



GOBIERNO DEL
ESTADO DE MÉXICO



Dale Visibilidad a tu OSC. Manual de Comunicación

Dale Visibilidad a tu OSC.
Manual de Comunicación

Dale visibilidad a tu OSC. Manual de Comunicación

Dale visibilidad a tu OSC. Manual de Comunicación

**Mauricio Guerrero Martínez
Yolanda Hernández Arciniega**



GOBIERNO DEL
ESTADO DE MÉXICO

Directorio

Eruviel Ávila Villegas
Gobernador Constitucional del Estado de México

Efrén Rojas Dávila
Secretario General de Gobierno

Enrique Martínez Orta Flores
Subsecretario de Desarrollo Político

María Isabel Sánchez Holguín
Directora General de Participación Social

Secretaría General de Gobierno / Dirección General de Participación Social / Dale Visibilidad a tu OSC. Manual de Comunicación.

DR Dirección General de Participación Social
José María Artega No. 900 esq. Av. 5 de Mayo,
Col. Américas, Toluca, México, C.P. 50130
Tel. Oficina: (722) 2146886 / 2146866

Edición, 2013

Autorización del Consejo Editorial
de la Administración Pública Estatal CE: 202/01/02/13

Impreso en Toluca, Estado de México

"QUEDA PROHIBIDA LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, DIRECTA O INDIRECTA DE LA PRESENTE OBRA, SIN CONTAR PREVIAMENTE CON LA AUTORIZACIÓN EXPRESA Y POR ESCRITO DEL TITULAR DE LOS DERECHOS PATRIMONIALES, EN TÉRMINOS DE LA LEY FEDERAL DEL DERECHO DE AUTOR Y, EN SU CASO, DE LOS TRATADOS INTERNACIONALES APLICABLES, QUIEN INFRINJA ESTA DISPOSICIÓN, SE HARÁ ACREEADOR A LAS SANCIONES LEGALES CORRESPONDIENTES".

ÍNDICE

Prólogo.	11
----------	----

Capítulo I

¿Cómo y para qué hacer visible a nuestra organización?	15
---	----

1.1 ¿Qué es una organización de la sociedad civil (OSC)?	15
1.2 ¿Qué es el proceso de la comunicación?	18
1.3 ¿Qué es la comunicación organizacional?	20
1.4 ¿Cuál es el reto de la visibilidad y el logro de los objetivos organizacionales?	25
1.5 ¿Qué es un plan estratégico de comunicación – PEC - ?	28
1.5.1 Planeación Estratégica.	28
1.5.2 ¿Qué es el plan estratégico de comunicación – PEC - ?	30
1.6 Construcción del corazón ideológico de la organización: misión, visión y valores.	34
1.7 Públicos de la organización.	37
1.8 Objetivos estratégicos de comunicación.	38
1.8.1 Diagnóstico comunicacional.	39

Capítulo II

¿Qué es la comunicación interna?	45
---	----

2.1 ¿Cuáles son las características generales de la comunicación interna?	45
2.2 ¿Cuáles son los medios de comunicación de uso interno?	51
2.2.1. Cajas de herramientas.	52

2.2.1.1	Tablero de anuncios/ periódico mural.	53
2.2.1.2	Carteles/ posters.	54
2.2.1.3	Periódico interno / boletín / revista.	55
2.2.1.4	Correo electrónico.	57
2.2.1.5	Juntas efectivas.	58
2.3	¿Cómo Evaluar la comunicación interna?	60
2.3.1	Eficacia de la comunicación interna.	60
2.3.2	Nuestros medios de comunicación interna.	61
Capítulo III		
¿Qué es la comunicación externa?		63
3.1	¿Cuáles son las Características Generales?	63
3.1.1	¿Cuáles son los propósitos generales de la comunicación en algunas OSC?	65
3.1.2	¿Qué es la comunicación para la causa?	67
3.1.3	¿Qué es la comunicación institucional?	67
3.2	¿Cuáles son los medios de comunicación para la causa?	70
3.2.1	Cajas de herramientas.	70
3.2.1.1	Artículos promocionales.	70
3.2.1.2	Campañas institucionales para reunir fondos.	72
3.2.1.3	Folleto.	75
3.2.1.4	Kit Informativo.	76
3.3	¿Cuáles son los medios institucionales de comunicación?	77
3.3.1	Caja de herramientas.	77

3.3.1.1	Boletín de prensa.	77
3.3.1.2	Conferencia de prensa.	81
3.3.1.3	Trabajo con los medios de comunicación.	83
3.3.1.4	Eventos.	85
3.3.1.5	Guías de entrevistas.	86
3.3.1.6	Algunas de las reglas que usualmente utilizan los entrevistadores para la realización de la entrevista.	88
3.3.1.7	La presentación convincente.	90
3.3.1.7.1	Prepare un discurso.	90
3.3.1.7.2	Tips para una presentación oral.	95
3.3.1.8	Informe anual.	98
3.4	La imagen institucional.	100
3.4.1	Las relaciones públicas.	100
3.5	Seguimiento de las acciones.	105

Capítulo IV

¿Qué son las TIC y las redes sociales?

