



MÓDULO 5

COMUNICACIÓN Y ESTRATEGIA DIGITAL

INTRODUCCIÓN



Un proceso de trabajo comunitario es exitoso en la medida que, a lo largo del tiempo, se incorporan más vecinos, más diversidad y más riqueza en la participación colectiva, a la vez que se resuelven problemas más graves y se enfrentan desafío con mayores apuestas de solidaridad.

Para poder relacionarse y trabajar juntos, **la gente del barrio se ha comunicado**. Todas las actividades que hemos visto en los módulos anteriores –la conformación de la organización, el diseño de una planificación estratégica y la administración– suponen actos de comunicación. Por ello, en este módulo trabajaremos las formas para generar una nueva y mejor comunicación.

Este módulo busca en primer lugar, fundamentar la importancia de concebir a las organizaciones sociales como actores de comunicación; en segundo lugar, hacer que la comunicación resulte de una planificación estratégica coherente con los objetivos comunicacionales planteados y, en tercer lugar, aportar herramientas para que dicha planificación se vea reflejada en productos comunicacionales concordantes con los públicos a los cuales se dirige, a través de los medios y los mensajes adecuados para su recepción.

LA COMUNICACIÓN COMO DERECHO

El acceso, el uso y la apropiación de la información son un **derecho humano básico** que está en la base de los demás derechos pues para ejercer los derechos hay que conocerlos.

La Declaración Universal de los Derechos¹, define que todas las personas gozamos de ciertos derechos por el solo hecho de ser seres humanos. El artículo 19 de dicho documento hace referencia a la libertad de expresión y al derecho a la información.

¿Por qué es importante este derecho? Porque busca garantizar la posibilidad concreta de expresarnos, hacer saber nuestras opiniones e informarnos a través de una pluralidad de fuentes para que puedan darse debates entre ideas opuestas.

Se trata de saber dónde está la información, aprender a usarla y cuando no está disponible, aprender a generar los datos que necesitamos para informar y educar a la comunidad, facilitar el dialogo entre los distintos actores e incidir en las decisiones técnicas y políticas que lo ameritan.

Si las organizaciones trabajan por una sociedad más justa y equitativa, deben tomar conciencia de que el derecho a la comunicación es un aspecto imprescindible de este desarrollo. Entonces, la comunicación ya no es sólo un atributo positivo o destacable a la hora de gestionar la organización, sino también, y fundamentalmente, un derecho.

Por otra parte, las organizaciones sociales representan habitualmente a comunidades cuyas necesidades o problemáticas no suelen ser escuchadas. Por lo tanto, ser voz de los que no tienen voz, promover la discusión y acción en relación con temas que no son abordados, es un aspecto intrínseco a su rol, en su calidad de actores sociales que persiguen una transformación.

La comunicación puede ser entendida más allá de la transmisión de información e implica pensarla en sentido experiencial, como vinculación, poner en común, compartir e intercambiar. Vivida como experiencia, la comunicación representa un espacio donde cada quien pone en juego su posibilidad de construir con otros.²

>¹ Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948) Art. 19

>² MATA, María Cristina. (1985) Nociones para pensar la comunicación y la cultura masiva. Buenos Aires: La Crujía.

INTRODUCCIÓN

Aquí aparece la dimensión de **la comunicación como “conectora” entre sujetos**, destacando el encuentro de personas, ideas, saberes, experiencias, conocimientos y voluntades.

La comunicación se trata de una oportunidad de encuentro con el otro, permite lograr el entendimiento, la coordinación y la cooperación, factores que posibilitan y estimulan el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Las organizaciones pueden ser un poderoso instrumento de comunicación con capacidad de transformar su entorno y condiciones de vida en la medida en que puedan resignificar sus prácticas y ser progresivamente cada vez más inclusivas. Es decir, su capacidad no está dada en ser, simplemente, nuevos productores de información y contenidos a nivel local. Entendemos que su principal desafío consiste en convocar a otros y construir democráticamente nuevos espacios de participación social.

COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN


Comunicación e información son las dos caras de una misma moneda, pero no son lo mismo.



En un proceso de comunicación se puede intercambiar información, pero también se la puede ocultar en lugar de compartirla.

La comunicación, entonces, es mucho más que circulación de información y difusión.

Informar y difundir son parte del complejo proceso de la comunicación humana. Cuando nos comunicamos, además de informar, de transmitir datos, transmitimos emociones, intenciones, interpretaciones acerca de lo que decimos, esperamos adhesiones de parte del otro, escuchamos y construimos sentidos.



LA COMUNICACIÓN ES DIÁLOGO, INTERCAMBIO (ACUERDO/DESACUERDO), ENCUENTRO, INTERPRETACIÓN, EXPRESIÓN, BÚSQUEDA DEL OTRO, CREACIÓN Y PODER.

Actualmente, el **modelo de comunicación** más extendido es el **informativo**.

Algunas características de la comunicación informativa son:

- **El protagonismo está en el emisor, que es quien construye el sentido y determina el mensaje.**
- **No está prevista la respuesta del receptor, porque es unidireccional.**
- **Se dirige a un destinatario pasivo en su relación con el emisor (no puede conversar con él, debatir o intercambiar pensamientos).**
- **El objetivo es difundir, informar.**
- **Generalmente, utiliza un discurso seductor, a veces imperativo (da órdenes).**
- **El medio es muy relevante porque establece el contacto entre emisor y receptor.**
- **Permite llegar, en poco tiempo, a muchos receptores.**

La información permitirá sensibilizar sobre una temática, pero no permitirá alcanzar nuestros fines sociales.

Si las Organizaciones sociales solo se dedican a la difusión, perderán la posibilidad de proponer el diálogo y dar un espacio de expresión a ese "otro" al que se dirigen. Para ello, se debe recurrir a un modelo **vincular de la comunicación**.

Sus principales características son:

- **El protagonismo no es del emisor únicamente, ya que el receptor asume un rol más activo.**
- **La comunicación es bidireccional por la presencia de diálogos e intercambios.**
- **Porque hay intercambio constante, no se distinguen emisor y receptor, sino que se los reconoce como participantes de una comunicación.**
- **El objetivo es dialogar, construir ideas, mensajes y objetivos con el otro.**
- **El uso de un medio o herramienta se justifica para facilitar que sean más las personas que se expresen.**
- **Se prioriza el espacio de intercambio.**

En la práctica, las organizaciones recurren a los dos modelos (informativo y vincular), según el objetivo que se persiga. Hoy las personas responden a la colaboración y el compromiso, las personas no son cosas, se ven desde distintas dimensiones, por lo tanto, la importancia del diálogo y la escucha están atravesando a los líderes de las OSC y parte de este liderazgo dependerá de la forma en que la gestión de la comunicación trascienda el intercambio entre persona y equipos.

