

JORNADAS DE INVESTIGACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN 2016

Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales

VII° Encuentro de Investigación en Periodismo y

IV° Foro de Investigadores en Diseño, Publicidad, Comunicación Social y Relaciones
Públicas

“Los Procesos y los Productos de la Investigación en Comunicación”

Título del trabajo

**Diagnóstico y planificación comunicacional para organizaciones sociales. Desarrollo del
Caso "Podés ser parte".**

Nombre y apellido del/los autor/es,

Bertani, Marcela

Cuevas, Victoria

Duque, Carolina

DNI

Bertani, Marcela DNI 34079786

Cuevas, Victoria DNI 34504432

Duque, Carolina DNI 94250496

Pertenencia institucional:

Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES)

Correo electrónico:

marcebertani@gmail.com

mvc.cuevas@gmail.com

caroduque27@gmail.com

Diagnóstico y planificación comunicacional para organizaciones sociales. Desarrollo del Caso "Podés ser parte".

Bertani, Marcela (UCES) /DNI 34079786/ marcebertani@gmail.com

Cuevas, Victoria (UCES) /DNI 34504432 mvc.cuevas@gmail.com

Duque, Carolina (UCES) /DNI 94250496 caroduque27@gmail.com

Palabras claves: Comunicación Institucional/ Comunicación estratégica/ OSC/ Auditoría

Introducción

El presente trabajo se desarrolló en el marco de la materia *Comunicaciones Comunitarias y de Bien Público*, dentro de la orientación Comunicación Institucional de la Licenciatura Comunicación Social en UCES, para la cual hemos desarrollado un trabajo final de grado sobre una organización de la sociedad civil.

La organización seleccionada es *Podés Ser Parte*, y sobre ella realizamos un relevamiento y diagnóstico, mediante entrevistas como herramienta central.

Dicha organización nació a fines del año 2008 y en su transcurso de vida, se realizó sólo una vez un diagnóstico de su realidad comunicacional sin aplicación del plan elaborado.

Objetivo del trabajo

La finalidad del proceso de auditoría fue detectar las principales problemáticas de la organización y sugerir un plan de acciones correctivas y nuevas propuestas para la mejora de la comunicación de Podés Ser Parte. Con igual criticidad, se pretendió que los objetivos finales de comunicación desprendidos del diagnóstico, fueran factibles y útiles a la organización, y alberguen en sí mismos una marcada intensión de cambios y mejoras de los aspectos vinculados con la comunicación de la organización con la sociedad.

Desarrollo

Podés Ser Parte aborda las necesidades afectivas de personas sin delimitación de edad, que habiten en Barrio Hermoso de General Rodríguez, provincia de Buenos Aires y pacientes de ex Casa Cuna.

Las personas que se encuentran en situaciones de fragilidad e inestabilidad a causa del desempleo, la ausencia de servicios de salud y sanidad, la falta de ingresos económicos estables y la limitación en el acceso a la educación, se ven afectados no solo por la falta de garantías de una vida digna sino además porque su integración a la comunidad se empieza a limitar. Las ausencias de estos factores infieren de forma directa en la autoestima, las relaciones sociales, y los vínculos que garantizarán a largo plazo el bienestar del individuo. Ante este tipo de situaciones las personas necesitan contar con gente que pueda ayudarlos a afrontar sus problemas, no necesariamente a través de un aporte económico, financiero o material, sino también a través de un apoyo afectivo y emocional.

Podés Ser Parte es un grupo que se ocupan de ser nexo entre el Barrio Hermoso en General Rodríguez (vínculo por medio de Tomasa Acuña, conocida de Patricio Yurrebaso) y el hospital Ex Casa Cuna, y los principales donantes de recursos materiales que son Prisma Medios de Pago y Banco Hipotecario S.A. Estas dos empresas donan vacunas y alimentos. El resto de los recursos que PSP dona al barrio y al hospital, son proporcionados por los integrantes de la organización y su círculo de voluntarios.