4.1	Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).	107
4.1.1	Cajas de herramientas.	109
4.1.1.1	Intranet.	109
4.1.1.2	Página web.	111
4.1.1.3	Blog.	113
4.1.1.4	Redes sociales en internet.	115
4.1.1.4.1	Algo que aprender sobre twitter.	117

4.1.2 Algunos sitios de internet de interés para OSC.	118
---	-----

Capítulo V

¿Cómo se organiza un evento exitoso para la causa social de la OSC?	123
--	-----

5.1 ¿Para qué organizar un evento?	123
------------------------------------	-----

5.2 ¿Qué se tiene que tomar en cuenta para organizar un evento?	123
---	-----

5.3 Campaña de procuración de fondos.	128
---------------------------------------	-----

5.3.1 Fases de la campaña de procuración de fondos.	129
---	-----

5.3.2 Diez recomendaciones para alcanzar la sustentabilidad.	132
--	-----

5.3.3 Diez capacidades internas que es necesario fortalecer para lograr la sustentabilidad.	133
---	-----

5.4 Campañas corporativas e institucionales.	134
--	-----

5.5 La imagen de la organización.	137
-----------------------------------	-----

5.6 Las alianzas con otras OSC.	137
---------------------------------	-----

5.7 La mercadotecnia en las OSC “un ganar - ganar”.	140
---	-----

ANEXO 1. Glosario de términos.	147
---------------------------------------	-----

ANEXO 2. Actividades, acciones e instrumentos de comunicación.	175
---	-----

Semblanza de los autores.	181
----------------------------------	-----

Fuentes de información.	187
--------------------------------	-----

Prólogo

Este manual tiene como interés fundamental apoyar a las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) a darle visibilidad a su organización de una manera accesible y sencilla, además de mostrarle al lector las enormes posibilidades que ofrece la comunicación como una herramienta estratégica, para el logro de los objetivos institucionales.

El texto surge para satisfacer una necesidad particular de las OSC: la visibilidad. Esta obra les brinda una visión estratégica de la comunicación y un cúmulo de herramientas prácticas para aplicarlas en el día a día, con el objeto de mejorar los procesos de comunicación internos y externos y consecuentemente hacer visibles los logros de la organización.

Además de que este manual es uno de los pocos instrumentos realizados en México para cubrir las necesidades de las organizaciones hispano-hablantes, basado en la experiencia profesional de más de 20 años de los autores, a través de la asesoría y diseño de planes estratégicos para las más de 2,000 organizaciones de la sociedad civil de todos los tamaños, causas y sectores, con las que se han vinculado y a las que han asesorado en esta materia.

Uno de los “plus” de la obra es que ofrece herramientas prácticas desarrolladas paso a paso, para aplicarlas de inmediato en la organización, así como establecer las ventajas y desventajas en el uso de los medios internos y externos. Estas herramientas pueden ser aplicadas por el personal de las OSC, que sin ser expertos en comunicación o sin tener un área específica de comunicación dentro de la OSC, pueden adentrarse en el mundo de la comunicación, y al leer el manual también adquirirán los conocimientos básicos para poder entenderse con los expertos que manejan la comunicación en otros sectores.

La obra también proporciona de manera sencilla los pasos necesarios para realizar o revisar el Corazón Ideológico de la Organización, o lo mismo para realizar un Paquete informativo (Kit) para los medios de difu-

sión colectiva con aras de dar a conocer lo que se hace en la organización y que da la pauta para desarrollar estrategias de comunicación vinculadas con las nuevas tecnologías.