Para que una Organización funcione bien hay que evitar que sea sólo uno quien hable y que los otros se limiten a escuchar. Es necesario que exista una comunicación horizontal, con intercambios de ida-vuelta permanentes, en la que todos los miembros de la organización compartan la producción y comunicación de la información, expresen sus puntos de vista y logren ser escuchados.

Por lo dicho, la comunicación puede ser una herramienta para encontrar los puntos comunes, que permitan a las organizaciones fortalecer sus sentidos colectivos tanto hacia adentro como hacia afuera.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE GESTIONAR LA COMUNICACIÓN DE UNA OSC?

La comunicación como herramienta ha sido incorporada con distinto énfasis por las organizaciones en general. Poco a poco, las organizaciones han integrado los componentes comunicacionales a sus estrategias de gestión y desarrollo.

El beneficio más obvio de la planificación de la comunicación es que permite optimizar los esfuerzos. De hecho, planificadamente o no, conscientemente o no, las organizaciones comunican. Pero a veces lo hacen sin coordinación, lo que implica una pérdida de tiempo y recursos, que para las organizaciones son más críticos que para las empresas o los organismos del Estado, que pueden hacer comunicación en exceso.

Gestionar procesos de comunicación:

- **Mejora su dinámica de trabajo.**
- **Fortalece su imagen pública.**
- **Potencia los vínculos con sus distintos interlocutores (personal, voluntarios, destinatarios de su acción, posibles colaboradores, medios de comunicación).**
- **Fideliza colaboradores y donantes.**
- **Permite que más personas, organizaciones y empresas se interesaren por la temática que la OSC realiza en la comunidad.**
- **Genera una financiación más estable por el mayor compromiso de los grupos sociales. Hace más exitosas las campañas que realizan.**

La comunicación de las OSC debe ser pensada, trabajada y planificada teniendo en cuenta su objetivo; debe ser clara respecto a qué se quiere comunicar, cuáles son los públicos (a quién va dirigida), y al mismo tiempo requiere que sea integral, es decir, coherente en cada una de sus acciones y productos comunicacionales.

COMUNICACIÓN, IDENTIDAD E IMAGEN

Si pensamos en la comunicación en una organización social, es común asociarla a su identidad.

La **identidad** de una organización es el conjunto de características, valores y creencias que la distinguen y diferencian.

Todos los elementos identitarios de una organización se construyen, transmiten y refuerzan/debaten a través de la comunicación, y a la vez, los componentes formales de la identidad (misión, visión, valores y objetivos) son los pilares para la gestión de la comunicación, la ordenan.

La **imagen** de una organización, en cambio, se produce al ser recibida por las personas con las que interactúa y es subjetiva, porque está filtrada por las vivencias de cada persona.

Por eso, la imagen escapa al control directo: no se puede controlar cómo nos ven o interpretan. Lo que sí se puede es trabajar en cómo nos mostramos, cómo comunicamos nuestra identidad.

El desafío es lograr que la brecha entre la identidad y la imagen sea lo más pequeña posible.

¿QUÉ ES LA IDENTIDAD?

La identidad de una organización (igual que la de una persona) se define en primer lugar, por lo que lo que la organización es y lo que hace.

Si le consultamos a los miembros de una organización sobre su identidad institucional, seguramente nos ofrecerán respuestas a algunas de las siguientes preguntas:

¿Qué hacen? ¿Para quiénes? ¿Cómo lo hacen? ¿Con qué objetivos? ¿Por qué? ¿Dónde?

Pero por ser las organizaciones parte de un sistema social, la identidad se integra con el contexto al que pertenecen: la identidad de la organización, entonces, también depende de las relaciones con el entorno.

LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACIÓN CONSTRUYEN LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL Y ÉSTA, A SU VEZ, INFLUYE EN ELLOS PORQUE SON PARTES DE ESE TODO.

La identidad se plasma tanto en elementos formales (aquellos que están más conscientemente definidos como la misión, visión y valores) como informales e intangibles (clima de trabajo, relación con el destinatario, puesta en práctica de los valores).

COMUNICACIÓN, IDENTIDAD E IMAGEN

A continuación, se listan los elementos formales e informales en los que se materializa la **identidad de una organización**:

- **Visión del ser humano.**
- **Visión de la temática o problemática.**
- **Visión, Misión, Objetivos y Valores.**
- **Elementos visuales (isologotipo).**
- **Estrategias y piezas de comunicación.**
- **Cultura organizacional, en ella están inmersos valores, modelos mentales, creencias comportamientos y símbolos.**
- **Modelo de gestión.**
- **Articulación con otros actores sociales.**
- **Ámbito de intervención, territorio.**

Para gestionar las comunicaciones de la organización e incidir en relación con su temática, es importante reconocer cuáles son esos rasgos distintivos de la institución.

¿QUÉ ES LA IMAGEN DE UNA ORGANIZACIÓN?

Si la identidad es el conjunto de atributos definido por la organización y que la identifican (personalidad); la imagen es el conjunto de atributos que los públicos perciben de la organización.

Por medio de una imagen definida, se visibiliza tu organización. Puede ser confiable, muy comprometida y organizada, pero si no comunica estas características correctamente a sus públicos, corre el riesgo de no ser percibida como tal. Es por esto que la imagen escapa a nuestro control directo; no podemos controlar cómo nos ven o interpretan. Pero sí podemos trabajar en cómo nos mostramos.

La percepción de los públicos sobre tu organización, contribuye a la forma en que entienden o juzgan tu causa y tus propuestas. Todo esto en conjunto genera la reputación, que es la opinión pública sobre tu organización.

Por lo tanto, la construcción de la imagen pública no depende únicamente de aquellos elementos visuales como son el logotipo, la estética, la presencia gráfica; depende también de las impresiones que las personas tengan a la hora de "encontrarse" con la organización, o conocer a través de otras personas sobre esas experiencias de encuentro. También está ligada a nuestras acciones como OSC y a la coherencia de esas acciones, para el fin que dio origen a la organización.

Por tanto, la imagen es un fenómeno de percepciones, pero también de experiencias.

