

#### 4. Auditoría Estratégica de la Identidad Institucional

En ésta última etapa se planificó un *Control de la Aplicación del Manual*, una *Evaluación de las Respuestas del Público Interno*, un *Asesoramiento Correctivo* y una *Evaluación final de los Resultados*.

Debido a la crisis político-social-económica de finales del 2001, el Gobierno del Neuquén redujo su estructura organizacional, afectando los resultados obtenidos en la **Reglamentación de la Imagen Institucional**. Esta situación demandó al Estudio la aplicación de la tarea control q) *Asesoramiento Correctivo* en la cual fueron reformulados de los resultados de las tareas l) *Normatización de los Logotipos de las Dependencias del Gobierno*, m) *Definición de la Papelería* y n) *Creación del Manual*.

Las tareas o) *Control de la Aplicación del Manual* y p) *Evaluación de las Respuestas del Público Interno* no debieron ser ejecutadas ya que en la tarea ñ) *Distribución y Aplicación del Manual* el Gobierno no ha efectuado por el momento la total aplicación de su nueva Identidad Visual.

La Auditoría Estratégica de la Identidad Institucional de la marca finalizó el Estudio el 15 de Abril de 2002.

El Estudio ha creado las bases para que el Estado neuquino desarrolle y administre con profesionalismo y eficiencia una identidad visual moderna de su marca.

La implementación de los resultados del Estudio ha sido gradual. El Gobierno del Neuquén ha decidido aplicar el Escudo Oficial en diversas campañas publicitarias y en sus nuevas páginas web. Por el momento no ha puesto en marcha los Logotipos y la Papelería Oficial por encontrarse a la espera del tiempo oportuno para que el Sr. Gobernador decrete su aplicación debido al impacto del mismo en los públicos internos y en la comunidad.

Tec. Javier Prior



### INFORME FINAL (síntesis)

El 02 de Junio de 2001 la asistencia técnica al Gobierno del Neuquén inició sus actividades. Esta consistió en la investigación de las comunicaciones del Poder Ejecutivo de la Provincia del Neuquén y su estudio semiótico, con el que se diseñó la nueva Imagen Institucional del Gobierno del Neuquén definiendo su uso en un Manual. El Estudio fue realizado en 4 etapas.

#### 1. Análisis Situacional

En esta primer etapa se averiguó en qué contexto se encontraba la Organización y cuál es el perfil que los funcionarios del Gobierno han proyectado para la Provincia.

#### 2. Estudio Semiótico de la Identidad Organizacional.

Consistió en la segunda etapa del Estudio y su propósito fue dirigir el sentido de los discursos del Gobierno para que la Imagen Institucional fomentada sea análoga al posicionamiento pretendido por el Gobierno.

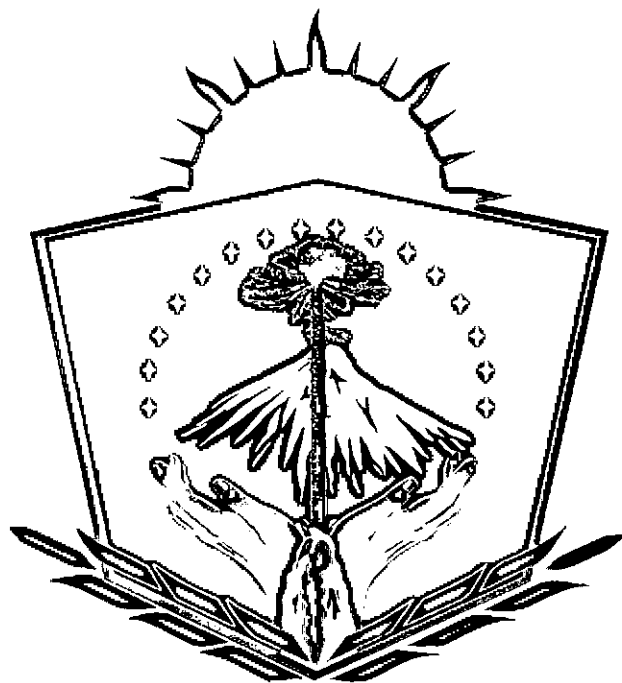
Este se inició con el **Estudio Semiótico del Escudo de la Provincia del Neuquén**, del cual se obtienen como resultado los conceptos que generan la Identidad del Gobierno (Conceptos Diferenciadores) y su articulación en el nivel axiológico (Valores de Base de la Identidad Institucional). Los valores de base fueron ubicados en el Mapa Semiótico de los Valores en el **Estudio Semiótico del Discurso del Gobierno del Neuquén** con el que se definieron sus características articulando los valores de base en el nivel narrativo (Estructura Narrativa de la marca). Estos estudios semióticos constituyeron la esencia de la asistencia técnica.

#### 3. Reglamentación de la Imagen Institucional

En la tercer etapa los valores de base adquirieron forma en una nueva Identidad Visual para el Gobierno del Neuquén. En esta etapa se definieron las **Normas de Construcción** de los principales símbolos provinciales, la nueva **Identidad Visual** del Gobierno (Colores Institucionales, Logotipos del Gobierno, Papelería Oficial) y la **Presentación** de la nueva Imagen Institucional del Gobierno del Neuquén (Manual).

0/4.320  
P29

46645



## **Estudio Semiótico de la Comunicación Interna del Poder Ejecutivo Provincial del Neuquén**

El presente documento forma parte del Informe Final solicitado por el CFI sobre el Estudio Semiótico de la Comunicación Interna del Poder Ejecutivo (en adelante el Estudio). En éste se presentan los resultados obtenidos con la asistencia técnica al Gobierno del Neuquén.

40645

Mi agradecimiento especial al  
Ing. Rodolfo Lafitte por su apoyo  
constante e incondicional

# Indice

<b>Capítulo 1. Introducción</b>	<b>5</b>
1. Objetivo del Estudio .....	5
2. Etapas, Tareas y Actividades del Estudio .....	5
<b>Capítulo 2. Análisis Situacional</b>	<b>7</b>
1. Investigación Exploratoria .....	7
2. Informe Preliminar .....	8
Análisis del Mercado Total .....	8
Información del Escudo y de la Bandera del Neuquén .....	14
Hábitos y Actitudes del Uso del Escudo .....	20
Diagnóstico de la Situación Actual .....	21
3. Definición del Público Objetivo .....	22
Público Interno .....	22
Público Externo .....	23
4. Posicionamiento Pretendido .....	23
5. Informe Situacional .....	23
<b>Capítulo 3. Estudio Semiótico de la Identidad Organizacional</b>	<b>24</b>
1. Referencias Teóricas .....	25
La Semiótica .....	25
Recorrido Generativo de la Significación .....	27
El Metalenguaje .....	28
El Mapa Semiótico de los Valores de las Marcas .....	29
2. Estudio Semiótico del Escudo de la Provincia del Neuquén .....	37
Introducción .....	37
El Escudo .....	38
Los Elementos del Escudo Neuquino .....	54
3. Estudio Semiótico del Discurso del Gobierno del Neuquén .....	72
Introducción .....	72
Posicionamiento de la Identidad del Gobierno .....	74
4. Principales Conclusiones .....	80
Conceptos Diferenciadores y Valores de Base .....	81
Posicionamiento en el Mapa Semiótico .....	82
Definición de las Características del Discurso de la Organización .....	83
<b>Capítulo 4. Reglamentación de la Imagen Institucional</b>	<b>84</b>
1. Normatización de los Símbolos Provinciales .....	84
Estudio de Diseño Gráfico del Escudo del Neuquén .....	85
Normatización del Escudo Oficial .....	98
Estudio de Diseño Gráfico de la Bandera Provincial .....	103
2. Definición de los Colores Institucionales .....	109
Definición del Código Cromático .....	110
Definición de los Colores Institucionales .....	112
Capacitación Intensiva .....	124