Las acciones que realiza PSP no solo se orientan a cubrir carencias que pueden ser solventadas a partir de contribuciones económicas o materiales, su objetivo es ir más allá de lo tangible. PSP busca conectar con el otro, motivar, escuchar, dar apoyo y sacar sonrisas.

Algunas acciones como por ejemplo: festejo por el día del niño, corte de pelo a los chicos, desayunos y meriendas, el staff de PSP se ha disfrazado e ido a visitar a los niños que son pacientes en Ex Casa Cuna, entre otras.

Relevamiento y descripción

Podés Ser Parte no posee un entidad jurídica constituida como tal, se rige su operación y funcionamiento a través de la sinergia entre diversos actores que mediante lazos de comunicación y relacionamiento se proponen metas y luego trabajan para lograrlos acudiendo a otras personas que puedan colaborar en el cumplimiento del objetivo propuesto. La forma de personería jurídica cobra importancia para la organización entendiendo que “una personería jurídica es un sujeto con derechos, garantías y obligaciones. De esta manera, es posible defender, garantizar y luchar desde una perspectiva de derechos”. (Vargas, Zapata, 2010, p. 67)

PSP es una organización sin fines de lucro, que no busca un beneficio redituable para sus miembros. A su vez, es considerada dentro de los tipos de Organizaciones Sin Fines de Lucro (OSFL) como una fundación, concibiendo que dentro de ésta categoría se contemplan las fundaciones políticas, culturales, educativas, médicas, de asistencia social y empresarias. Desde el punto de vista de una clasificación operativa (Filmus, 1997) PSP es una organización para la asistencia directa (OPAD), porque los miembros de la denominada “mesa chica”, junto con su órbita de voluntarios tienen una forma de intervención directa en el campo de trabajo, en este caso el Barrio Hermoso de General Rodríguez, como así también, en el hospital Ex- Casa Cuna.

Podés Ser Parte funciona mediante la ayuda de voluntarios y colaboradores que, incentivados por las ganas de ayudar, aportan donaciones (tiempo, recursos, etc.), por tal motivo sus acciones se sustentan a través de dos políticas: no recibir dinero de personas que no conocen e invitar al que dona a participar del evento y si no puede posteriormente compartirle fotos.

El director de PSP Patricio Yurrebaso afirma de manera contundente que “la comunicación principal es mostrar y ser bien transparente con la gente” (P. Yurrebaso, comunicación personal. 15 de Abril de 2016)

Diagnóstico comunicacional

Los datos recolectados evidencian que PSP no realiza comunicación de la causa por la cual trabajan. En primer lugar, se identifica que la organización no tiene una definición precisa de la problemática de la causa, con lo cual se encuentra ante una dificultad para llamar la atención a la sociedad sobre el problema que aborda. En el barrio Hermoso de General Rodríguez existen medios como la revista zonal “Cambalache” que en el año 2012 realizó una nota a PSP en el marco de una acción en el hogar “Los Duendecitos”, sin embargo dentro de los principales propósitos de la OSC no se encuentra la formación de relaciones con los medios de General Rodríguez, sea prensa, radio o televisión. Podés Ser Parte no realiza ningún tipo de acción destinada a la prensa y no tienen contemplado dentro de la estructura de la organización una persona que cumpla el rol de encargarse de las comunicaciones con este público.

PSP tiene en claro que su comunicación y contacto con actores externos se da a través de su cuenta de Facebook, como única red social en función del intercambio de información. En sus inicios la OSC creó una cuenta en twitter así como también un blog, sin embargo no le

dieron un efectivo uso, los contenidos no fueron actualizados constantemente por tanto no promovieron contenidos de valor. Lo anterior llevó a que la OSC centralice su comunicación online a través de Facebook, publicando álbumes de fotos de los eventos que realizan, pero esta acción no tiene una frecuencia periódica, sino espontánea, lo cual genera que los contactos de ésta red, solo se enteran de las acciones que realizó la organización una vez ya consumadas. En este sentido, se considera que PSP tiene una comunicación de la organización al conjunto de la sociedad, pero no es fluida ni anticipada, lo cual impacta directamente sobre la viralización del mensaje, provocando una respuesta negativa en su promoción.