La definición y la gestión de una buena imagen, permitirá a la organización:

- **Ocupar un espacio “en la mente de los públicos” (identificación).**
- **Ser reconocidos por la comunidad.**
- **Facilitar la diferenciación de la organización de otras entidades, por medio de un perfil de identidad propio, duradero y diferenciado, creando valor para los públicos.**
- **Disminuir la influencia de los factores situacionales (como posibles crisis en el sector, rumores, impacto de “malas noticias”, etc.).**
- **Actuar como un factor de prestigio y facilitador en las negociaciones.**
- **Atraer más y mejores donantes y obtener recursos.**
- **Contar con un equipo de trabajo, miembros más calificados e interesados en permanecer en la organización.**
- **Presentarnos ante autoridades gubernamentales o distintos niveles de gobierno y plantear nuestros proyectos.**
- **Entablar vínculos con otros actores claves con los mismos intereses que nosotros.**

IDENTIDAD Y MARCA

En las organizaciones sociales no hay tanto cuidado “comercial y legal” de la marca (nombre, logotipo o slogan) quizás por su desinterés lucrativo. Sin embargo, aunque el valor de la marca no reside en este ámbito, sí lo hace en el social, político y hasta económico en la posibilidad de conseguir donaciones, asesores, capacitaciones, etc.

La marca de una organización se alimenta primordialmente de la confiabilidad, respetabilidad y credibilidad que va construyendo con su trabajo, pero hay que tener presente que no es suficiente tener una causa: es necesario diseñar una estrategia comunicacional que lleve a mostrar adecuadamente ese trabajo comunitario, social, los logros obtenidos y la contribución de la organización al crecimiento y mejoramiento de la comunidad.

Para que la propuesta de la OSC se destaque en un mercado saturado de imágenes institucionales, es necesario diseñar experiencias de marca emocionantes y envolventes que sensibilicen a los públicos al contacto con su esencia: no se trata de convencer sino de inspirar.

Las organizaciones sociales deben vencer el prejuicio que les genera conceptos como marca y marketing, pensando que son nociones exclusivas del mundo de los negocios. La gestión de sus marcas, por el contrario, puede fortalecer una percepción positiva de su identidad.

En el caso de las OSC, una marca es la unión de recursos tangibles e intangibles de la organización. Es el medio por el cual las personas asocian un servicio en particular con una institución en particular. Es el elemento que sintetiza la relación entre organización y destinatarios.

La identidad de marca, a su vez, es lo que ella representa para sus destinatarios o público objetivo. Su identidad nos permite distinguirla de otras marcas. Y su gestión, es responsable de construir la percepción de las personas sobre la organización y determinar su credibilidad.

Ejemplo:

La buena gestión de la marca puede hacer que una organización sea parte de la cultura de su tiempo. Un ejemplo de esto es una organización como **Greenpeace**, que está en el imaginario social cuando se piensa en los problemas ambientales de nuestro tiempo.

Para sobrevivir, crecer y agregar valor a su propuesta, las organizaciones deben flexibilizarse y aprender a escuchar a quienes, en un momento dado, asumen voluntariamente el rol de públicos y audiencias, para convertirse un minuto después en generadores de contenidos y constructores de opinión.

En este panorama, nuestra marca se ha convertido en mucho más que un signo visual: un nombre, un logo, unas tipografías, unos colores; se ha transformado en una herramienta de gestión con un rol estratégico: promover imágenes particulares sobre nuestra identidad, cultura y valores que una vez convertidas en reputación, facilitan la consecución de nuestra misión y objetivos institucionales, fortaleciendo a nivel interno la coherencia, cohesión e integración de la organización, robusteciendo su capacidad operacional y el apoyo de los sectores de interés.

La marca como herramienta de comunicación unifica, integra y conecta sentimientos, imágenes y percepciones cuando se carga de significación compartida entre la organización y los públicos; hacer una marca no es una actividad sino un proceso de largo aliento, necesita de mucha energía y tiempo para que los elementos de la identidad visual, sumados a las experiencias de marca que ofrezca la organización se integren en una identidad efectivamente percibida como un ícono-marca-organización.

Una marca ética alinea la identidad con la imagen, la cultura y los valores, cumple con su promesa generando credibilidad y confianza además del logro de recursos humanos, sociales y financieros para la organización.

Resulta muy común encontrar identidades corporativas en el tercer sector basadas en ideas como: *"Somos una organización humanitaria, que actúa con neutralidad y de manera independiente, brindando asistencia a las víctimas de la violencia"*.

Esta información es real y hace parte de la identidad de la organización, el problema es que no inspira a nadie, no motiva la acción y en definitiva es la receta perfecta para pasar desapercibidos en un mercado saturado de voces, mensajes e imágenes institucionales.

Identidades así construidas son una colección de argumentos y justificaciones racionales que no ligan con el público, y recordemos que la conexión emocional es la clave. Hoy la persona es integral, mente, cuerpo y corazón, y un objetivo común las moviliza: cómo aplicar esto a las estrategias de comunicación de las OSC.



En la dimensión de **lo que hacemos**, somos uno más en una constelación de organizaciones sociales (son muchas las que brindan asistencia a poblaciones vulnerables); en la dimensión de **cómo lo hacemos** podríamos encontrar un grado mínimo de diferenciación, porque cada organización tiene un modo particular de brindar su asistencia y protección a unos beneficiarios particulares (su **cómo** hacer las cosas). Su forma particular de hacer las cosas y su forma de comunicarse con los demás a través de estas acciones.



El tema es: ¿**Por qué** queremos ayudar a otras personas que lo necesitan? más allá de: ¿en qué consiste nuestra ayuda? o de: ¿cómo implementamos nuestros proyectos?... la respuesta al **por qué** será el elemento de identidad más valioso que podamos encontrar.

Aquí hallaremos nuestra singularidad, nuestra pasión, la fuente de donde brota el amor por el trabajo que hacemos y, sobre todo: algo valioso y significativo para comunicar. Si la pasión que comunicamos es compartida por otros, crearemos una relación de intimidad emocional invaluable.

La emoción es una predisposición para la acción, desde nuestro cerebro existe un impulso. La inteligencia emocional es una función del cerebro, ¿cómo nos sentimos acerca de las cosas?, ¿cómo las valoramos?, todo se almacena en nuestro cerebro. Por ello, una mala imagen o una mala reputación muchas veces son difíciles de borrar.

IDENTIDAD VISUAL

Cuando hablamos de marca, una de las primeras preocupaciones de las organizaciones es crear una identidad visual. Su identidad debe reflejar su personalidad y quién es la marca, no solo una propuesta de arte que no tiene conexión con los fundamentos de la marca.