3. Normatización de los Logotipos de las Dependencias del Estado .....	125
Auditoría Estratégica de los Logotipos del Gobierno .....	126
Estudio de Integración Visual .....	128
Aplicación de la Imagen Institucional .....	147
4. Definición de la Papelería Oficial .....	153
Estudio de Diseño Gráfico de la Papelería Oficial .....	154
5. Creación del Manual .....	181
Estructuración de los Contenidos .....	183
Diagramación y Diseño Gráfico del Manual .....	186
Publicación del Manual .....	187
Creación de los Cds de Uso General y Profesional .....	188
6. Distribución y Aplicación del Manual .....	191

## **Capítulo 5. Auditoría Estratégica de la Identidad Institucional** 193

1. Asesoramiento Correctivo .....	194
Evaluación del Impacto por la Reestructuración del Gobierno .....	195
Rediseño del Logotipo del Gobierno del Neuquén .....	196
Rediseño de la Papelería Oficial .....	202
Rediseño del Manual .....	208
2. Evaluación Final de los Resultados .....	210
Conclusiones Finales del Estudio .....	210

## **Apéndice. Fuentes de Información del Estudio** 212

i. Fuentes del Análisis Situacional .....	212
ii. Fuentes del Estudio Semiótico del Escudo .....	212
iii. Fuentes del Estudio Semiótico del Discurso del Gobierno .....	214

## 1. INTRODUCCIÓN

El 02 de Junio de 2001 la asistencia técnica al Gobierno del Neuquén inició sus actividades. Esta consistió en la investigación de las comunicaciones del Poder Ejecutivo de la Provincia del Neuquén y su estudio semiótico, estudio de base con el que se diseñó la nueva Imagen Institucional del Gobierno del Neuquén y se definió su uso en un Manual. La utilización de las normativas encuadradas dentro del Manual fortalecerá la Identidad Organizacional del Poder Ejecutivo generando un sentido de pertenencia mayor en su público interno y por proyección en su público externo.

El Estudio pretende ubicar al Gobierno del Neuquén en una perspectiva de modernidad, coincidente con la concepción de Reforma del Estado impulsada por la actual gestión de gobierno del Sr. Jorge Omar Sobisch, reglamentando su estructura narrativa para favorecer la Significación direccionada con un mismo discurso.

### 1.1. OBJETIVO DEL ESTUDIO

El Estudio tiene por objetivo *"Identificar, Analizar, Normalizar y Auditar los signos que integran la estructura de significación del discurso enunciado que el Poder Ejecutivo de la Provincia de Neuquén comunica a su público interno, para Crear una Estructura Narrativa de Base efectiva, que unifique el mensaje/discurso enunciado,"*

La asistencia logró el Objetivo propuesto fuera de los plazos establecidos (seis meses de ejecución) debido a causas externas al Estudio (crisis política-social-económica del 2001).

### 1.2. ETAPAS, TAREAS Y ACTIVIDADES DEL ESTUDIO

La asistencia técnica fue organizada en su planificación en Etapas, Tareas y Actividades.

El Estudio fue realizado en 4 etapas y 19 actividades en total.

La primer etapa consistió en el **Análisis Situacional** (o Briefing) del Gobierno del Neuquén.

En esta etapa se efectuaron las tareas **a) Investigación Exploratoria, b) Informe preliminar** (o

---

Brief primario), c) *Definición del Público Objetivo* (o Target), d) *Posicionamiento Pretendido* y e) *Informe Situacional* (o Brief) con los resultados alcanzados en las tareas de esta etapa.

La segunda etapa consistió en el **Estudio Semiótico de la Identidad Organizacional** y sus tareas fueron: f) *Identificación de los Conceptos Diferenciadores* del Gobierno del Neuquén, g) *Fundamentación de su Identidad Organizacional* (Valores de Base), h) *Posicionamiento en el Mapa Semiótico* (o Mapping de los Valores) y por último i) *Definición de las Características del Discurso de la Organización*.

Luego de obtener la estructura narrativa del Gobierno (a nivel axiológico y narrativo), en la tercer etapa **Reglamentación de la Imagen Institucional**, los valores de base adquirieron forma en las tareas j) *Normatización de los Símbolos Provinciales*, k) *Definición de los Colores Institucionales*, l) *Normatización de los Logotipos de las Dependencias del Gobierno*, m) *Definición de la Papelería*, n) *Creación del Manual* y ñ) *Distribución y Aplicación del Manual*.

La última etapa consistió en la **Auditoria Estratégica de la Identidad Institucional**. En ésta se planificó un *Control de la Aplicación del Manual* (tarea o), una *Evaluación de las Respuestas del Público Interno* (tarea p), un *Asesoramiento Correctivo* (tarea q) y una *Evaluación final de los Resultados* (tarea r).

---



## 2. ANÁLISIS SITUACIONAL

La primer etapa del Estudio fue de investigación, se inició el 2 de Julio de 2001 y culminó el día 31 de ese mes.

El objetivo del Análisis Situacional fue averiguar en qué contexto se encontraba la Organización y cuál es el perfil que los funcionarios del Gobierno han proyectado para la Provincia. Estas informaciones son el punto de partida del Estudio y fueron utilizadas por el Estudio Semiótico de la Identidad del Gobierno de la Provincia del Neuquén.

Para alcanzar la meta planteada se efectuaron entrevistas, sondeos de opinión y auditorías que recopilaron la información necesaria para la realización del denominado Brief o Informe Situacional. Esta tarea es denominada por el Estudio como *Briefing*.

### 2.1. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

La primer tarea del Estudio fue de *Investigación Exploratoria*. Esta se ejecutó del 2 al 13 de Julio de 2001. Su finalidad consistió en realizar un relevamiento de todas las comunicaciones (internas y externas) que el Poder Ejecutivo ha emitido y los mecanismos de creación de éstas.

Mediante entrevistas a empleados y funcionarios públicos del Poder Ejecutivo de distintas áreas (Ministerio de Gobierno y Justicia, Ministerio Jefatura de Gabinete) se precisaron aspectos sobre el uso y creación de sus discursos, vislumbrándose la necesidad de obtener las normativas legales que fundamentan la utilización del escudo y la bandera de Neuquén.

A partir de allí, se recopilaron todas las normativas referidas a la confección de las comunicaciones internas (Decreto provincial N° 1449/00, Reglamento para la elaboración de proyectos de ley, decretos, resoluciones y disposiciones) y sobre el uso y tratamiento de la

---

Bandera (Ley provincial N° 1817) y el Escudo (Ley provincial N° 16) de la provincia del Neuquén.

Una vez finalizada la investigación sobre la forma en que los agentes usan los símbolos provinciales, se realizó un relevamiento de distintas comunicaciones internas (Boletín Informativo N° 345, Boletín Oficial N° 2722, Notas Administrativas), y externas (Programas de Trabajo 2000 del Centro PyME, Plan de Inversiones del COPADE) que el Poder Ejecutivo ha emitido.

## 2.2. INFORME PRELIMINAR

Las conclusiones del diagnóstico realizado en la Investigación Exploratoria fueron ordenadas y presentadas en formato de informe escrito incluido en el Primer Informe Parcial de la asistencia técnica. Esta tarea se inició el 9 de Julio de 2001 y finalizó el día 13 del mismo mes.

El objetivo de ésta fue organizar los datos recolectados para ser consultados en la ejecución de la segunda etapa.

Las informaciones y conclusiones del análisis de los datos recopilados en la tarea a *(Investigación Exploratoria)* son organizadas mediante las actividades de *Análisis del Mercado Total, Información del Escudo y la Bandera de Neuquén y en Hábitos y Actitudes del uso del Escudo.*

### 2.2.1. Análisis del Mercado Total

Como punto de partida de cualquier análisis posterior, es preciso identificar dónde se encuentra ubicado el Estado neuquino. Es por ello que se requirió una pequeña investigación

---

en cuanto a la *Composición del Mercado* donde opera el Gobierno de la Provincia, su *Posicionamiento en el Mercado* y las *Tendencias* que se avizoran en él.

Vale recordar que los datos presentados en este inciso corresponden a las informaciones obtenidas en la *Investigación Exploratoria* realizada del 2 al 13 de Julio de 2001.