La ausencia de una efectiva gestión de la comunicación, programada y orientada al cumplimiento de objetivos como: nuevas acciones, recolección de donaciones, reconocimiento a la participación de diversos actores, entre otras, imposibilita que PSP pueda consolidar nuevas relaciones que se mantengan en el tiempo.

La red de actores que tiene PSP se encuentra asociada a los miembros del staff y las conexiones con sus principales círculos sociales en función de la confianza y reconocimiento mutuo. Desde la organización como sujeto, no han desarrollado una estrategia para generar capital social ampliado de forma constante, son los integrantes los que mantienen vínculos directos con Tomasa Acuña¹, Prisma Medios de Pago y Banco Hipotecario (principales donantes de recursos materiales para llevar a cabo las acciones).

La participación de los voluntarios está sujeta a la convocatoria que realizan los miembros de PSP, quienes comunican a sus conocidos (familiares, amigos, compañeros de trabajo, contactos cercanos entre otros), los eventos que se llevarán a cabo, los recursos que se necesitan, el día y lugar de encuentro entre otra clase de información.

En ocasiones PSP utiliza como recurso de comunicación un mail para brindar información a voluntarios y posibles donantes, pero no es una acción regular.

Las acciones que realiza PSP se llevan a cabo con los remanentes de las empresas donantes, Banco Hipotecario y Prisma Medios de Pago, esto evidencia que el staff de la OSC ha creado y mantenido en el tiempo relaciones sostenidas para la obtención de recursos materiales. El Fundraising que realiza PSP también se orienta a los donantes individuales, donde la

¹ Directora del comedor los duendecitos y nexo directo con los vecinos del Barrio Hermoso en General Rodríguez y PSP.

herramienta es el boca en boca de los diferentes miembros del staff con sus conocidos directos.

Principales resultados del diagnóstico y propuestas

Del diagnóstico realizado a lo largo de cuatro meses de relevamiento de datos y análisis de la organización, se definieron tres categorías y las problemáticas dentro de cada una de ellas:

1. Decisiones
 - a. roles
 - b. participación del staff en diferentes reuniones
2. Recursos
 - a. Dependencia de BHSA y Prisma para la obtención de recursos
 - b. generar iniciativa de acciones que partan de la organización
3. Información
 - a. gestión estratégica en los contenidos online
 - b. fortalecer el vínculo de identidad del voluntariado con la OSC
 - c. circulación de los contactos

➤ Roles

PSP surge a partir de una iniciativa personal de Patricio Yurrebaso, quien es reconocido por el resto del staff como figura de líder. Desde sus inicios fue incorporando gente al proyecto pero sin definir roles en cada caso, sino asignando las tareas de forma implícita por la necesidad o repetición de las mismas. Actualmente la identidad de PSP es sinónimo de su fundador, quedando supeditada su continuidad a la existencia de él.

La centralización en la toma de decisiones repercute en la ausencia de asignación de roles de cada integrante del staff y esto implica que los miembros no se sientan identificados con la organización.

Esta problemática es una causa básica que debe ser abordada de forma prioritaria ya que afecta el funcionamiento de la organización. Su tratamiento permitirá abordar con mayor agilidad y solidez el resto de las problemáticas detectadas.

➤ Participación del staff en diferentes reuniones

PSP realiza sus reuniones de staff en el edificio de Prisma Medios de Pago. Esto impide que los integrantes que no trabajan en ésta empresa participen de las reuniones. Las reuniones son armadas eventualmente y en base al evento próximo. No se realizan reuniones de staff para planificar cuestiones referidas a la organización más allá de los eventos, o reuniones específicas para pensar áreas de mejora de PSP. Ésta problemática se clasifica como síntoma, por la superficialidad de la cuestión.