La identidad visual es el modo en que una organización se hace visible de acuerdo con sus características y prioridades institucionales. Es todo el conjunto de rasgos y elementos visuales propios que la caracterizan como tal y la distinguen de otras.

Por otra parte, sin signo visual no hay marca. El signo es una poderosa herramienta de comunicación, bien gestionado puede remplazar al nombre en la mente de los públicos y convertirse él solo en la marca, convirtiéndose en un ícono. Por eso, es tan importante tener un logotipo que refleje la personalidad de la organización. Lo mismo vale para toda la identidad de la marca en todas sus formas de manifestación en comunicación. El diseño del sitio web, el estilo de las imágenes y fotos publicadas, los colores elegidos y las fuentes son parte de esta identidad y deben pensarse cuidadosamente.

Símbolo identificador

Es la representación visual que identifica a la organización. Pueden ser de tres clases:

Logotipo: Es el elemento verbal que designa a la organización al que se le dota de rasgos gráficos y visuales específicos. Puede funcionar solo o junto a un isotipo.



Isotipo: Es el elemento estrictamente icónico que representa a la organización; es una imagen que puede ser figurativa o abstracta. Puede funcionar solo o junto a un logotipo.



Isologotipo: Es el elemento que combina la representación verbal y la icónica (imagen) en un signo indivisible.

Color institucional

Es la gama cromática básica y constante que sustenta la identidad visual de la organización. Es un elemento muy potente ya que:

- **Sirve para reforzar los significados del símbolo identificador.**
- **Dependiendo de su aplicación, acelera el proceso de identificación, debido a su alto impacto.**
- **Consolida la identidad institucional y visual al ofrecer un aspecto homogéneo a lo largo de las diversas piezas de comunicación.**
- **Introduce una carga emocional y estética.**

Tipografía institucional

Es el conjunto de tipos de letra que normativamente utiliza la organización. El objetivo de optar por la utilización de una determinada tipografía contribuye a conferir unidad y armonía a todas las manifestaciones institucionales.

Normalmente se utiliza una familia tipográfica como principal y una segunda familia como tipografía complementaria para enriquecer las posibilidades de comunicación y de adaptación de las piezas.

Aquí hay un ejemplo de cómo construir la identidad visual de una marca y cómo todo su pensamiento ayuda a entregar la identidad y personalidad de la marca:



1. LA MARCA UNICEF:



2. INVERSIÓN EN FONDOS VARIADOS:

El logotipo de Unicef es letras blancas en fondo celeste. Pero también acepta letras celeste en fondo blanco, y puede ser en versión horizontal o vertical.



3. USOS INCORRECTOS:





4. DEFINICIÓN DE FUENTE Y COLORES DE LA MARCA:

Siempre deben elegir los elementos de marca esenciales de su organización y mantener la coherencia al usarlos. Las siguientes imágenes muestran las fuentes y la paleta de colores recomendadas por el manual de identidad de marca de Unicef.

RECOMENDADA

Univers LT Pro es la fuente de nuestro logo y el tipo de letra más utilizado en nuestra marca. Se aconseja utilizarlo en la medida de lo posible; animamos a las oficinas de UNICEF a adquirir esa fuente para utilizarla a partir de ahora.

Univers LT Pro

Light (ligera)

Light Oblique (ligera oblicua)

Roman (normal)

Roman Oblique (regular oblicua)

Bold (negrita)

Bold Oblique (negrita oblicua)

Black (fuerte)

Black Oblique (fuerte oblicua)

ALTERNATIVAS

Cuando Univers no se encuentre disponible, podrá utilizarse **Arial**.

Arial

Regular (normal)

Italic (cursiva)

Bold (negrita)

Bold Italic (negrita cursiva)

Aleo

Regular (normal)

Bold (negrita)

Aleo se puede usar cuando se necesite una fuente serif para resaltar contenido, por ejemplo, en citas destacadas extraídas del texto.

Estándares tipográficos

Paleta de colores

Nos enorgullece ser **azul UNICEF**. Lo mostramos en todo lo que hacemos; como fondo de nuestro logo, en las imágenes de la firma y al trabajar en el terreno.

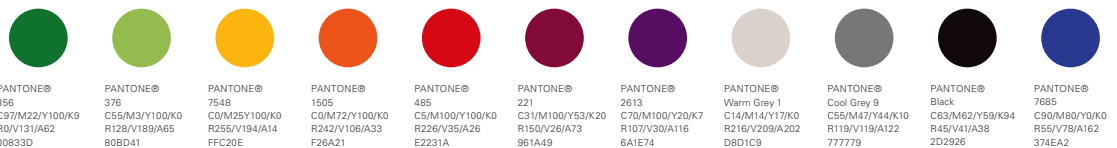
Es el **azul UNICEF** (100% cian) lo que nos hace inmediatamente reconocibles.



Color – Secundario

Aunque nuestro color principal es el **azul UNICEF**, también utilizamos una selección de colores secundarios que refuerzan nuestros diseños y mensajes y complementan el uso del azul UNICEF y los recuadros del logo.

Los **colores secundarios** son útiles para situaciones especiales: responder a emergencias, llamar a la acción, insertar cuadros de texto en informes y presentaciones, declaraciones en redes sociales y publicaciones digitales. También se pueden usar para tratamientos gráficos como infografías y fondos de imagen.





5. IMÁGENES:

Son un elemento importante de identificación visual. A continuación, se ofrecen algunas cuestiones que deben considerarse al elegirlos:

¿Su organización quiere mostrar a las personas o paisajes destacados? ¿Cuál será siempre el clima a destacar? ¿Son siempre fotografías de personas aisladas o grupos? ¿Serían las fotografías espontáneas o posadas? ¿Se harían al aire libre, en medio de la naturaleza o en interiores? Es bueno ser coherente en la identificación de su marca.

Las siguientes son las pautas sobre el sistema visual de UNICEF y algunas imágenes que lo ejemplifican.

Color

21

El **efecto de lavado azul** que aplicamos a algunas de nuestras imágenes refuerza visualmente nuestro énfasis en cada niño, simboliza la presencia de UNICEF y también nuestra capacidad para actuar en nombre de ellos por todas partes.

Ese tratamiento visual es un efecto especial que le animamos a utilizar en la medida de lo posible para destacar no solo la marca, sino también a los niños y a nuestro equipo. Utilizamos un lavado azul sobre toda la imagen, dando todo color al tema para destacar nuestro mensaje.