### **COMPOSICION DEL MERCADO**

La organización del Estado neuquino se encuentra operando (en el mes de Julio de 2001) en 3 mercados diferentes:

#### **Mercado Internacional**

Compuesto por todos los estados nacionales y empresas internacionales de América, Europa y Asia;

#### **Mercado Nacional**

Compuesto por los estados provinciales y empresas nacionales y regionales de la República Argentina;

#### **Mercado Provincial**

Compuesto por los estados municipales y las empresas de la provincia del Neuquén. Esta plaza constituye su ámbito natural (Mercado Natural) por ser su ámbito de gobierno.

### **POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO**

El Estado neuquino se encuentra bien posicionado en sus mercados

---

### **Mercado Internacional**

El Gobierno de Neuquén recientemente fue organizador de un evento deportivo (Pre-Mundial de Básquetbol) que lo posicionó en el más alto nivel en el segmento deportivo. También está muy bien posicionado en los segmentos Paleontología, Turismo, Energía (Incluye Hidrocarburos) y Fruticultura.

Actualmente el Estado tiene trato comercial con varios países y empresas de América, Europa y Asia de los que se destacan:

- **Estados Unidos**

Paleontología (Fósiles de Saurios), Turismo (Ecoturismo, Turismo Termal, Turismo Deportivo), Energía (Exportación de gas licuado), Fruticultura (Exportación de Manzanas, Peras y sus derivados), Vitivinicultura (Acuerdo con California) y Tecnología (Acuerdo Microsoft).

- **Canadá**

Energía (Exportación de gas licuado) y Forestal (Acuerdo Plan de Manejo de Fuegos).

- **Brasil**

Fruticultura (Exportación de Manzanas, Peras y sus derivados), Energía (Exportación de gas licuado) y Turismo (Ecoturismo, Turismo Termal, Turismo Deportivo).

- **Chile**

Energía (Exportación de gas licuado), Turismo (Ecoturismo, Turismo Termal, Turismo Deportivo), y Transporte (Acuerdo Corredor Bioceánico).

---

- **España**

Energía (Acuerdo Repsol-YPF, Energía Eólica), Turismo (Acuerdo Desarrollo Termal de Copahue-Caviahue, Turismo Deportivo), y Fruticultura (Acuerdo Trabajadores Golondrina, Exportación de Manzanas, Peras y sus derivados).

- **Francia**

Energía (Exportación de Hidrocarburos), Vitivinicultura (Acuerdo de Desarrollo Vitivinícola de Añelo), Fruticultura (Exportación de Manzanas, Peras y sus derivados), y Turismo (Ecoturismo, Turismo Termal, Turismo Deportivo).

- **Corea**

Energía Nuclear (Exportación de Agua Pesada) y Turismo (Ecoturismo, Turismo Termal, Turismo Deportivo), Fruticultura (Exportación de Manzanas, Peras y sus derivados)

### **Mercado Nacional**

Actualmente el Gobierno de la provincia del Neuquén se encuentra entre las provincias mejor administradas y que ofrecen mayores ventajas competitivas de las cuales se destacan:

- **Mayor Ingreso Promedio per Capita**

Es la tercer provincia con mayor ingreso promedio y es la provincia con mayor sueldo mínimo de estatales provinciales.

- **Menor Presión Tributaria**

Neuquén es la provincia de más alto nivel de cumplimiento del Pacto Fiscal de 1993. Es la primer provincia con el mínimo impuesto al Ingreso Bruto en las principales actividades económicas.

---

- ***Bajo índice de Desocupación***

Neuquén se encuentra, según los últimos registros, por debajo de la media nacional de desempleo.

- ***Mayor Exportación***

Neuquén es la principal exportadora de Hidrocarburos, Manzanas y Peras del país.

- ***Embajadora de Capitales Inversores Extranjeros***

El Gobierno de Neuquén propició el arribo de importantes capitales inversores para la Provincia y la Nación.

### **Mercado Provincial**

El Gobierno del Neuquén posee un muy buen posicionamiento en su mercado natural. Existen varias razones de las cuales se pueden destacar:

- ***Programa de Descentralización Provincial***

El Gobierno de la Provincia del Neuquén ha implementado un Programa de Descentralización de los municipios (Plan Director) fomentando la autofinanciación de sus gestiones. Para ello realiza capacitaciones en gerenciamiento municipal y una asistencia técnica permanente.

- ***Aportes Coparticipables al día***

El Estado Neuquino mantiene sin déficit la distribución de sus aportes a los municipios dentro del marco de la Coparticipación Secundaria o Municipal.

- ***Déficit Cero***

El Estado neuquino está realizando un gran esfuerzo en su economía manteniendo un fuerte control en sus compras y compromisos para mantener equilibradas sus cuentas provinciales. Los sueldos de los

empleados públicos se encuentran sin recortes y el pago a los proveedores se mantienen con normalidad.

- ***Promoción de PyMES***

Con la creación de una Red de Centros PyMES en toda la provincia, el gobierno neuquino impulsa el desarrollo de empresas locales mediante asistencia técnica y facilidades financieras e impositivas.

- ***Promoción Compra Neuquino***

Mediante la creación de un Registro Único de Proveedores del Estado se promueve la compra de productos locales para cubrir su demanda. Esta estrategia es extensible a ámbitos no-gubernamentales mediante leyes y decretos que protegen a las empresas neuquinas.

- ***Crecimiento del Consumo Interno***

La provincia ha experimentado un notable crecimiento en el consumo durante el último mes (julio '01) registrado en los grandes centros comerciales.

- ***Diversificación de Actividades Productivas***

El Estado neuquino mediante su estrategia de Diversificación de la Producción Primaria genera polos de desarrollos productivos (mediante logros en el Mercado Internacional) que apoyan a las economías regionales y municipales.

## **TENDENCIA DEL MERCADO**

El Gobierno neuquino prevé una notable recesión en el Mercado Nacional que afectará al Mercado Provincial debido al ajuste nacional y al recorte de los aportes recibido de Nación en concepto de Regalías y Coparticipación Provincial. Debido a este suceso, el planteo desde la alta conducción es el siguiente:

### **Mercado Internacional**

Se prevé una fuerte estrategia de expansión en este Mercado mediante la explotación de Dinamizadores (Hidrocarburos-Energía, Fruticultura, Diversificación Productiva) para garantizar el ingreso de capitales no coparticipables (que sustenten el equilibrio fiscal y el desarrollo en sus otros dos mercados).

### **Mercado Nacional**

Se promueve el consenso con aliados políticos (partidos provinciales, referentes de partidos nacionales) para la defensa de los derechos provinciales en los fondos coparticipables.

### **Mercado Provincial**

Se realizará un riguroso Control de Gestión y una inflexión en su estrategia de Déficit Cero (manteniendo controlado el gasto público, congelando la masa salarial de los empleados públicos y fortaleciendo los proyectos productivos).

## **2.2.2. Información del Escudo y de la Bandera de Neuquén**

Los datos prioritarios que fueron recolectados son aquí expuestos en forma sintética y ordenada.

A modo de síntesis podemos enunciar que el símbolo provincial más usado en los discursos del Gobierno del Neuquén es el Escudo provincial, motivo por el cual será objeto de los sucesivos análisis del Estudio. En tanto, el uso poco frecuente de la Bandera provincial, debido al exclusivo ámbito de uso (educativo y protocolar), no devendrá en profundos análisis.

---



### **ESCUDO PROVINCIAL DE NEUQUÉN**

Las informaciones obtenidas del Escudo de la Provincia del Neuquén hacen referencia a su origen (Historia del Escudo), a su aspecto (Descripción del Escudo), a la interpretación de su Autor (Interpretación del Escudo) y a su posicionamiento en sus mercados (Posicionamiento teórico y práctico del Escudo).

#### **Historia del Escudo**

El escudo es el símbolo provincial que identifica y representa a la provincia del Neuquén desde el 25 de Febrero de 1958, creado por Mario Aldo Mástice, quien lo presentó (bajo el número setenta y dos) en el concurso convocado para tal fin por la Intervención Federal que administraba la Provincia en esos años.