➤ **Dependencia de Banco Hipotecario y Prisma Medios de Pago para la obtención de recursos**

Estas empresas son los únicos donantes con los que cuenta PSP, generando una fuerte dependencia en la obtención de recursos para poder llevar a cabo los eventos. PSP como organización no manifiesta la necesidad de buscar nuevos donantes, por tanto se considera que deben fidelizar a los ya existentes para lograr vínculos sostenidos en el tiempo.

En referencia a esto último, cabe destacar que los vínculos no son de PSP con las empresas como actores sociales, sino de los integrantes de PSP con determinadas personas que trabajan en estas empresas. Por ejemplo uno de los integrantes tiene una relación de parentesco con dos empleados de BHSA, y no con dicha empresa como actor social.

➤ **Generar iniciativa de acciones que partan de la organización**

Las acciones que PSP realiza dependen de los remanentes de recursos materiales provistos por las empresas donantes y de las demandas que son relevadas por la directora del comedor Los Duendecitos, titular del comedor los duendecitos en Barrio Hermoso. La falta de una efectiva planificación conlleva a que PSP funcione como nexo y no como una organización generadora de acciones impulsadas desde el staff.

El tratamiento de esta problemática se encuentra categorizada como una causa básica, su tratamiento permitirá que los miembros del staff reconozcan que PSP es una organización de la sociedad civil y no sólo una mediadora que actúa en función de la demandas.

➤ **Gestión estratégica de los contenidos online**

Los posts que PSP realiza en las diferentes redes sociales no se actualizan de forma periódica, esto se debe a que la gestión de la información está centralizada en Patricio Yurrebaso como único administrador de las cuentas, con lo cual ningún otro integrante del staff puede modificar los contenidos desde la página.

Existen fotos de eventos tomadas por actores externos al staff que han sido vinculadas al Facebook o twitter de PSP a través de Hashtag o etiquetas, más sin embargo no responden a una acción planificada por la organización en función de la actualización de los contenidos.

Esta problemática es un síntoma que deberá ser gestionado en un periodo de corto plazo, permitiendo que PSP pueda hacer un uso efectivo de las redes sociales.

➤ **Fortalecer el vínculo de identidad del voluntariado con la OSC**

Actualmente las personas que ayudan a PSP no son reconocidas en un rol de voluntarios, por lo tanto la problemática está en la falta de identidad y sentido de pertenencia de los mismos con la organización.

La red de voluntarios responde a los lazos y vínculos con los miembros del staff y no con la organización como tal. La convocatoria de voluntarios se realiza dependiendo del alcance de las acciones y de forma eventual, para ello cada integrante de PSP se contacta con su círculo de amigos, familiares y conocidos de forma directa sin registrar ni circular los datos de contacto con el resto de la organización.

Desde la organización no realizan estrategias comunicacionales para fidelizar y generar sentido de pertenencia en el voluntariado. Esta problemática representa una causa próxima en tanto existe una complejidad superior a los síntomas pero permite operar sobre ella en acciones de mejora.

➤ **Circulación de los contactos**

PSP no cuenta con un archivo y/o documento compartido donde se registren los datos de contacto de los actores que interactúan con la organización. Las formas de contactarse con cada actor externo son únicamente por intermedio del integrante que hace de nexo.

Ante cualquier contingencia la desinformación dificulta el ejercicio de diversas actividades. Considerar las relaciones cercanas y directas entre los integrantes y actores externos es de gran valor para PSP, no obstante la falta de visibilidad de los datos de contacto para el resto de los miembros no permite trascender los vínculos creados para consolidar la organización.

Esta problemática es considerada un síntoma, una situación de comunicación evidente y de carácter superficial en su origen.

Asimismo, a partir de cada una de las problemáticas definidas se plantea una estrategia integral de comunicación con objetivos comunicacionales, acciones, medios, públicos, etapas de ejecución, presupuesto, responsables y sugerencias de productos comunicacionales.

Categoría Decisiones

En la problemática de roles, el objetivo de comunicación es descentralizar la gestión y consolidar la OSC. Como acciones se proponen la definición y asignación de roles de los diferentes miembros del staff así como la división de tareas. A través de las redes sociales se presentará a cada uno de los integrantes de PSP y su correspondiente lugar dentro de la organización.