Sería bueno que tu organización pueda determinar un conjunto de elementos constitutivos de su marca para compartir con el equipo de trabajo. Puede incluir: logotipo, escala de colores, tipografía (fuentes utilizadas), plantilla estándar para presentaciones de Power Point y Word, firma de correo electrónico y tarjeta de visita. Todos los materiales deben seguir el estándar visual dado.

EL PLAN DE COMUNICACIÓN

¿QUÉ ES PLANIFICAR?

Este concepto ya se desarrolló en varios módulos, pero en éste trabajaremos qué es planificar desde la gestión de la comunicación.

Planificar es buscar el cumplimiento de ciertos objetivos o metas a través de un método o una serie de pasos, que en forma ordenada impliquen la utilización de determinadas herramientas o procedimientos para modificar un problema existente o un estado inicial que se quiere transformar.

Algunos autores definen la planificación como “un proceso mediador entre el presente y el futuro”, con la correspondiente asignación de recursos para lograrlo. Es “el arte de conducir un proceso comunicativo diseñado de acuerdo con un fin ideal y con resultados o productos reales transformadores”³.

Es necesario remarcar la importancia del componente participativo a la hora de la construcción de un Plan de comunicación en una organización social. Este componente, permitirá en primer lugar enriquecer los aportes, las miradas y las lecturas de la realidad y así, enriquecer el Plan. Pero, además, permitirá generar legitimidad en la toma de decisiones sobre comunicación a lo largo del proceso del Plan.

Planificar la comunicación, permite que la organización produzca hechos comunicables que hablen de ella, de lo que hace y de cómo lo hace, de manera efectiva. Esto ayuda a:

- **Contribuir al cumplimiento de la misión, la visión, valores y objetivos de la organización.**
- **Favorece a la despersonalización de la organización: las organizaciones sociales deben trascender a quienes las formaron.**
- **Reducir la incertidumbre: evaluar resultados esperados, prever instancias indeseables.**
- **Prever posibles crisis y tensiones institucionales, conociendo principales fortalezas y debilidades de la organización.**
- **Optimizar los recursos disponibles o por gestionar.**

Al planificar estamos construyendo una **orientación**, estamos definiendo el **rumbo** que nuestras actividades y nuestros recursos deben adoptar. Si logramos definir este camino organizada y colectivamente, estaremos mejor preparados para comunicarnos con el barrio, establecer lazos más firmes con el municipio y otras organizaciones, desarrollando así una **mayor capacidad para influir sobre la realidad de todos estos actores**.

>³ Gallegos, L. (1999) Memoria del Segundo Taller sobre Estrategias de Comunicación en Salud y Ambiente. OPS/ MSP. - Chile/Corporación CanelodeNos/ Escuela de Periodismo - U de Santo Tomás/ Fundación Terram/ Radio Nuevo Mundo/ Red de Radialistas Ambientales.

EL PLAN DE COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA FUNDAMENTAL DEL TRABAJO EN COMUNICACIÓN

Un Plan de comunicación sirve para gestionar, en forma ordenada, todos los componentes de nuestra comunicación en las organizaciones.

Esta herramienta encuadra todas nuestras acciones en materia de comunicación y detalla acciones, recursos y resultados esperados en la gestión de comunicación.

No existe un guión o esquema universalmente aplicable para crear un Plan de Comunicación, aunque sí podemos seguir algunas normas generales comúnmente aceptadas.



Pasos para elaborar el Plan de Comunicación

1. Diagnóstico de comunicación

Antes de empezar a andar un nuevo camino, se trata de conocer de dónde partimos. Donde estamos y a dónde queremos ir: la brecha que tiene hoy la organización con respecto a su estrategia de comunicación.

En esta fase previa podremos crear el grupo motor que dinamice la creación del plan, así como identificar otras personas que formarán parte de la creación del mismo y en qué momentos nos coordinaremos.

El primer paso como en todo plan, es conocer el "estado de situación" que en materia de comunicación atraviesa la organización en ese momento. Para poder trabajar sobre un buen plan, primero tenemos que tener claro qué es lo que la organización necesita, qué es lo que ya tiene y qué es lo que resulta muy difícil de obtener.

El diagnóstico debería incluir al menos, información sobre el estado de situación de la comunicación en ese momento, así como un reconocimiento de los antecedentes en materia de comunicación antes de la implementación del Plan (si se ha tenido un plan antes, cuáles fueron sus objetivos, de qué manera se organizó la comunicación y sus recursos, qué historia tiene la organización en materia de comunicación, etc.).

Para esta fase, se pueden usar algunas técnicas de análisis como:

- **Cuestionarios y encuestas.** Puedes realizar cuestionarios a los miembros de la Organización social preguntando cómo perciben la comunicación en la entidad, qué lemas o mensajes les llegan, grado de satisfacción con los canales de comunicación interna, etc.
- **Un FODA comunicacional.** Consiste en realizar una tabla donde volcaremos Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas detectadas que tengan que ver con la comunicación actual. Esta técnica conviene hacerla en grupo.

EL PLAN DE COMUNICACIÓN

Compartimos un fragmento del **FODA** de un Plan de Comunicación, a modo de ejemplo:

FORTALEZA

Consideramos una fortaleza aquello que nosotros ya poseemos y que nos va a ayudar a definir y poner en práctica nuestra estrategia de comunicación. Son las cosas que dependen de nosotros. Podría ser, por ejemplo:

A nivel de recurso con el que se cuenta, que ya tiene su página de Facebook, o que tiene una computadora y conexión a internet para realizar sus publicaciones...

Y a nivel de capacidad, que tiene conocimientos sobre diseño gráfico, o que toma muy buenas fotografías... así como todas las capacitaciones recibidas en el tema.

OPORTUNIDADES

Consideramos una oportunidad a todos los elementos de nuestro entorno que pueden ayudarnos a tener éxito con nuestra empresa, y NO están en dependencia de nosotros, las podemos aprovechar para nuestro beneficio, pero van a estar ahí queramos o no queramos.

Podemos contar entre las oportunidades que tenemos, la presencia de organismos e instituciones que apoyan con capacitación a los pequeños emprendedores, los cursos gratuitos que podemos encontrar en internet, etc.

Las oportunidades son variadas y depende de nuestra capacidad para reconocerlas y aprovecharlas para crecer.