El público que requiere de este tipo de materiales informativos y de las herramientas para mejorar el quehacer comunicativo de la organización, está conformado por tres grandes audiencias diferenciadas: 1) Las personas que en forma voluntaria o remunerada laboran en las más de 40,000 Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) que se tiene referencia existen en México según la Cuenta Satélite del INEGI (2010), y a los grandes núcleos de profesionales y beneficiarios vinculados a ellas, con el propósito de que cuenten con los elementos teórico-metodológicos y prácticos que les permitan utilizar los instrumentos que la comunicación provee para poder difundir a un público cada vez más amplio y dar cuenta de sus logros y alcances en beneficio de los demás, 2) Otro grupo no menos importante es el conformado por los estudiantes y profesores, vinculados a las 160 escuelas identificadas por el Consejo Nacional para la Enseñanza y la Investigación de las Ciencias de la Comunicación (CONEICC) que imparten licenciaturas afines a la de Comunicación, en México, sobre todo a aquellos estudiantes interesados en conocer el ámbito de acción de la comunicación organizacional y su aplicabilidad dentro de un campo profesional poco explorado, como es el mundo de las OSC, 3) Finalmente esta obra tendrá utilidad para los profesionales de la comunicación y de otras áreas que tengan interés en aplicar herramientas de comunicación, bien, para informar mejor a los públicos con quienes interactúan o para hacer más sólidos y consistentes los procesos de comunicación.

Si esta publicación trasciende las fronteras al ámbito hispanoamericano, estamos seguros que también encontrará un amplio y fértil mercado de lectores deseosos de poder aplicar las técnicas y procedimientos de la comunicación para beneficio del quehacer de la institución en la que se desenvuelven profesionalmente, ya que el contexto, la problemática y las necesidades son muy parecidas.

Estamos convencidos que este manual le proporcionará al público las herramientas para que logre generar e implantar una cultura de

comunicación en las OSC en las que se desarrolla y actúa, de manera que las comunicaciones, sus técnicas y procedimientos se potencien y no se padezcan, en el logro del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Contamos con que los lectores encontrarán respuesta a las necesidades de optimización de la comunicación y generarán una visión estratégica para proyectar la gran riqueza del trabajo de su OSC y sus enormes contribuciones al bien común.

Capítulo I

¿Cómo y para qué hacer visible a nuestra organización?

1.1 ¿Qué es una organización de la sociedad civil (OSC)?

Comencemos por saber que una organización, de acuerdo con la definición más general: es una unidad social o colectividad humana que persigue metas específicas; por lo que los ciudadanos organizados de diversas formas se relacionan con los órganos institucionalizados y tradicionales de ejercicio del poder económico, político y social, para denunciar y pronunciarse sobre la gran cantidad de problemas sociales que requieren solución (Hernández, 2003).

Las organizaciones sociales también llamadas organizaciones de la sociedad civil, organizaciones sin fines de lucro u organizaciones no lucrativas, son entidades que surgen de la libre iniciativa ciudadana que se regulan en forma autónoma y persiguen por medio de la negociación o el conflicto aumentar los niveles de calidad de vida y bienestar de sus integrantes (Chávez, 2003).

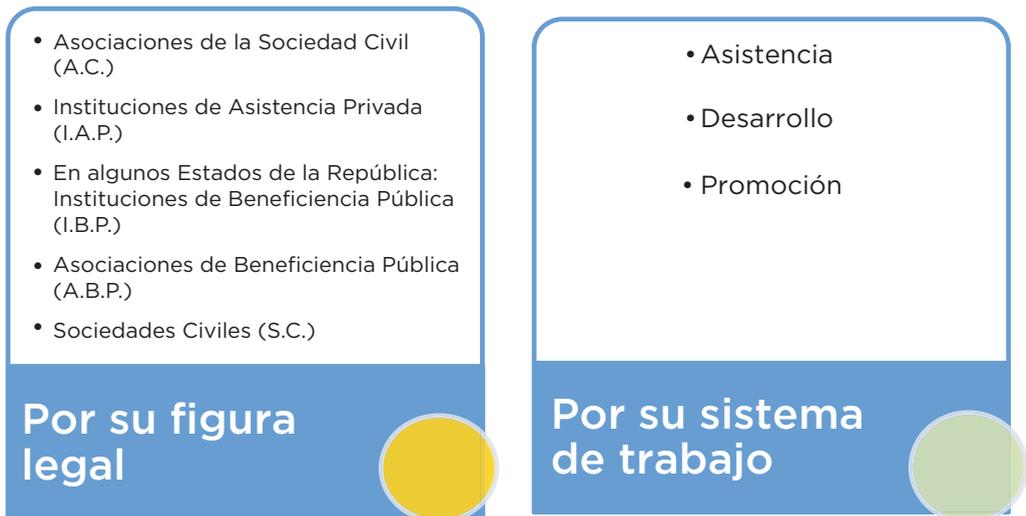
Llamamos organizaciones de la sociedad civil a las organizaciones sociales, o de base, a las organizaciones no gubernamentales, o civiles, a las instituciones de asistencia privada, a grupos de vecinos constituidos formalmente o no, colectivos de jóvenes, movimientos urbanos, indígenas y campesinos, etcétera, justamente como expresiones diversas, complejas, contradictorias y en permanente movimiento y lucha por la sobrevivencia (Olvera, 2000).