Mástice pintó a mano alzada (en un principio) un original, el cual presentó en el concurso y fue premiado. Luego de haber ganado, pintó un segundo original, el cual fue adoptado como Escudo Oficial de la Provincia (mediante la sanción de la Ley provincial N° 16) y se encuentra en la Sala de Sesiones de la Honorable Legislatura Provincial del Neuquén, refrendado por los legisladores de 1958. Por último, y a pedido del Sr. Gobernador de ese entonces, pinta un tercer original que se encuentra, desde aquel año, en el despacho del Gobernador en Casa de Gobierno.

Con el paso del tiempo, Mástice recupera el primer original, el que se encontraba en muy mal estado (aseguró) en una escuela del interior de la Provincia.

#### **Descripción del Escudo**

Consiste en un escudo formado por un hexágono (irregular con simetría axial vertical) de color dorado. Sobre su vértice superior central nace un sol con 8 rayos

---

pequeños que se distribuyen de a dos entre 5 rayos grandes formando un semicírculo de color dorado. Sobre su vértice inferior central se encuentran dos ramos de laureles de color verde y contorno dorado (uno a la derecha y otro a la izquierda), con 3 pares de hojas y una centrada en la punta (en cada ramo). Los ramos de laureles tienen como eje los lados que nacen del vértice central inferior del hexágono.

En el Interior del hexágono se encuentra, en el centro y desde su base, una montaña en color azul, de pico truncado, inclinado hacia la derecha, que representa al volcán Lanin. Con su pico nevado en color blanco, presenta una geoforma similar a la de un triángulo.

El resto de la superficie del hexágono y de fondo, se encuentra el cielo de color celeste.

Sobre el Lanin y desde el vértice inferior central, surgen un par de manos juntas y abiertas, con las palmas hacia arriba, con los dedos ligeramente plegados de color naranja. De ellas nace un Pehuén en verde oscuro con contorno blanco, que sobrepasa la figura del Lanin y llega con su copa hasta el cielo. A los pies del Pehuén y entre las dos manos, surge un río de color blanco y celeste entre rocas de montaña. Sobre el Lanin y el Pehuén se encuentran formando un semicírculo 16 estrellas de 4 puntas (en forma de cruz) de color dorado que nacen sobre la figura del Lanin a la altura de los dedos de las manos formando con ellas un círculo.

### **Interpretación del Escudo (transcripción de la Ley provincial N° 16)**

"Su forma moderna y estilizada y el equilibrio todo que trasunta su figura, es el sentir del siglo que vivimos, el adelanto y la superación. Los laureles y el sol, parte de nuestro Escudo Nacional, simbolizan el legado de gloria y libertad heredados de nuestros mayores y junto con el azul celeste y blanco, son testimonio de

argentinidad. La figura del Lanin, la más bella expresión de nuestra cordillera nevada, por la majestuosidad de su forma milagrosamente perfecta y por la imponente de su cúspide bravía, representa junto con el pehuén (nuestro árbol típico) el Neuquén de la leyenda y el indio, el del arcano telúrico, el de la historia nunca aprendida. Las dos manos en actitud de ofrenda dan sensación de la naturaleza, que pródiga dispensa sus dones a esta tierra del Neuquén, los extremos de sus dedos sostienen una diadema de dieciséis estrellas que corresponden a cada uno de los Departamentos que componen la Provincia, simbolizando con esta representación, su vida, sus afanes, su indivisibilidad y su venturoso provenir.

Por último, de entre sus palmas extendidas se desprende un río caudaloso, típico de montaña (como el Limay y el Neuquén), que sintetiza en su figura, el significado de impetuoso, fuerte y arrogante del vocablo araucano "Neuquén", así como el espíritu mismo de la Provincia que adoptó su nombre".

### **Posicionamiento teórico y práctico del Escudo**

El posicionamiento del escudo provincial difiere en sus mercados y está directamente relacionado al volumen de comunicaciones que el Estado realiza en cada uno de ellos.

En teoría, en el **Mercado Provincial** tiene un posicionamiento óptimo, que decrece en el **Mercado Nacional** y es insignificante en el **Mercado Internacional**.

El *Posicionamiento Práctico* del escudo en el **Mercado Provincial** es de un alto nivel de identidad, producto de su continua utilización en las comunicaciones oficiales de gobierno.

---

En el **Mercado Nacional** su reconocimiento es bajo, siendo identificado por personas que realizan negociaciones con la Provincia o la han visitado. En tanto, en el **Mercado Internacional** el escudo no es reconocido. No obstante, el grafismo de la silueta de la división geográfica de la provincia (mapa de Neuquén) es muy reconocido en los dos últimos mercados.

### **BANDERA PROVINCIAL DEL NEUQUEN**

Las informaciones obtenidas de la Bandera de la Provincia del Neuquén en la Investigación Exploratoria hacen referencia a su origen (Historia de la Bandera), a su aspecto (Descripción de la Bandera) y a la interpretación de su Autor (Interpretación de la Bandera)

#### **Historia de la Bandera**

La bandera de Neuquén fue creada el 31 de Octubre de 1989 por la ley provincial N° 1817 donde se declara como bandera oficial al diseño ganador del Concurso (decreto provincial N° 2766/89) convocado por el Poder Ejecutivo (decreto provincial N° 0563/89), y en la cual se expresa su disposición protocolar, reglamentando sus usos en actos y en edificios públicos provinciales y municipales.

El autor del diseño ganador fue (al igual que del escudo) Mario Aldo Mástice con el seudónimo "Ñancu".

Mástice diseñó la bandera de Neuquén con los colores de la bandera nacional (blanco y celeste) y los elementos más significativos del escudo provincial (Lanin, Cielo, Pehuén, Estrellas y Laureles) a los que debió sumar por pedido del Sr. Salvatori (Gobernador de la provincia en 1989) la flor estrella federal, la cual colocó entre los laureles.

### Descripción de la Bandera

La bandera del Neuquén está diseñada sobre la base de la bandera nacional, pero con la diferencia de que las bandas son verticales en lugar de horizontales

Consiste en un rectángulo horizontal, el cual está dividido (verticalmente) en tres partes o bandas iguales de color blanco la central y celeste las dos laterales. En el centro y formando un semicírculo, se encuentran 16 Estrellas de 5 puntas de color dorado que, junto a dos Ramos de Laurel de color verde y borde dorado, forman un círculo. Los Ramos de Laureles están formados por 3 pares de hojas. Entre los dos Ramos de Laurel y en el centro inferior, se encuentra una Estrella Federal de color rojo y borde dorado. Sobre ella y en el centro del círculo, un Pehuén simétrico de color verde oscuro, divide verticalmente al círculo en dos partes iguales. De fondo del círculo, el Cielo de color celeste es recortado por el Lanin formado por un triángulo de color blanco.

### Interpretación de la Bandera (transcripción de la Ley prov. N° 1817)

“Basándose en los Fundamentos y Filosofía del Proyecto para el diseño de la Bandera Provincial el autor ha querido plasmar lo más representativo del Escudo del Neuquén, en un dibujo simple de fácil interpretación y reproducción, habiendo buscado al mismo tiempo una forma simétrica total de igual visualización de una u otra cara.

- Las tres bandas verticales, dos azul celeste y una blanca, simbolizan el sentimiento de pertenecer y protagonizar al País que Neuquén integra con auténtico sentido de federalista.
- En el eje de la banda central la silueta estilizada pero inconfundible del Pehuén perfila la personalidad Neuquina y su lucha incansable por un futuro mejor.

- A sus pies (y como vértice de apoyo y equilibrio de toda la figura), una estrella federal que brotando de la tierra misma, es raíz florecida de nuestro espíritu federal.
- El Lanin con su forma milagrosamente perfecta, señala en el vértice agudo de su cima al azul del cielo, expresando la potencialidad y vocación de grandeza del Neuquén.
- Los laureles en la base significan gloria, libertad y paz, mientras que la diadema de estrellas completando el círculo habla de la unión de los neuquinos en los 16 Departamentos que integran la Provincia en una comunidad de ideas y sueños acunados bajo el mismo firmamento.

### 2.2.3. Hábitos y Actitudes del Uso del Escudo

El escudo es usado por 4 grandes grupos de públicos:

#### **Público Estatal**

Incluye a todos los empleados del Estado provincial. Emplean diariamente la imagen del escudo que poseen en sus equipos informáticos para la producción de sus comunicaciones internas. Las imágenes del escudo son provistas por el área informática del Estado. La conducta del uso del escudo es Formal e Irracional.