DEBILIDADES

Son los factores negativos que no nos permitirán avanzar, y alcanzar las metas que nos hemos propuesto... y al igual que las Fortalezas, éstas dependen de nosotros, por lo tanto, está en nuestras manos mejorar.

Un ejemplo de una debilidad podría ser: Falta de conocimiento de en redes sociales.

AMENAZAS

Son aquellos factores de nuestro entorno sobre las que difícilmente podemos incidir y cuyo impacto sólo podemos mitigar o minimizar y que de no hacerlo no vamos a poder cumplir con nuestros objetivos para con la organización, por ejemplo, el clima, la economía mundial, etc.

2. Definición de objetivos

Esta cuestión ya fue abordada en el módulo 1 y 2, pero ahora será planteada desde acciones de comunicación. Como en todo plan, la definición de los objetivos de la acción, es el principal componente y los objetivos a buscar con la gestión de la comunicación deben ser realizables y verificables (medibles), de manera que permitan también a la organización rendir cuenta de ellos.

Al igual que se recomienda en la redacción de cualquier proyecto, nuestros objetivos deben ser concretos, medibles y realizables. Estos objetivos, aunque se centren en la comunicación, deben estar enmarcados en el ideario de la entidad, su misión y valores (y no contradecirlos). Para facilitar su realización y posterior medición, conviene especificar también qué indicadores de evaluación vamos a seguir.

Para su redacción, es necesario tener en cuenta ciertas características que deben cumplir los objetivos. En cuanto a su alcance, los objetivos pueden ser Generales o Específicos.

Generales: describen el fin último del plan o proyecto.

Específicos: describen la situación que se espera que exista al finalizar la implementación del plan o proyecto.

Como se describió en módulos anteriores, en cuanto a su proyección en el tiempo:

Largo plazo: se plantean para un período de entre tres y cinco años.

Mediano plazo: cubren un período de entre uno y tres años.

Corto plazo: se concretan en un período menor a un año.

UN EJEMPLO

Objetivo general

Aumentar la audiencia de nuestros contenidos entre las personas vinculadas al tercer sector.

Objetivos específicos

- **Establecer canales de interacción con nuestros destinatarios y recibir feedback.**
Indicador: estadísticas de las redes sociales, comentarios recibidos en las redes o blog, posts compartidos... ficha de seguimiento de asesoramiento y consultas de formación.
- **Fidelizar usuarios y aumentar contactos vinculados a los diferentes canales.**
Indicador: evolución de los registros de suscripciones al boletín y redes sociales.
- **Visibilizar la actividad completa de la Organización.**
Indicador: número de artículos o post con información compartida sobre la vida de la entidad.

3. Definición de públicos

Nuestras acciones de comunicación buscarán encontrarnos y vincularnos, con determinados públicos. Es claro que no todos los públicos se vinculan a la información de la misma manera.

Por lo cual definir los públicos adecuados implica además conocerlos, conocer sus hábitos de búsqueda de información, de participación y sus intereses en cuanto a temáticas o temas relevantes. Aclaremos que los destinatarios o público objetivo son aquellos grupos por los cuales una organización existe y a quienes dedica su mayor esfuerzo.

Generalmente se los conoce como los "beneficiarios", pero creemos que este término refleja una situación de desigualdad y de ayuda muy evidente por parte de unos que necesitan y se benefician con el trabajo de otros. Por eso, en este módulo utilizaremos el término "destinatarios", ya que son aquellos a quienes se dirige la organización, pero no son los únicos que se benefician, sino que, creemos que el enriquecimiento es mutuo.

Una buena identificación de nuestro público nos permitirá enfocar y personalizar nuestros contenidos, buscar un mayor nivel de interacción y utilizar los canales adecuados donde están las personas a las que nos queremos dirigir.

Algunas preguntas que nos pueden ayudar a definir nuestro público destinatario podrían ser:

- **¿Dónde están los/las usuarios/as a los/las que nos vamos a dirigir?: dónde viven, por donde se mueven...**
- **¿Qué lenguaje utilizan?**
- **¿A qué se dedican, qué estudian o dónde trabajan?**
- **¿Qué les interesa de nuestra entidad?**
- **¿Cómo es su estilo de vida?**
- **¿Qué intereses o aficiones tienen?**
- **¿Qué rasgos culturales lo definen?**
- **¿Qué herramientas o canales tecnológicos usan?**

Si sos capaz de describir y clasificar a los públicos en función de su relación de cercanía con la organización, estarás en mejores condiciones de:

- **Diseñar contenidos que puedan despertar su interés, serles de utilidad.**
- **Encontrar los medios más adecuados para llegar hasta ellos.**
- **Elegir los formatos en función de sus propias preferencias.**
- **Implicarlos e incorporarlos en la comunicación.**

4. Estrategias y acciones para conseguir objetivos

Las estrategias definen cómo se va a trabajar para el logro de los objetivos planteados. Deben precisar qué hacer, para quiénes, con quiénes y de qué manera. Para definir las nos preguntamos ¿cómo podemos lograrlo?

EL PLAN DE COMUNICACIÓN

La estrategia resume lo principal sobre cómo nos vamos a manejar para alcanzar los objetivos. Se suele redactar en forma narrativa en una o dos oraciones.

Las estrategias se determinan en función de los objetivos, del tiempo, los recursos, las habilidades, etc. Pero, sobre todo, en función de su capacidad para llegar a nuestros públicos objetivos.

Así, por ejemplo, para un objetivo como “captar 100 nuevos socios entre personas que nunca hayan colaborado con la organización anteriormente”, podríamos plantear diferentes estrategias como:

- **Utilizar a nuestros socios actuales para atraer personas similares.**
- **Desarrollar una campaña de atracción de personas con intereses similares a los de nuestros socios actuales (más a largo plazo).**
- **Realizar una campaña en medios digitales, webs o redes sociales.**

En cuanto a las actividades, serán las que nos permitirán llevar a lo concreto los objetivos definidos. Es decir, qué vamos a hacer para poner en práctica lo estratégicamente planteado hasta el momento.

Las actividades pueden ser diversas y esto dependerá de las posibilidades de cada organización social y su grupo de trabajo.

La organización puede crear una hoja de planificación de acciones para cada objetivo, te proponemos un modelo básico que podés personalizar (y recomendamos rellenar de forma colectiva).

OBJETIVOS	PÚBLICOS	ACCIONES	RECURSOS	CALENDARIO

En este apartado debemos especificar si contamos con presupuesto específico para comunicación, materiales, personas y tiempo de colaboración en la comunicación.