Para el Instituto de Desarrollo Social - INDESOL - las organizaciones de la sociedad civil son agrupaciones constituidas por individuos fundamentadas en lazos asociativos que pueden realizar actividades de

defensa y respeto a los derechos humanos, de apoyo o asistencia a terceros sin fines de lucro, que no persiguen beneficios personales sino sociales comunitarios. Esencialmente su origen responde al derecho de todo miembro de la sociedad de ejercer su participación ciudadana como la clave para la existencia de una mayor corresponsabilidad de los gobiernos y los ciudadanos.

En los años noventa, muchos autores, en un intento por avanzar en la investigación sistemática sobre las OSC optaron por clasificarlas dentro de la categoría de “Organizaciones del Tercer Sector”, lo cual no es un término negativo y cubre todas las variantes de términos previamente mencionados. La idea básica detrás de esta clasificación es que estas organizaciones pertenecen a un sector que es parte diferencial de la vida social, el cual no corresponde ni al sector privado ni al Estado, esto es, que estas organizaciones no habitan de lleno ni en el área pública ni en la esfera privada.

En el siguiente cuadro presentamos la clasificación de las organizaciones del “Tercer Sector” u Organizaciones de la Sociedad Civil.



Fuente: Elaboración propia 2012.

También existen características clave compartidas de las organizaciones del Tercer Sector u Organizaciones de la Sociedad Civil que a continuación se mencionan:

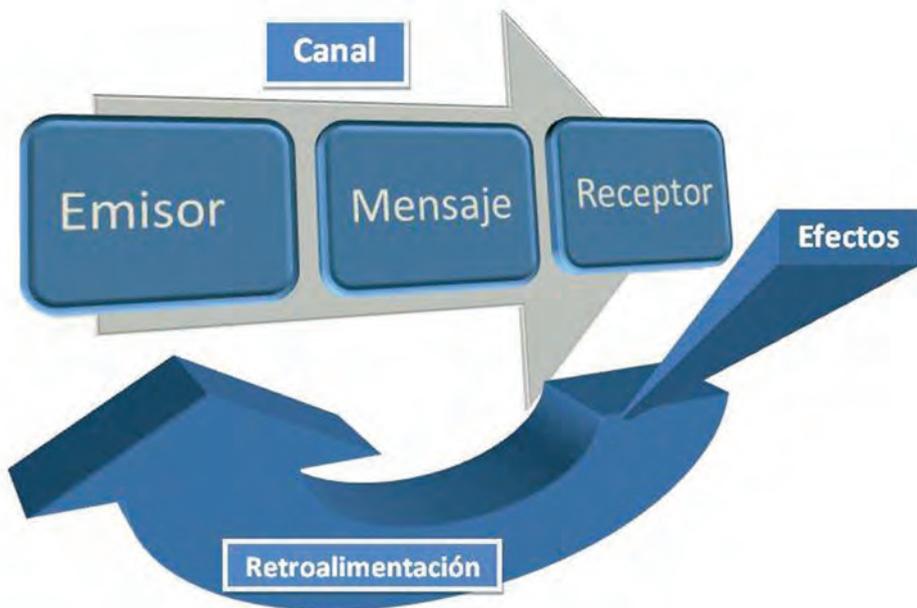


Fuente: Elaboración propia 2012.

1.2 ¿Qué es el proceso de la comunicación?

Podemos decir que la comunicación es un fenómeno por demás complejo, que a través del tiempo presenta una continua modificación, la cual se traduce en operación permanente; una relación cambiante, en donde las partes interactúan y se influyen recíprocamente, debido a esto podemos concluir que la comunicación es un proceso.