#### **Público Gráfico**

Incluye a los proveedores de artes gráficas del Estado. Emplean la imagen del escudo bajo demanda del Público Estatal, para la confección de comunicaciones internas y externas. Las imágenes del escudo son provistas por el público estatal o

---

son diseñadas por ellos mismos rigiendo sus propios criterios. La conducta del uso del escudo es Informal y Racional.

### **Público Educativo**

Incluye a los estudiantes de los niveles inicial, primario, secundario y universitarios o terciarios de Neuquén. Emplean ocasionalmente la imagen del escudo para realizar actividades curriculares o relacionadas con festividades provinciales. Las imágenes del escudo son provistas por el público estatal o adquiridas de publicaciones educativas. La conducta del uso del escudo es Informal y Racional.

### **Público General**

Incluye a los habitantes de la provincia del Neuquén. Emplean la imagen del escudo con muy poca frecuencia con fines diversos. Las imágenes son provistas por el público gráfico o son diseñadas por ellos mismos rigiendo sus propios criterios. La conducta del uso del escudo es Informal e Irracional.

## **2.2.4. Diagnóstico de la Situación Actual**

Finalizado el Análisis Situacional se arriba al siguiente diagnóstico:

El **Público Estatal** utiliza el escudo diariamente como un ícono que implica el carácter de oficial (y provincial) de la comunicación que lo contenga. En el caso del **Público Gráfico** el escudo es visto como un elemento artístico más de su trabajo, el cual puede ser sujeto a las modificaciones que crea conveniente. En cuanto al **Público Educativo**, los alumnos reconocen al escudo como símbolo provincial pero al igual que en los demás Públicos la

---

mayoría no identifica sus elementos y colores reales, desconoce su simbología y no lo valora como símbolo provincial que genera pertenencia.

Esta realidad se debe a múltiples factores entre los cuales cabe destacar:

- Raramente se tiene la oportunidad de apreciar en detalle al escudo, debido a la presentación del mismo en tamaños reducidos, sin color, o solo el contorno externo (como es el caso de los sellos);
- No es difundida la simbología de los elementos del escudo y su carácter representativo;
- La composición pluralista de la sociedad neuquina dificulta la adopción de un símbolo unificador.
- No se transmite formalmente (en el sistema educativo) el sentimiento de pertenencia a la provincia y la valorización de los símbolos que la representan.

## 2.3. DEFINICIÓN DEL PÚBLICO OBJETIVO (O TARGET)

Para que una comunicación sea efectiva debe conocerse a quién esta dirigida y adecuar los discursos a las características de sus receptores.

En esta tarea se definieron las características de los receptores de los discursos emitidos por el Gobierno y se segmentaron en dos grupos según la naturaleza de la comunicación:

**Público Objetivo Interno y Público Objetivo Externo.**

La Definición del Target fue iniciada el 16 de Julio de 2001 y terminó el 20 de ese mes.

### 2.3.1. Público Interno

Consiste en 30.000 agentes estatales (sujeto a variables) Hombres y Mujeres, empleados del Poder Ejecutivo de la provincia del Neuquén.

---



### 2.3.2. Público Externo

Está constituido por 560.726 Hombres, Mujeres y Niños, habitantes de la provincia del Neuquén, que por sus actividades profesionales o formativas difunden o reciben la imagen institucional del Gobierno del Neuquén.

### 2.4. POSICIONAMIENTO PRETENDIDO

El Gobierno del Neuquén proyecta (como emisor de mensajes) una imagen institucional en sus receptores. Esta imagen es producto del proceso mental de percepción al cual son sometidos los mensajes recibidos por ellos.

La definición del Posicionamiento fue obtenida de funcionarios del Gobierno mediante entrevistas. Esta tarea comenzó el 23 de Julio de 2001 y finalizó el 31 de ese mes.

El Gobierno de Neuquén pretende posicionar al Estado neuquino como un Estado Moderno, Eficiente, Poderoso, con un Rumbo Claro, Integrador y Generoso en todos los mercados donde opera.

Con esta información se inició el proceso de Análisis Semiótico propiamente dicho.

### 2.5. INFORME SITUACIONAL (o Brief)

El Brief Primario (o Informe Preliminar), el Target (o Público Objetivo) y el Posicionamiento Pretendido fueron el contenido del Informe Final de la etapa donde se presenta el estado en que se encuentra el Gobierno del Neuquén y su proyección a mediano plazo.

Esta tarea (iniciada el 16 de Julio de 2001 y concluida el 31 del mismo mes) finaliza la etapa Análisis Situacional (o de Briefing).

El Informe fue presentado al CFI en el Primer Informe Parcial de la asistencia técnica el 28 de Agosto de 2001.

---

### 3. ESTUDIO SEMIÓTICO DE LA IDENTIDAD ORGANIZACIONAL

El Estudio Semiótico de la Identidad Organizacional constituye la segunda etapa de la Asistencia Técnica. Este se inició el 1º de Agosto de 2001 y fue completado el 28 de Septiembre de ese año.

Su propósito fue dirigir el sentido de los discursos del Gobierno para que la Imagen Institucional fomentada sea análoga al posicionamiento pretendido por el Gobierno.

En él se realizaron tareas de **Análisis Semiótico** (Identificación de los Conceptos Diferenciadores y Fundamentación de la Identidad Organizacional) y de **Planificación** (Posicionamiento en el Mapa Semiótico y Definición de las Características del Discurso del Gobierno).

Las tareas de análisis se iniciaron con el **Estudio Semiótico del Escudo de la Provincia del Neuquén**, del cual se obtienen como resultado los Conceptos Diferenciadores (conceptos que generan la Identidad del Gobierno) y los Valores de Base (articulación de los Conceptos diferenciadores en el Nivel Axiológico) de la Identidad Institucional.

El posterior análisis semiótico de entrevistas y reuniones con funcionarios de alto rango del Poder Ejecutivo, permitió seleccionar los Valores de Base que generan la Identidad deseada por el Gobierno, sobre los cuales se articula la nueva estructura narrativa de su discurso.

Por último, los valores seleccionados como base de la Identidad del Gobierno, fueron ubicados en el Mapa Semiótico de los Valores en el **Estudio Semiótico del Discurso del Gobierno del Neuquén**. En éste se analizaron sus dimensiones discursivas y se definieron sus características estableciendo la nueva Estructura Narrativa de la marca (articulación de los valores de base en el nivel narrativo).

---

Estos estudios semióticos constituyeron la esencia de la asistencia técnica. Sus resultados establecieron el nivel axiológico y narrativo de la marca organizacional con los cuales fue creada la nueva identidad visual del Gobierno del Neuquén (nivel discursivo de la marca).

### 3.1. REFERENCIAS TEÓRICAS

En este punto se presentan algunos aspectos imprescindibles para la interpretación de los análisis semióticos del Estudio. No se hace aquí una descripción extensa de todo el arsenal conceptual y analítico desarrollado por la semiótica. Se exponen (brevemente) algunos conceptos esenciales tomando como base los trabajos realizados por Algirdas Greimas y después por sus colaboradores, hoy referidos como la Escuela de Paris (Coquet, Greimas, Fontanille, Landowski y Floch) junto con el enfoque interpretativo de Humberto Eco.

#### 3.1.1. La Semiótica

La Semiótica se define como la ciencia que estudia los signos y sus procesos de significación.

Jean Marie Floch afirma que la semiótica es una relación concreta con el sentido, una atención dirigida a todo lo que tiene sentido. Puede tratarse de un texto pero también de cualquier tipo de manifestación significante: un logotipo, un film, un comportamiento, etc.

La semiótica se define por el campo de investigación que le pertenece: los lenguajes (todos los lenguajes) y las prácticas significantes, que son esencialmente prácticas sociales.

Pero la semiótica tiene que definirse también por un cierto modo de enfocar dichas realidades. Hablemos entonces del enfoque semiótico, el cual descansa en 3 principios:

- **El mundo del sentido es inteligible para la semiótica (*Principio de Inmanencia*).**

El objeto de estudio de la semiótica es la descripción de las condiciones de producción y de comprensión del sentido.