En cuanto a la participación del staff en diferentes reuniones, se define como objetivo la presencia de todos los miembros de PSP en los encuentros, estableciendo una fecha fija y un lugar accesible, de forma que todo el staff sea partícipe de las decisiones y planificaciones.

Categoría Recursos

Respecto de la Dependencia de Banco Hipotecario y Prisma Medios de Pago para la obtención de recursos, el objetivo de comunicación es fortalecer los vínculos con las empresas a fin de mantener las donaciones en el tiempo. Para llevarlo a cabo, se sugiere la realización de una carta personalizada para cada contacto de las empresas donantes invitándolos a participar de las próximas acciones. Asimismo, realizar una carta de agradecimiento dirigida a las empresas que se encontrará firmadas por los beneficiarios y PSP para entregarse después de las acciones realizadas.

Para la generación de iniciativa de acciones que partan de la organización, se plantea crear un calendario anual donde se identifiquen fechas concretas en que se puedan realizar posibles eventos. Además también que la OSC genere espacios donde el staff pueda desarrollar ideas a través de herramientas creativas.

Categoría Información

En lo relativo a la gestión estratégica de los contenidos online, el objetivo de comunicación es generar vínculos sostenidos en el tiempo posteando las acciones que se realizan en los eventos. Para ello la organización debe:

- Comunicar la invitación a los eventos al menos 3 veces por semana durante el mes previo a las acciones.
- Realizar comunicaciones en redes sociales para recolectar donaciones, al menos 3 veces por semana durante el mes previo a los eventos.
- Realizar posteos durante los eventos.
- Compartir cómo salieron los eventos.
- Designar la función de fotógrafo a un voluntario.
- Generar conversaciones con los públicos

En relación al fortalecimiento del vínculo de identidad del voluntariado con la OSC, el objetivo de comunicación es generar identidad y sentido de pertenencia al voluntariado, a través de las siguientes acciones:

- Relevamiento y toma de datos de las personas que han participado en acciones de PSP.
- Realizar un video con imágenes de los voluntarios ayudando en acciones de PSP para generar sentido de pertenencia. Debe ser viralizado en redes sociales con un mensaje de agradecimiento.
- Hacer publicaciones etiquetando a los voluntarios con mensajes personalizados.
- Diseñar pecheras para ser utilizadas por los voluntarios y el staff en las acciones / eventos.
- Diseñar calcomanías con el logo de PSP para repartir entre los voluntarios y staff.

Para optimizar la circulación de los contactos, la organización deberá generar un documento donde se registren los datos de contactos necesarios para la OSC (Donantes, Voluntarios, Prisma Medios de Pago, BHSA).

Para hacer efectivas las anteriores propuestas se han sugerido diferentes productos comunicacionales, que son funcionales, útiles y factibles a desarrollar por la organización, con costos muy bajos para los miembros del staff.

Conclusión

El diagnóstico de Podés Ser Parte permitió reconocer a una organización, que se ha consolidado a lo largo de 8 años sostenidamente, gracias a una serie de factores que lo hicieron posible. Las acciones que ha realizado su fundador desde el principio, han sido determinantes para consolidar una red de vínculos que le permitieron desarrollar a la organización.

Comenzó como una ayuda solidaria esporádica, sin tener como objetivo convertirse en una organización de la sociedad civil. Sin embargo, a través de las relaciones que ha generado su fundador y los integrantes del staff, PSP se ha convertido en un nexo entre personas que tienen carencias y donantes de recursos materiales. Además de esto, la organización busca conectar con el otro, motivar, escuchar, dar apoyo y sacar sonrisas.

Del diagnóstico se desprende que PSP es una organización sólida, estable y con objetivos y limitaciones claras. A través del recorrido realizado en el relevamiento y por medio de las entrevistas a sus integrantes, podemos determinar que tienen los recursos y vínculos necesarios disponibles para desarrollar las características, modalidades de acción e interacción de PSP con la sociedad y con los lugares a los que ayuda.