A continuación se explican los elementos del proceso de la comunicación basado en el modelo de Berlo (1960):



Fuente o emisor: es donde se origina el mensaje, debe poseer una comprensión adecuada y un cuadro vívido de lo que se desea comunicar y con qué propósito. Sensible en cuanto a su fidelidad, a factores como las habilidades educativas, sus conocimientos específicos, actitudes y posición sociocultural. **¿Quién dice?**

Mensaje: es el estímulo que el emisor transmite al receptor y es la idea o sentimiento que se comunica. Son conjuntos de símbolos (lenguaje el más usual) empleados en la transmisión de significado desde el emisor al receptor. Los elementos que componen su estructura son: un código, un contenido y un tratamiento del mensaje. Codificar es cambiar un significado por un símbolo, esto es, la traducción de una idea ya concebida a un mensaje apropiado para ser transmitido por la fuente. **¿Qué?**

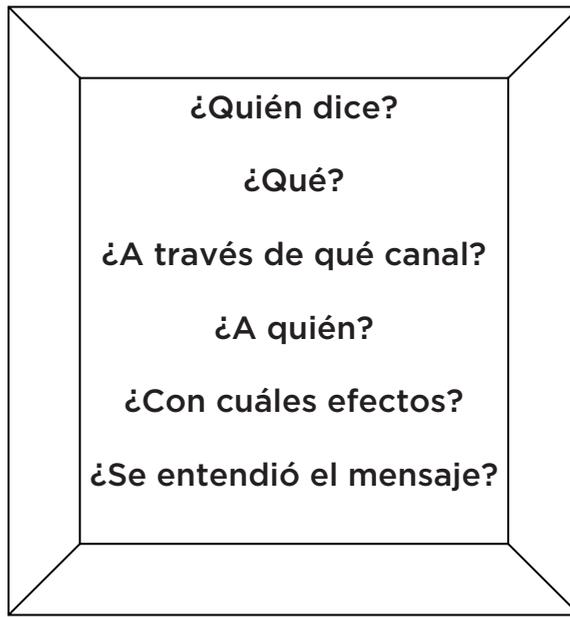
Canal: Es el medio que transporta los mensajes de la fuente al receptor, para su percepción se puede dirigir a uno o varios sentidos a la vez. Su forma de transmisión se puede dar a través de medios de comunicación masiva (alcanzando a muchos receptores de manera simultánea), pública (entre la fuente y un grupo de personas relativamente amplio) y medios interpersonales (en un intercambio más directo entre el emisor y el receptor). **¿A través de qué canal?**

Receptor: Es el destinatario de la comunicación, puede ser un individuo, los miembros de una organización o un grupo. Recibe influjo de grupos de referencia primarios y secundarios, decodifica (recibe información, interpreta y asigna significado y justifica y simboliza el propósito de la comunicación) y codifica o decodifica (genera una respuesta al estímulo-mensaje que percibe e inicia un proceso de aprendizaje). En un momento actúa como tal y en otra ocasión también es fuente - decodificador. **¿A quién?**

Efectos: Los efectos de la comunicación suceden como resultado de la transmisión de un mensaje, en otras palabras es la reacción de correspondencia al mensaje. Indica si se ha comprendido el mensaje en sus términos, por lo que podemos hablar de comunicación efectiva, si existen modificaciones en el comportamiento del receptor, intencionalmente provocados por la fuente. **¿Con cuáles efectos?**

Retroalimentación: Es la respuesta del receptor al mensaje emitido por la fuente, influye en ésta y en todas las etapas de la comunicación, además que de autorregula el sistema y preserva su carácter dinámico y bidireccional. **¿Se entendió el mensaje?**

En resumen la comunicación conlleva las siguientes preguntas:



Cabe mencionar que la comunicación requiere un clima de confianza, en el que es muy importante para que se pueda dar una buena comunicación sea coherente y congruente para no defraudar a los receptores, ya sea en el terreno personal o profesional.

1.3 ¿Qué es la comunicación organizacional?

El verbo comunicar proviene de la voz latina “*comunicare*” que significa poner en común. En su acepción más general, comunicación es acción y efecto de hacer a otro, participe de lo que uno tiene, descubrir, manifestar o hacer saber a uno alguna cosa, consultar, conferir con otros un asunto, tomando su parecer.

La Comunicación es la fuerza que pone en movimiento la mayor parte de la actividad humana, ya que gracias a ella nos relacionamos con los

individuos o grupos que nos rodean. La comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o tamaño. Constituye una función integradora donde circulan y se intercambian conocimientos, técnicas, habilidades, destrezas, ideas, valores, principios, creencias y teorías que permiten la unión de sus miembros para ayudar a la organización a alcanzar mejor y más rápidamente sus objetivos.