---

- La semiótica investiga el sistema de relaciones que forman las invariantes de dichas producciones y comprensiones, a partir del análisis de esas variables que son los signos. Los signos no toman su valor más que en y por sus contextos. No constituyen el objeto mismo de la semiótica, son unidades de superficie a partir de las cuales hay que descubrir el juego de las significaciones subyacentes. Su primer objetivo es buscar el sistema de relaciones que hace que los signos puedan significar. La semiótica nació a partir de la necesidad de quienes ejercen la práctica de las realidades significantes, de volver explícitos sus procedimientos de análisis e interdefinir sus conceptos.
- El tercer principio de la semiótica estructural es distinguir y jerarquizar los diferentes niveles en los que se pueden situar las invariantes de una comunicación o de una práctica social. Estos niveles se jerarquizan según representen una etapa más o menos ascendente o descendente en el recorrido que sigue el sentido, desde el *momento* en el que se puede articular y, por lo tanto, describir (el *sentido* se convierte entonces en *significación*) hasta el momento en el que se manifiesta por medio de signos, es decir, hasta que se convierte en el texto que se analiza o se contribuye a concebir. Esta es también la razón por la que se habla del enfoque generativo de la semiótica y de un *recorrido generativo de la significación*.

A partir de mi experiencia personal en los campos del marketing y de la comunicación, creo que la semiótica puede representar un valor agregado real en tres grandes tipos de producción o de transformación: cuando haya que obtener más **inteligibilidad**, más **pertinencia**, más **diferenciación**.

---

### 3.1.2. Recorrido Generativo de la Significación

La semiótica greimasiana afirma que el significado aparece por generación y por narración. Es decir, el significado se produce por el enriquecimiento progresivo a partir de una red elemental en la que solo están presentes los valores que forman la sociedad. Estos valores solo consiguen realismo ascendiendo hacia la superficie discursiva donde son escenificados por las estructuras narrativas y después enriquecidos por las figuras y los objetos del mundo tal cual como se presentan en nuestro entorno.

Este recorrido generador de significación se divide en tres niveles:

#### **Nivel Axiológico**

Es el nivel más profundo. Está compuesto por un número limitado de valores fundamentales que forman la estructura de la sociedad (la vida y la muerte, lo justo y lo injusto, la fuerza, la pasión, etc.) En este nivel se encuentran los valores básicos (Valores de Base) que fundamentan la identidad de una Marca dándole sentido y durabilidad. Es la fuente de su identidad, el nivel que asegura su continuidad y permanencia en el tiempo, y sus reservas de legitimidad y recuerdo en la memoria del público.

#### **Nivel Narrativo**

Es el nivel intermedio. En este nivel los valores adoptan forma organizada de relatos o narraciones más o menos estructuradas. Se forma una gramática narrativa que permite que los valores base se organicen y se dinamicen manteniendo relaciones de oposición, de búsqueda, de complicidad, de enfrentamiento, etc. La articulación del mundo narrativo permite a la marca escenificar sus valores atribuyéndoles estructuras narrativas y precisando el tipo

de papel narrativo que la marca se atribuye (perseverancia, refuerzo, recompensa, etc.).

### **Nivel Discursivo**

El nivel discursivo, o de superficie, es el nivel en que los valores base y las estructuras narrativas pasan a ser enriquecidas por los actores, los personajes, los objetos, los sentimientos, etc., presentes en el mundo real. En este nivel las posibles variantes son prácticamente ilimitadas.

### 3.1.3. El Metalenguaje

Como la Semiótica estudia signos, nos encontramos con la dificultad de utilizar signos para describir signos, describir al lenguaje con el lenguaje mismo. Por ello es preciso convenir un Metalenguaje con el cual poder restringir la significación de los signos descriptos y de los signos descriptivos.

Este Metalenguaje es el siguiente:

- **semas** (unidades mínimas de sentido) y **lexemas** (manifestación del sentido; palabras) son identificados con "comillas".
- **clasemas** (semas clasificatorios) son identificados con /barras/.
- **metasemas** (categoría superior de clasemas) son identificados con /BARRAS EN MAYÚSCULAS/.
- **Isotopías** (sentido de un texto producido por la aparición en el mismo de varios clasemas pertenecientes a un solo metasema) son identificados con //DOBLE BARRAS EN MAYÚSCULAS CURSIVAS//.

### 3.1.4. El Mapa Semiótico de los Valores de las Marcas

Jean-Marie Floch, en su análisis sobre diez años de comunicación publicitaria de Citroën (1990), emplea una estructura gráfica cuadrangular en la que coloca cuatro conceptos: se trata del **Cuadro Semiótico de los Valores del Consumo**.

Los conceptos utilizados son obtenidos a partir de una categoría muy general de la semiótica narrativa, la que opone en una narración los **valores de base** a los **valores de uso**.

#### **Valores de Base**

En cualquier narración se pueden identificar los valores que inspiran y dan sentido al sujeto del relato. Son normalmente valores lo suficientemente profundos, intensos y universales como para justificar los actos del sujeto y el desarrollo de la narración (la libertad, la gloria, el éxito, etc.). Estos *valores* son *básicos* no sólo por ser universales y profundos sino porque además determinan la tensión del relato en el que el sujeto persigue como meta lograrlos o evitarlos.

#### **Valores de Uso**

Los *valores de uso* tienen un papel instrumental más limitado. Por un lado, participan en la narración justificando y orientando las acciones y los comportamientos del sujeto, por otro, sólo se explican en función de los valores de base, los cuales contribuye a adquirir.

A partir de esa dicotomía, ya desarrollada por Greimas en 1966, Floch define los *valores de uso* como **valores prácticos** y los *valores de base* como **valores utópicos**. Luego obtiene los **valores lúdicos** y los **valores críticos** por expansión semántica de esa dicotomía principal.

Estos cuatro conceptos son de gran utilidad para un análisis profundo de la identidad de una marca y en la identificación de su posicionamiento.

El **Cuadrado Semiótico de los Valores del Consumo** es adaptado y enriquecido por Andrea Semprini (1992) segmentándolo en cuatro partes (Misión, Proyecto, Euforia e Información) denominado **Mapa Semiótico de los Valores de las Marcas**.

El Mapa Semiótico articula la lógica de los valores, las tendencias profundas de los mismos.

Se trata de posicionar una marca en una parte del Mapa con precisión y coherencia sin que se excluya la posibilidad de extenderla a otras partes de ese mismo mapa, es decir, dirigirse a otros valores.

### **Estructura del Mapa Semiótico de los Valores**

Para la mejor ubicación de los conceptos del Mapa Semiótico en el espacio, se utilizarán las referencias cardinales para describir su *geografía*. De esta forma, se puede dividir en dos partes, **norte-sur** si se toma como línea divisoria el eje horizontal (ubicando a los valores utópicos en el norte y a los valores prácticos en el sur) y **oeste-este** si se toma como línea divisoria el eje vertical (ubicando a los valores críticos en el oeste y a los valores lúdicos en el este).

El primer paso para describir el Mapa Semiótico consiste en definir sus cuatro conceptos.

#### **Los valores prácticos (Sur)**

La valorización práctica está vinculada, como se indicó arriba, a los valores de uso. Estos valores de uso se caracterizan por su finalidad concreta y utilitarista además de por su oposición a los valores de base. La valorización práctica aplicada a un producto, por ejemplo, resaltarán las particularidades utilitarias y objetivamente certificables de aquel. Se verá al Gobierno desde un enfoque de solidez, funcionalidad y adecuación a la función para la que fue concebido. Incluso



la apariencia externa, el diseño del objeto valorizado prácticamente debe expresar, o sea hipersignificar por redundancias y connotadores múltiples, seriedad y funcionalidad. **La marca encuentra su identidad en su función.**

### Los valores utópicos (norte)

La valorización utópica se define por su vinculación con los valores de base y por su oposición con la valorización práctica. El término "utópica" no hace referencia a una valorización basada en ideales elevados y bellos para el futuro de la humanidad, sino que es más bien en su *naturaleza teleológica* donde se encuentra la verdadera especificidad de la valorización utópica. Su principal característica es su proyección hacia el futuro, su ausencia. Mientras que la práctica siempre está más *acá* la utópica está siempre más *allá*.