Se detectan 7 problemáticas en la organización, que se agrupan en las siguientes categorías: decisiones, recursos e información. Dentro de cada una de ellas, se encuentra el desglose de cada problemática, su correspondiente descripción y clasificación. La estrategia de comunicación propuesta consiste en un plan integral que incluye desde el objetivo comunicacional, las acciones que la organización debe llevar a cabo, sus plazos de ejecución, presupuestos en los casos que se necesita, quienes serán los responsables de llevarlas a cabo y en cada caso un producto comunicacional para ser tenido en cuenta al momento de implementarla.

Los beneficios de las estrategias de comunicación propuestas son que las acciones pueden ser resueltas en el corto y mediano plazo, lo que implica un impacto positivo sobre PSP de

manera ágil, organizada y que permitirá grandes cambios en la manera de comunicar de la organización, interna y externamente.

Asimismo, las estrategias sugeridas para PSP, permiten formalizaciones de roles y tareas dentro del staff, accesibles y de rápida implementación. Esto simplificará la organización de los integrantes, lo que conlleva a maximizar las acciones y lo ya existente con el equipo establecido.

Por otro lado, se brinda un conjunto de acciones para abordar la gestión de la información en todos sus matices, posibilitando vínculos sostenidos en el tiempo con sus públicos. Por último, se plantean una serie de acciones apuntadas directamente al voluntariado, esto permitirá la fidelización de los mismos y aportará valor agregado a PSP para fortalecer sus vínculos.

Consideramos que PSP tiene el compromiso, la capacidad, los conocimientos y las características que se requieren para funcionar como un actor social, en el marco de los límites que los integrantes expresan, tomando las estrategias de comunicación propuesta fortalecerán, optimizarán y potenciarán lo ya logrado, generando escenarios óptimos para su futuro como organización de la sociedad civil.

La oportunidad de trabajar de manera directa sobre una organización de la sociedad civil, ha sido una experiencia sumamente positiva para nuestro desarrollo profesional. El proceso de relevamiento, análisis y diagnóstico de *Podés Ser Parte* permitió llevar a la práctica los diferentes contenidos académicos desarrollados en la materia de trabajo final, como también aplicar los conocimientos aprendidos a lo largo de la carrera. Consideramos importante destacar que el trabajo final nos permitió comprender de manera integral, cómo llevar a cabo las teorías de la comunicación existentes sobre la realidad institucional de una organización, concluyendo nuestra etapa de alumnas y abriéndonos nuevos horizontes de acción como próximas profesionales de las ciencias sociales.

Bibliografía

- Ander Egg, E. (1995) *Introducción a la Planificación Estratégica* (15 ed.) Buenos Aires: Edit. Lumen-Humanitas.
- Campetella, A. ; Gonzalez Bombal, I. y Roitter M. (2000) *Definiendo el sector sin fines de lucro en Argentina. Estudios sobre el tercer sector sin fines de lucro en Argentina*. Argentina: CEDES. The Johns Hopkins University
- Capriotti, P. (1999) *Planificación Estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona: Ariel Comunicación.
- Chaves, N. (1994) *La marca corporativa*. Buenos Aires: Paidós.
- Costa, J. (2007) *Imagen pública: Una ingeniería social*. Madrid: Fundesco
- De Piero, S. (2005) *Organizaciones de la sociedad civil*. Buenos Aires: Edit. Paidós Tramas Sociales.
- Etkin, E. (2012) *Comunicación para organizaciones Sociales. De la planificación a la acción*. Buenos Aires: Edit. La Crujía
- Filmus, D. coord. (1997) *El perfil de la ONGs en Argentina*. Buenos Aires: FLACSO. Sede Argentina. Recuperado en <http://www.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/42470.pdf>
- Vargas, T.; Zapata, N. (2010). *Enredando Prácticas. Comunicación desde las organizaciones sociales.* Buenos Aires: Edit. San Pablo
- Villafañe, J. (2004). *La buena reputación*. Madrid: Pirámide