Por su parte, la comunicación organizacional estudia el fenómeno comunicativo en las organizaciones, mediante el proceso de doble sentido a través del cual, personas que trabajan en la empresa o institución, intercambian mensajes con un propósito determinado. Fomenta la cooperación y la buena voluntad en la aportación de ideas para el mejoramiento de ciertas actividades, diseña sistemas y programas específicos que motivan al personal y que lo hagan sentirse satisfecho de pertenecer al centro en que labora.

Podemos dividir a la comunicación organizacional en interna y externa:

- ✓ La interna: se caracteriza por un conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de las buenas relaciones con y entre sus miembros a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.
- ✓ La externa: es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. A su vez ésta comprende a las Relaciones Públicas y a la Publicidad.

Los programas y actividades de comunicación que se realizan en la organización deben responder a una estrategia integral cuya finalidad última será ayudar a la organización a alcanzar sus metas y proyectar su imagen.

Nosnik (1996), plantea 3 principios de la comunicación en la organización:

1. **Congruencia:** comunicación organizacional.
Sistemas productivos alineados al corazón ideológico. La operación coincide con el propósito. (normatividad).
2. **Coherencia:** desarrollo o diseño organizacional.
Resultado de las acciones comunicativas que emprende la organización. (Imagen positiva ante los públicos).
3. **Consistencia:** desarrollo gerencial.
El sistema de jefatura los jefes. (conducta ejemplar, actitudes y comportamiento).

Atributos de la comunicación en la organización.

- ✓ *Íntegra:* No se puede permitir no transmitir información veraz. Excepción No se tiene la información o es confidencial.
- ✓ *Integral:* Plan Estratégico de Comunicación que identifique a todos los públicos.
- ✓ *Integrada:* Condiciones, clima laboral, liderazgo para cumplir con el Corazón Ideológico.

En resumen, la comunicación organizacional atiende a la comunicación interna, incluyendo a todo el público que forma parte de la organización, e incluye tanto la definición y estrategias para el manejo de medios como de procesos de comunicación, en función de los objetivos institucionales y para garantizar el flujo correcto y oportuno de la información a todos los niveles.

5 Principios para evaluar la calidad de la comunicación dentro de las organizaciones.

1. Familiarizarse con la misión, visión, valores, objetivos y metas de la organización para que las estrategias comunicativas sean aceptadas y asimiladas en el mismo contexto.
2. Conocer a los receptores tan a fondo como sea posible, para que los mensajes sean elaborados considerando las capacidades comunicativas del receptor, estructurados de manera clara y sencilla, proporcionando a los involucrados la información necesaria y suficiente para realizar sus funciones y actividades en un mismo sentido.
3. Responder a necesidades reales, bajo criterios de eficiencia, sentido común y económicos, esto es fijar los objetivos de comunicación, los públicos, la imagen y los resultados esperados en comparación con los efectos buscados por las comunicaciones efectuadas, siendo los necesarios y suficientes para lograr los fines propuestos.
4. Formar y transformar las conductas de los miembros de la organización, comprendiendo claramente la función de los roles en la interacción.
5. Ayudar a humanizar el ámbito laboral, despertar el sentido de pertenencia. Primero haciendo que sus integrantes conozcan a la organización para que así transmitan una misma imagen al exterior, después favoreciendo la participación en la comunicación, haciendo conciencia de la responsabilidad de emitir información y mensajes, como de la retroalimentación.

Fuente: Elaboración propia

Para concluir podemos decir que el fin de la comunicación organizacional es fomentar la integración en todos los aspectos para que se de la cooperación, la buena voluntad en la aportación de ideas para el mejoramiento de ciertas actividades, buscar formas de crear y diseñar sistemas

y programas específicos que motiven al personal y que lo hagan sentirse satisfecho de pertenecer al centro en que labora.

10 **Objetivos de la comunicación en la organización.**

1. Fomentar la lealtad, cooperación y comprensión de los empleados.
2. Informar a la dirección sobre las necesidades y pensamientos de los empleados, así como de sus reacciones en cuanto a los objetivos, políticas y prácticas de la entidad.
3. Informar a los diversos públicos externos sobre los objetivos y políticas de la organización. Esto incluye a los contribuyentes, accionistas, clientes, proveedores, concesionarios, repartidores, etc.
4. Difundir una imagen apropiada de la organización.
5. Informar a la dirección sobre el pensamiento que los diversos públicos tienen sobre la organización, sean verdaderos o falsos, sinceros o de mala fe.
6. Determinar cuáles son los objetivos mutuamente aceptables para la dirección y para los empleados y los públicos.
7. Contrarrestar los rumores o la propaganda de fuentes interesadas o de la competencia.
8. Fomentar los contactos personales entre los miembros de la organización en todos sus niveles y con miembros destacados de los públicos.
9. Lograr un verdadero autoanálisis de la organización y la corrección de los errores que se cometan.
10. Proveer los medios de expresión y aclaración que sean adecuados a los públicos que se desee llegar y motivarlos.