### Los valores críticos (oeste)

La valorización crítica se define esencialmente por su cuestionamiento y su alejamiento voluntario. De hecho, dentro de la idea de crítica están las nociones de comparación, evaluación y juicio. En la valorización práctica la marca se basa en sí misma mientras que en la valorización crítica está sujeta a continuo examen basado en principios externos.

Otro dato relevante a la valorización crítica es su preocupación constante por conferir sentido. La atribución de sentido versa sobre la *identidad* que le confiere significado a la marca.

### Los valores lúdicos (este)

La valorización lúdica se caracteriza, en oposición a la crítica, por su falta de distanciamiento, su complicidad, su proximidad y su participación con la marca. Mientras que la valorización crítica implica racionalidad y análisis, la valorización

---

lúdica transmite emociones. Una marca con valorización lúdica debe ser fuente de placeres y permitir una visión alegre y despreocupada del mundo.

La división del Mapa Semiótico crea cuatro partes (cuadrantes) originadas por la superposición de las valorizaciones Utópicas y Críticas (cuadrante noroeste), Utópicas y Lúdicas (cuadrante noreste), Prácticas y Críticas (cuadrante sudoeste) y Prácticas y Lúdicas (cuadrante sudeste).

### Misión (Cuadrante Noreste)

Ubicado en la convergencia de la valorización utópica y la crítica, su identidad está marcada por la noción de *misión*. Este término pone de manifiesto el carácter de **proyecto** y la **voluntad de trascender** que predominan en el cuadrante.

La crítica está aquí presente como un **replanteamiento** constante del **presente** siempre desde la óptica del proyecto utópico. En este sentido, la misión es un gran **laboratorio** en el que se descompone y luego se estudia e investiga todo lo que aun **no es** (nuevas formas de vida, nuevos valores, nuevos escenarios, mundos posibles, etc.) La descomposición se explica por la actitud crítica que preside este cuadrante. Otras particularidades de la misión es la voluntad de **comprometerse** o la **conciencia** del bien social y colectivo.

Realizar una misión no es nunca un fin en sí mismo, ni es un medio de satisfacer el deseo de novedad, una misión responde a una preocupación real por mejorar las condiciones de vida de un grupo de personas. La misión debe entenderse como la voluntad de **buscar una respuesta** original y con **vocación de futuro** a los problemas de un grupo de personas. Esta voluntad nace al cuestionarse el presente y por ser muy receptivo a los valores de una comunidad.

---

### Proyecto (cuadrante Noreste)

Este cuadrante se encuentra en la convergencia de las valorizaciones utópicas y las lúdicas. Es definido con el término **Proyecto** por que tiene las connotaciones de voluntariedad y de individualismo que caracterizan a este cuadrante. Mientras la *misión* siempre es el resultado de un **deber**, el proyecto reside en la **voluntad** que lo idea y le confiere la energía necesaria para terminarlo. Es así como el proyecto es **individual** a diferencia de la misión que tiene naturaleza **colectiva**. En el proyecto se encuentra la necesidad de **explorar** que provoca su vector utópico y por la **evasión** que le viene de su parte lúdica. No se trata de estudiar en un laboratorio cuestionándose tal o cual cosa, sino más bien de la búsqueda de una forma de **expresión individual** y de nuevos recursos para conseguir estímulos y emociones. La cultura del proyecto busca incesantemente nuevas formas de **hedonismo** individual, social o de pareja. Cada individuo se **responsabiliza** de su propio proyecto.

En este cuadrante se valora la **aventura por lo desconocido, emocionante y sorprendente** que entraña.

### Euforia (cuadrante Sudeste)

Se encuentra ubicado en la convergencia de la valorización lúdica y la práctica. La característica principal del cuadrante es la valorización de la **subjectividad** y los componentes **emocionales** y **psicológicos** de esta última. El término "euforia" resalta el factor psicológico y la **búsqueda** sistemática de lo **positivo** en el terreno emocional. Dentro del cuadrante se encuentran tres tipos posibles de valorización emocional:

- ***Euforia Tradicional***

La marca emite un discurso reconfortante, positivo, tranquilizador. La vida es plácida y serena, los sentimientos son verdaderos y profundos, el tono es suave y tranquilo, la felicidad está garantizada para todos.

- ***Euforia sorpresa***

La marca divierte y entretiene con humor y alegría, no todo es positivo, lo que importa es el efecto sorpresa más que la tranquilidad. Es importantísimo captar la atención del individuo, llevándolo hacia la marca sin que se dé cuenta de ello, hablándole de otra cosa.

- ***Euforia exceso***

Aquí la relación entre lo lúdico y lo práctico se rompe, se presenta contradictorio. Consiste en la marca de un producto "inútil" pero que es adorado (poco funcional pero tan divertido).

### **Información (cuadrante Sudoeste)**

Se encuentra en la convergencia de la valorización práctica y la crítica. Contrariamente a la euforia, la Información tiene una gran homogeneidad y cierta objetividad. El término "información" es utilizado para resaltar la gran importancia que tiene en el cuadrante la racionalidad y la praxis operativa. En este cuadrante cobra importancia las cualidades observables y verificables de la marca (utilidad, funcionalidad, adecuación de la forma al uso). La *sobriedad, simplicidad, lo básico, necesario y ventajoso* son los valores que caracterizan al cuadrante información.

La marca Gobierno del Neuquén, como se verá más adelante, se encuentra situada en el cuadrante misión. Es allí donde se articulan y relacionan sus valores de base (Éxito, Modernidad, Paz social, Impulso, Fuerza, Grandeza, Generosidad, Claridad y Libertad)

---

### Dimensiones Discursivas de la Marca

La ubicación correcta de los valores básicos de la marca en el Mapa Semiótico permite desarrollar de forma coherente todos los elementos de su discurso.

Semprini identifica cinco elementos característicos de la dimensión discursiva: el **tiempo**, el **espacio**, los **actores**, las **relaciones** y las **pasiones**.

#### El Tiempo

La magnitud temporal es uno de los elementos principales del discurso de marca. Todas y cada una de las marcas realizan, implícitas o explícitamente, un discurso sobre el tiempo y la temporalidad. En algunas el tiempo es uno más de los factores que componen su esquema discursivo y para otras constituye uno de sus valores de base.

El tiempo toma sentido para la marca según donde esté posicionada. **En el cuadrante misión el tiempo es una vocación paradójica y de futuro**, en el **proyecto** es un futuro abstracto y místico, en el **euforia** es un tiempo consciente y un instante y por último, en el cuadrante **información** el tiempo es controlado y ordenado por razones externas.

#### El Espacio

Al igual que la magnitud temporal, la magnitud espacial direcciona los discursos adoptando contenidos muy diferentes en los distintos cuadrantes. **En el misión es un espacio a construir y de apertura**, en el **proyecto** es un espacio virtual y de pensamiento, en el **euforia** es un espacio experimentado y estereotipado, y en el cuadrante **información** es un espacio de identidad estereotipada y ordenado por la vida social.

---

### Los actores

Es el elemento que emplea la marca para la puesta en escena de sus discursos. Adopta contenidos muy dispares en los cuadrantes. **En el cuadrante misión es un actor colectivo y comprometido**, en el *proyecto* es un individuo explorador, en el *euforia* es un grupo restringido y de afectos, y en el cuadrante *información* es un grupo social.

### Las relaciones

La existencia de actores implica una serie de relaciones entre individuos o grupos. En la medida en que cada cuadrante de los valores presupone una serie de actores determinados (que expresan la cultura de ese cuadrante) se pueden distinguir varios tipos de relaciones dentro de cada grupo de actores. **En el cuadrante misión las relaciones son de consenso y lealtad**, en el *proyecto* las relaciones son intensas y de seducción, en el cuadrante *euforia* las relaciones entre los actores son muy importantes y están referidas a las relaciones humanas y emotivas y en el cuadrante *información* los actores mantienen relaciones apoyadas sobre la ventaja mutua y sobre la colaboración.

