo.com.ar                                   |
| (03865) 421747                                      | radiomediterranea@hotmail.com                                    |
| (03865) 423517   15414199                           | palligasj@hotmail.com                                            |
| (0381) 4210695   154541417                          | abelrobra@gmail.com                                              |
| (03865) 423894   15432541                           | fmmillenia@hotmail.com                                           |
| (03865) 421661   423399                             | universal1007@argentina.com                                      |
| (0381) 6136583                                      | pjrobra@gmail.com                                                |
| (03865) 426725   538534                             | metroradios@yahoo.com.ar                                         |
| (03865) 424692                                      | vipsystemsproducciones@gmail.com                                 |
| (0381) 4544733                                      | germanvaldeztucuman@hotmail.com                                  |
| (03863) 461120                                      | albertomatias@arnetbiz.com.ar                                    |
| (0381) 5944600                                      | nestorpereira@gmail.com                                          |
| (03869) 491188                                      | concienciafm4@hotmail.com                                        |
| (0381) 154137177                                    | danisanchez2011@gmail.com                                        |
| (0381) 4302409   4226831   4310131   (011) 56325979 | tucuman@radionacional.gov.ar   ramirorearte@radionacional.gov.ar |
| (0381) 4845100   4845106                            | comercial@lv12.com.ar   carloscorrales@lv12.com.ar               |
| (0381) 4975271                                      | rpmproducciones50@yahoo.com.ar   lv7am930@gmail.com              |
| (0381) 4111389   4111247                            | germanvaldeztucuman@hotmail.com                                  |
| (0381) 6068909                                      | pautaelecciones@aire25.com                                       |
| (0381) 4544733                                      | germanvaldeztucuman@hotmail.com                                  |
| (0381) 4284083                                      | sosamedios@yahoo.com.ar                                          |
| (0381) 4284083                                      | sosamedios@yahoo.com.ar                                          |
| (0381) 1155430099                                   | sergiorezmasud@hotmail.com                                       |
| (0381) 155441775   154485247                        | fmromance@tucbbs.com.ar                                          |
| (0381) 4210761   4210695                            | abelrobra@gmail.com                                              |
| (0381) 155441775   154485247                        | fmromance@tucbbs.com.ar                                          |
| (0381) 4218700                                      | fcornejo@aire25.com.ar                                           |
| (0381) 1155430099                                   | sergiorezmasud@hotmail.com                                       |
| (0381) 4284083                                      | sosamedios@yahoo.com.ar                                          |
| (0381) 4297697                                      | czelaya846@yahoo.com.ar                                          |
| (0381) 4218700                                      | fcornejo@aire25.com.ar                                           |
| (0381) 4284083                                      | sosamedios@yahoo.com.ar                                          |
| (0381) 4308802/8790                                 | antena@antena ocho.com.ar                                        |
| (0381) 4845100   4845106                            | comercial@lv12.com.ar   carloscorrales@lv12.com.ar               |
| (0381) 4225039                                      | lametro935@gmail.com   isauromartinez@arnetbiz.com.ar            |
| (0381) 155038634                                    | radiolacompanera@gmail.com                                       |
| (0381) 4218700                                      | fcornejo@aire25.com.ar                                           |
| (0381) 4210695                                      | abelrobra@gmail.com                                              |
| (0381) 155033458   4301040                          | fmsensaciones95.1@gmail.com                                      |
| (0381) 4284083                                      | sosamedios@yahoo.com.ar                                          |
| (0381) 4302766                                      | publicidadradiount@gmail.com                                     |
| (0381) 153529576                                    | keyzurdo27@gmail.com                                             |
| (03863) 481031                                      | stc-tuc@hotmail.com                                              |
| (0381) 4250789   154662800   4307359                | eduval@gmail.com                                                 |
| (03862) 41229                                       | lrk_796@yahoo.com.ar                                             |
| (03862) 421126                                      | tunisal@hotmail.com   radiosanfrancisco88.7@hotmail.com.ar       |
| (0381) 4255720                                      | radiodeljardin@hotmail.com                                       |



# PROICSA

---

PROGRAMA PARA INCREMENTAR  
LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR AZUCARERO

## **PROICSA - UCAR**

Belgrano 456 PB - CP 1092AAR  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
Contacto: Mercedes Cabanas  
e-mail: mcabanas@ucar.gob.ar  
Tel.: **(011) 4349-1950**

## **UCT - Unidad de Coordinación Territorial**

San Martín 610 5° piso Of. 4/5  
CP 4000 - San Miguel de Tucumán  
e-mail: contacto@proicsa.gob.ar  
Tel./Fax: **(0381) 430-6226**

**[www.proicsa.gob.ar](http://www.proicsa.gob.ar)**



Ministerio de Agroindustria  
Presidencia de la Nación



UNIDAD PARA EL CAMBIO RURAL



BANCO DE DESARROLLO  
DE AMÉRICA LATINA