1.4 ¿Cuál es el reto de la visibilidad y el logro de los objetivos organizacionales?

Uno de los grandes retos de las OSC es lograr la visibilidad de la organización, entendida como una forma de darse a conocer al exterior, esto es, comunicar a la sociedad quiénes son, qué hacen, cómo lo hacen, para qué lo hacen, a quién benefician, sus resultados y qué apoyo requieren para continuar con su labor.

Lo anterior tiene que ver con ser “visibles” ante el mundo con presencia nacional e incluso internacional para que sea más sencillo conseguir donativos y apoyos del gobierno así como de fundaciones tanto locales como mundiales.

Hacer visibles a las organizaciones de la sociedad civil tiene que ver fundamentalmente con la comunicación que establecen las organizaciones con el conjunto social, situación que presenta por cierto algunos problemas:

- a) En general las organizaciones de la sociedad civil no tienen la experiencia de cómo comunicarse con la sociedad y las que lo saben hacer no siempre lo hacen de la mejor manera.
- b) Existe una carencia de conocimiento a detalle a las diversas audiencias receptoras de los mensajes y sus lenguajes.
- c) Los dirigentes de la OSC deben ser los primeros convencidos en que es imprescindible el dar a conocer a la sociedad los logros, tropiezos y alcances, calidad técnica de las acciones y sobre todo las propuestas de la organización.
- d) Las organizaciones deben realizar un sistemático trabajo de comunicación para lograr hacerse visibles, razón por la cual deberán realizar sus propias campañas de comunicación, realizar sus conferencias de prensa, así como canalizar a los medios, a las redes sociales y a los líderes de opinión los diversos documentos y materiales que generan.

Uno de los mejores instrumentos para lograr la visibilidad de la organización es sin duda la comunicación, en este caso la comunicación organizacional y el plan estratégico de comunicación que es una de sus herramientas más eficaces y que detallaremos posteriormente.

Mientras tanto, podemos decir que el papel de la comunicación en las OSC requiere de una visión estratégica y un manejo profesional, para lo cual la institución tendrá que determinar las políticas de comunicación que le permitan coordinar la diversidad de acciones y estrategias, de manera intencionada con la finalidad de que esta coadyuve al logro de sus objetivos institucionales.

Cualquier organización no lucrativa, como lo mencionamos anteriormente, tiene como intereses primordiales: hacer un trabajo eficaz y de calidad que ponga de manifiesto la eficiencia de la organización y su visibilidad, es decir, buscar los mecanismos idóneos para que se conozca lo que es y hace en beneficio de la comunidad.

La comunicación, impacta de manera relevante en el clima de trabajo y proporciona los medios para la realización de actividades para la consecución de las metas, políticas y objetivos de una organización. La comunicación, provee a la organización, entre otras cosas de estabilidad y equilibrio.

La comunicación utilizada de manera sistemática y con participación organizada elevará integralmente, por ejemplo la productividad y la pertenencia de los empleados de la organización y voluntarios, ayudando también a elevar la calidad de las actividades que se desarrollan en la institución. Los públicos involucrados al percibir los valores de la organización dónde trabajan o la que acuden porque confían en ella podrán captar que coinciden con sus valores personales, lo que propicia confianza y satisfacción inmediata.

La comunicación coadyuva en la creación de actitudes favorables al traducir la Misión, la Visión, los Valores, la Política y los Enfoques Administrativos de la OSC en hechos cotidianos. La comunicación es un componente trascendente también del ejercicio de la autoridad y del mando y

legitiman el papel y la existencia de la organización, además de que propicia la identificación de los colaboradores con la organización, el orgullo y sentido de pertenencia.

Propósitos generales de la comunicación de las OSC.