### Las pasiones

El término "pasión" debe ser tomado en su significado etimológico, es decir, *lo que se siente y se experimenta en forma muy intensa*. **La pasión característica del cuadrante misión es el humanismo lleno de tolerancia y respeto**, en el *proyecto* son de carácter individual y extrovertido, en el *euforia* son de carácter introvertido y sensible, y en el cuadrante *información* las pasiones son la honestidad y el respeto.

---

### 3.2. ESTUDIO SEMIÓTICO DEL ESCUDO DE LA PROVINCIA DEL NEUQUÉN

El **Estudio Semiótico del Escudo de la Provincia del Neuquén** fue iniciado el 1º de Agosto de 2001 y finalizó el 10 de ese mes, del cual se obtienen como resultado los Conceptos Diferenciadores (conceptos que generan la Identidad del Gobierno) y los Valores de Base (articulación de los Conceptos diferenciadores en el Nivel Axiológico) de la Identidad Institucional.

#### 3.2.1. Introducción

El Escudo es el símbolo provincial neuquino más usado por el Gobierno pero muy pocos saben qué representan sus elementos y cuál es su significado.

El 19 de Septiembre de 1958 la Honorable Legislatura del Neuquén adopta como escudo oficial al diseño ganador del concurso organizado para tal fin por la intervención provincial que gobernaba a Neuquén en esos años.

Mario Aldo Mástice, autor del diseño ganador (y más tarde de la Bandera del Neuquén) pintó 3 originales: el primero es el ganador del concurso (hallado años después por él mismo en una escuela del interior de la provincia en muy mal estado), el segundo es adoptado como escudo oficial (ubicado en la sala de sesiones de la Honorable Legislatura provincial) y el tercero fue realizado a pedido del Gobernador (ubicado en el despacho del gobernador en Casa de Gobierno).

Las tres obras son semejantes en sus concepciones artísticas (elementos, simbologías, colores) pero diferentes en sus morfismos (forma del Volcán Lanin, del Pehuén y de las Manos). Esto se entiende debido a que fueron concebidos como obras artísticas sin pautas técnicas sobre su confección y por ende de muy difícil reproducción.

---

Para la realización del análisis semiótico del presente estudio (y los estudios sucesivos a éste) se logró una fotografía digital del escudo oficial, es decir, de la obra situada en la Legislatura.

En el presente estudio se analizó al Escudo como un signo que, como tal, tiene un plano del significante (los elementos denotativos, lo que se ve) y un plano del significado (lo connotativo, lo que se interpreta).

El objetivo de este estudio fue determinar el significado del Escudo del Neuquén como signo conjunto (clasema) y el significado de cada uno de sus elementos como unidades individuales pertenecientes al conjunto (semas) para identificar en ellos los conceptos que generan Identidad en el Gobierno (Conceptos Diferenciadores) y definir los valores que constituyan la plataforma (a nivel axiológico) de la Identidad Institucional del Gobierno del Neuquén (Valores de Base).

### 3.2.2. El Escudo

En éste punto fue analizado el plano del significado del "Escudo" (signo objeto del presente estudio semiótico).

Primero fue preciso definir cual de los distintos conceptos de "escudo" es pertinente al estudio (definir qué es), luego se presenta cuál fue el origen de su uso (qué hace y por qué lo hace) y la ciencia que lo estudia (cómo lo hace). Por último fue analizado el concepto de "Escudo del Neuquén" y se definió su significado.

#### **Definiciones de "Escudo"**

El concepto de "Escudo" tiene su origen etimológico en el latín scutu.

Según la Real Academia Española, "escudo" tiene las siguientes definiciones:



1. m. Arma defensiva, formada por una lámina de cuero, madera o metal, que se lleva en el brazo contrario al que maneja la ofensiva.
2. fig. Amparo, defensa, patrocinio.
3. Escudo de armas, o simplemente escudo, campo en forma de escudo, en que se pintan los blasones de un reino, ciudad o familia.
4. Planchuela de metal que, para guiar la llave, se pone delante de la cerradura.
5. Plancha de acero colocada en las piezas de artillería que sirve de defensa a los que la manejan.
6. Tabla en forma de respaldo del asiento de popa de los botes.
7. Unidad monetaria de Portugal.
8. Moneda chilena (cinco pesos)
9. Antigua Moneda de varios países, generalmente de oro (en España medio doblón)
10. Antigua Moneda española de plata, unidad monetaria hasta el s. XIX (diez reales de vellón o medio duro)
11. Moneda imaginaria de Costa Rica de 2 pesos y diez centavos.
12. Peso duro.
13. Constelación austral situada entre la Serpiente y el Águila.
14. Espalda del jabalí.
15. mar. Espejo de popa.
16. zool. Escama, placa.
17. zool. En los insectos, división central de las tres principales de la superficie dorsal de un segmento torácico.

Debido a la diversidad de acepciones que tiene el concepto fue tomada en cuenta sólo la 3ª que entiende al "escudo" como /escudo de armas/ porque presenta pertinencia a la isotopía del concepto "escudo del Neuquén":

---

*Campo en forma de escudo, en que se pintan los blasones de un reino, ciudad o familia.*

Esta acepción presenta a /escudo de armas/ o /escudo/ como clasema del sema "escudo" poniéndolo en contexto que puede ser representado de la siguiente forma:

/escudo de armas/ o /escudo/ = "escudo" + "blasones"

Para comprender éste contexto se presenta a continuación el origen del uso del /escudo/.

### **Origen de su uso**

Figuras simbólicas y ornamentales similares a las de los /escudos/ se han utilizado como emblemas nacionales o tribales desde la antigüedad. Así, por ejemplo, los romanos utilizaron el águila y los franceses el león y, después, la flor de lis. La práctica de llevar divisas personales de armas en los "escudos" (arma defensiva) y estandartes comenzó en la época feudal, cuando el caballero, con la cota de mallas y el rostro cubierto por la visera de su yelmo, necesitaba ser reconocido a distancia tanto en los torneos como en las batallas. Esta identificación personal gustó y se extendió su uso a agrupaciones eclesiales, artesanales, comerciales, municipales y otras instituciones; después los burgueses y campesinos también adquirieron esta práctica. En ningún país el uso de un /escudo de armas/ ha sido privilegio reservado a la nobleza.

La elección del /escudo/ y su ornamentación era libre siempre que no repitiera otro existente; cosa lógica ya que con él se pretendía reflejar la personalidad del propietario. Hasta el siglo XIV cada individuo marcaba su "escudo" (arma defensiva), pero después algunas familias, que habían adquirido cierto renombre en su oficio o por recibir distinciones, decidieron hacerlo hereditario, práctica que se generalizó.

El /escudo de armas/ se distingue del "escudo" normal en que lleva un dibujo de armas, y por lo general guarda la forma de un "escudo" convencional, excepto el oval de los eclesiásticos, y el de las damas, que adopta la forma de losange

### **Función o uso del /escudo/**

La función de un /escudo/ es representar, distinguir y diferenciar una identidad, sea ésta la de una persona, una familia, una ciudad, un reino o un Estado.

De esta forma se puede afirmar que la misión de un /escudo/ es la misma que la de un "logotipo". Algunos autores afirman que el origen de los "logotipos" se encuentra en los /escudos/. Para comprender esta analogía fue necesario definir el concepto de "Logotipo":

Dibujo o símbolo gráfico adoptado por una empresa, entidad o institución para usarlo en sus productos, publicaciones, cartas, etc., como distintivo o etiqueta característica.

En la actualidad /escudos/ de familias se han transformado en los "logotipos" de sus empresas y /escudos/ de Estados se han transformado en "logotipos" de productos turísticos y comerciales. En éste último caso, los /escudos/ han sido adoptados como emblemas de los gobiernos modernos (Nacionales, Provinciales, Municipales) utilizándolos como sellos distintivos de sus características, su historia y su espíritu. Estos pueden ser la versión moderna de los /escudos de armas/ (como es el caso de la Provincia del Neuquén) o ser /escudos de armas/ originales heredados de sus antecesores de la era feudal (como es el caso de la Nación española).

---