Todo esto también es importante para posteriormente valorar el tiempo y esfuerzo que podemos destinar a las estrategias y acciones de comunicación y qué cosas valieron la pena o no según los resultados.

COMUNICACIÓN ONLINE

Hoy en día no se puede negar que todas las organizaciones necesitan estar conectadas para comunicarse con sus públicos, difundir su causa, etc.

La **comunicación online** consiste en el intercambio de mensajes a través de las distintas plataformas que ofrece Internet y es inherentemente bidireccional.

No se trata de una organización enviando mensajes a su público objetivo, sino de una conversación con tus grupos de interés en la que la entidad también es receptora. Es continua y rápida. El diálogo online se produce a una velocidad asombrosa y durante las 24 horas del día. Es dinámica y multiformato.

Cada vez más entidades se adhieren al principio de comunicar no solo a través de texto, sino con imágenes, vídeo y audios. Es multiplataforma y debe estar adaptada a distintos dispositivos: computadoras, tablets, celulares, etc.

El uso de medios digitales para difundir su causa es una de las formas más económicas de lograr visibilidad. Pero esto no se puede hacer al azar, se debe planificar su uso para aprovecharlo al máximo. Por lo que la organización necesita saber qué publicar, dónde publicar, cuándo publicar, con qué frecuencia, en qué formatos, etc.

Al iniciar una estrategia de comunicación online, la organización debe preguntarse: ¿Para qué sirven estos espacios? ¿Por qué nos conviene estar allí?, ya que es necesario comprender los beneficios de cada espacio online para elegir aquellos en los que realmente nos convenga estar. Los objetivos y misiones de cada organización son diferentes y esto hace que las estrategias varíen y no sean iguales para todos. Sin embargo, los beneficios de la comunicación online son generalizados:

- **Nos acerca a nuestro público, permitiéndonos mantener conversaciones a bajo costo y de manera asidua.** Este tipo de relación nos da la oportunidad de potenciar la misión de nuestra organización, ya que estas personas pueden convertirse en donantes, voluntarios, asistentes a eventos o difusores gracias al compromiso que han generado con nuestra organización por tener noticias nuestras día a día.
- **Nos permiten conocer a nuevas personas.** Anteriormente esta tarea era ardua y costosa. Envíos postales, llamados telefónicos, volantes en vía pública eran algunas de las estrategias para darnos a conocer. Ahora podemos llegar a gran cantidad de personas en poco tiempo.

Para hacer esto, necesitás conocer a tu público y saber cómo se comporta. Si podés proporcionar a tus públicos contenido que realmente les interese, obtendrás una red de soporte virtual. Esto significa más oportunidades de conseguir recursos y voluntarios para colaborar con las OSC.

Publicar contenido no solo significa crear y alimentar un perfil de Facebook. También tener un blog puede ser una gran idea, al igual que un canal de YouTube, ya que a través de estos medios se puede compartir videos o imágenes de acciones tomadas y testimonios de personas atendidas, lo que brinda aún más credibilidad al trabajo de la organización. Por supuesto, no es necesario tener todos estos canales de comunicación, son solo sugerencias, pero debés evaluar y verificar cuáles se ajustan a tu organización.

Si la organización tiene sitio web, éste también merece atención especial: las campañas siempre deben aparecer en él y las informaciones sobre ellas deben estar actualizadas. Si llamamos al número en su sitio, ¿hay alguien que nos atienda? Si enviamos un correo electrónico a través del Contáctenos, ¿recibiremos una respuesta? Puede parecer muy básico, pero es un error recurrente. El sitio también debe ser atractivo y ligero, con una navegación fácil e intuitiva y mecanismos de donación funcionales.

Las redes sociales, a su vez, no pueden ser ignoradas cuando el objetivo es dar visibilidad a las personas y sus causas. Una de las grandes oportunidades que ofrece el entorno digital es la interacción con el público objetivo. Las revisiones espontáneas publicadas en seguidores o publicaciones de usuarios de servicios son pistas excelentes de cómo van las cosas. Pero cuidado: las redes sociales requieren presencia diaria en línea: los comentarios y mensajes deben responderse rápidamente para alentar a tus seguidores a interactuar.

En cuanto a las publicaciones, no hay que hacerlas todos los días: filtrá contenido importante para que tus seguidores se mantengan comprometidos. Un mejor contenido cada semana es mejor que publicaciones irrelevantes todos los días. ¿Cuál es un buen contenido? Aquel que puede agregar algo a la vida de tu audiencia, por ello conocé a tu audiencia y comprendé qué tipo de contenido consume.

Considerá también hacer anuncios en las redes sociales. Mucho más económicos que en los medios tradicionales, los anuncios en Facebook o en Google pueden ser muy útiles al principio, mientras todavía estás construyendo tu imagen en línea. Se deben impulsar las comunicaciones relevantes porque es difícil lograr un alcance importante sin un impulso publicitario. Es decir, pagando un poco usted puede llegar a muchas más personas con sus publicaciones.



Escribí en Google las palabras "**Facebook para empresas**". Encontrará un enlace a las herramientas de marketing digital de redes sociales más utilizadas en Argentina y podrá obtener más información sobre cómo colocar un anuncio en él.

Para Google, probá el enlace **adwords.google.com/home**.

Además, Google tiene una línea de herramientas gratuitas diseñadas específicamente para ayudar a las organizaciones sin fines de lucro a capturar y administrar mejor sus recursos, comunicarse con sus públicos y obtener más visibilidad en Internet.

Comprobalo en **www.google.com/nonprofits/**

Es importante centrar los problemas de las redes sociales en una sola persona para garantizar un estándar en las publicaciones. No tiene que ser ella la que publique todo, pero es importante tener una validación antes de publicar cualquier comunicación. Esta persona debe ser responsable de establecer un cronograma con un mapa anual de publicaciones, que incluya fechas importantes para la OSC y su audiencia, como su aniversario, el día del voluntario y las fechas relacionadas con la causa a la que está comprometida la organización, como el día de los animales, el mes del cáncer de mama, el día del maestro, etc. Esta planificación no debe ser estática, sino revisada periódicamente (cada tres meses, por ejemplo). Cuanto mayor es la frecuencia de las publicaciones, mayor es la frecuencia de la revisión de planificación. Al final del año, es importante analizar qué publicaciones tuvieron la mayor participación pública y generaron la mayor cantidad de resultados para hacer la planificación para el año siguiente.

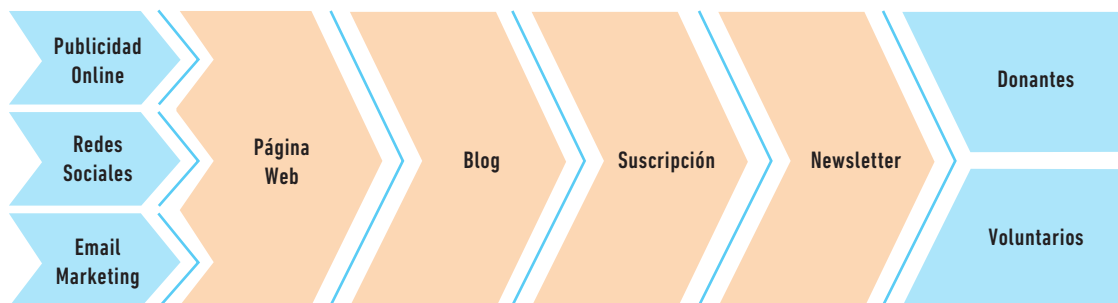
COMUNICACIÓN ONLINE

Finalmente, recordá que tener en cuenta todos estos problemas y crear una estrategia no significa que funcionará o que no será necesario realizar un seguimiento. Al contrario.

Precisamente porque el mundo digital es ágil, debe mantenerse al día con la evolución de sus resultados. En otras palabras, ¿las redes sociales realmente te brindan más visibilidad? ¿Están contribuyendo a construir una imagen positiva para su organización? Si no lo están, revisá todo lo que hiciste y comenzá de nuevo. Recordá que para hacer este monitoreo, las propias redes proporcionan informes y números, lo que facilita mucho la evaluación.

A la hora de armar nuestra estrategia debemos tener en cuenta qué rol cumple cada uno de estos espacios en nuestra comunicación.

¿Cómo llegan a nosotros nuevas personas? ¿A partir de qué plataforma nos comunicamos con nuestros destinatarios? Entendiendo la función de cada espacio podremos preparar el contenido de la mejor forma.



Fuente: Comunicación Online y Redes Sociales en tu ONG (1994)

Entonces, llegó el momento de pensar qué espacios online son los más convenientes para llevar adelante nuestra estrategia de comunicación online. Por eso te recomendamos seleccionarlos adecuadamente y pensando siempre cuáles ayudarán realmente a alcanzar los objetivos online. Es importante que otorguen una función a cada espacio que elijan: darnos a conocer a nuevas personas, profundizar la información para personas interesadas, generar interacción con nuestro público para afianzar su compromiso, etc.

A continuación, listamos herramientas y medios online en los que puede aparecer tu organización, con un breve comentario para que puedas seleccionarlo o no en su estrategia.

GOOGLE PARA ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO:

Ofrece a las organizaciones acreditadas como organizaciones sin fines de lucro por el programa, acceso a versiones gratuitas de productos pagos de Google, además de algunas características diseñadas especialmente para entidades sin fines de lucro.

SITIO WEB:

Generalmente funciona como ancla de nuestra estrategia ya que es el espacio al que dirigimos a nuestro público para brindarles más información.

REDES SOCIALES:

Facebook: A la red de amigos, podemos otorgarle muchas funciones diferentes. Facebook es la red social de mayor uso a nivel mundial con más de 2.000 millones de usuarios registrados, convirtiéndose en un gran espacio de interacción que también puede ser aprovechado por las organizaciones sociales para dar a conocer sus actividades y proyectos, y reclutar seguidores y voluntarios.

Twitter: La inmediatez, utilízala en tu estrategia si el público al que te dirigiés se encuentra allí.

Youtube: Nos ayuda a agrupar el material audiovisual de la organización y tener contenido a mano para subir a otras redes sociales.

Linkedin: Recomendamos tener presencia para que nuestros voluntarios o staff puedan formar parte y para que empresas que nos busquen puedan encontrar información sobre nuestra organización.

Google Plus: Funciona de manera muy similar a Facebook, permite integrar otras redes y herramientas como Youtube o Hangouts. Selecciónala si detectás que tu público se encuentra allí.

Instagram, Vine y Pinterest: El público que las utiliza es muy activo y comprometido. Podemos pensar en campañas muy atractivas para llevar adelante en estos espacios.

PUBLICIDAD ONLINE:

Google Adwords: Es un servicio y un programa de la empresa Google que se utiliza para ofrecer publicidad patrocinada a potenciales anunciantes.

Facebook Ads: Si bien no cuenta con un plan gratuito para organizaciones, con una pequeña inversión podemos obtener grandes resultados debido a la segmentación que permite realizar.

Linkedin Ads: Será muy útil si el público al que buscamos dirigirnos es del ámbito profesional u empresarial.

BLOGS:


Mantener un espacio con notas que actualizamos periódicamente puede ser muy útil para sostener el contacto con nuestra audiencia, posicionarnos como referentes de una temática, etc. Si eligen esta opción deben tener en cuenta ofrecer siempre la opción de suscripción, ya que las personas no ingresarán a ver las novedades si no les envían un email. Además, es sumamente importante mantener el blog activo y actualizado.

EMAIL MARKETING:

Es una forma de marketing que utiliza el correo electrónico como medio de comunicación con una audiencia específica. Hay muchas plataformas gratuitas para OSC, les recomendamos que la incluyan en su estrategia ya que los ayudará a mejorar la base de datos, medir envíos y ahorrar mucho tiempo.

GRUPOS EN REDES SOCIALES:

Aquí encontraremos a personas con intereses muy específicos. Podemos crear un grupo propio, sobre la temática en la que trabajamos, para interactuar con nuestros voluntarios, grupos de destinatarios, etc. También participar de otros para interactuar con personas interesadas en temas similares a los de nuestra organización. Si bien generalmente llegamos a pocas personas, es un público muy segmentado por lo que puede traer grandes resultados.



LA MEJOR HERRAMIENTA PARA TRABAJAR EN LÍNEA ES LA QUE SE AJUSTA A LAS NECESIDADES Y CONDICIONES DE TU ORGANIZACIÓN. LA MAYORÍA DE QUIENES TRABAJAN EN LÍNEA UTILIZAN UNA COMBINACIÓN DE HERRAMIENTAS PARA APROVECHAR LAS FORTALEZAS DE CADA UNA Y BRINDARLES A LAS PERSONAS MÁS DE UN CANAL PARA TRABAJAR EN CONJUNTO.