- ✓ Promover los beneficios y recompensas del involucrarse en una causa social.
- ✓ Describir las necesidades y la misión de la organización.
- ✓ Enlazar a las personas con los retos, con asignaciones satisfactorias.
- ✓ Elogiar, reconocer y agradecer a los donadores y voluntarios por sus contribuciones.
- ✓ Realizar campañas para retener a los voluntarios y a quienes han sido donadores por mucho tiempo.
- ✓ Promover apoyo para llevar el mensaje a los legisladores, al gobierno y al público.
- ✓ Montar promociones especiales para atraer a los niños y jóvenes al servicio comunitario.
- ✓ Ejercer presión para el compromiso educativo en enseñar, alentar y patrocinar el servicio comunitario.
- ✓ Montar campañas para alentar a los egresados de la preparatoria, para elegir carreras de servicio comunitario.
- ✓ Crear y promover oportunidades de servicio que reten y recompensen a los estudiantes.
- ✓ Solicitar y escuchar la retroalimentación por parte de los donadores y voluntarios.

- ✓ Propagar y elogiar los esfuerzos de los voluntarios. Establecer un banco de datos de buenas obras en el que puedan publicar los medios y alentarlos para hacerlo.
- ✓ Comunicar los planes de la organización y sus problemas a los donadores, voluntarios, al cuerpo de trabajadores y a la comunidad.
- ✓ Solicitar y escuchar la retroalimentación por parte de periodistas y especialistas.
- ✓ Promover mecanismos de retroalimentación ascendente y horizontal: mantener sesiones tipo “lluvia de ideas” para desarrollar programas más efectivos y eficientes.
- ✓ Recaudar fondos y establecer estrategias de promoción.
- ✓ Informar permanentemente a la sociedad de los logros, retos, avances y tropiezos de la organización.
- ✓ Contribuir en el diseño de políticas públicas.
- ✓ Individualizar a los voluntarios, donadores y promotores más activos y dinámicos para un especial reconocimiento y publicidad.

1.5 ¿Qué es un plan estratégico de comunicación - PEC - ?

1.5.1 Planeación estratégica.

Antes de poder determinar cuál es el punto de partida para realizar un plan estratégico de comunicación en nuestra organización debemos conocer qué es una planeación estratégica y cómo se hace.

Se dice que la organización que formula planes sabe quién es, hacia dónde va y por qué. La planeación estratégica es un instrumento de reflexión, decisión y acción que ayuda a escudriñar el futuro, definir objetivos, determinar acciones e identificar oportunidades para llegar a ser

lo que la organización quiere, puede y debe ser. La precisión de estos aspectos es el camino más seguro para encontrar y desarrollar integralmente todas las potencialidades para conservar o mejorar su posición, de acuerdo al ambiente en que se mueve y, en general para vivir con un sentido de misión y propósito.

Existen varias definiciones de planeación estratégica, algunas largas, otras más cortas pero todas coinciden en que se trata de formularse la pregunta ¿Hacia dónde quiere ir mi institución? y ¿En qué forma puede la institución alcanzar sus metas y objetivos? Además según Robert G. Cope (Cope, 1991) “La planificación estratégica no es simplemente una sumatoria de presupuestos o un compendio de técnicas gerenciales o administrativas conducentes a afrontar toda la problemática de una empresa. Es un enfoque abierto para dirigir a una empresa a través del tiempo en medio de aguas tormentosas y desconocidas. Se trata de comportamiento proactivo encaminado a resolución de problemas, dirigido externamente a las condiciones del ambiente. Es un método para encontrar una posición comparativa favorable en un sector industrial en el que prevalece una competencia continua por los recursos. Su objetivo primordial es vincular el futuro de la organización a cambios que se vean venir en el ambiente, en forma tal que la utilización de los recursos (dinero, personal, clientes, reputación, etc.) sea más que la adquisición de nuevos”.

La planeación estratégica también se puede definir como el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción, esto es que se anticipa a la toma de decisiones. También es el proceso por el cual los miembros de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo. La estrategia es un patrón de decisiones coherente, unificado e integrador, esto es que su desarrollo es consciente, explícito y proactivo.

La estrategia constituye un medio para establecer el propósito de una organización en términos de sus objetivos a largo plazo, sus planes de acción y la asignación de recursos.

Si se quiere contar con una estrategia cercana a la realidad de la organización en sus contextos interno y externo necesariamente tendrá que provenir de las percepciones del personal ejecutivo y operativo. El proceso de la planeación estratégica necesita fundamentarse en todos los datos conocidos sobre el personal, la información, las organizaciones y lo que sucede en el ambiente externo, sin perder de vista que la solución adecuada está dentro de la organización y que lo único que hace falta es orientarla a encontrar esa estrategia apropiada que solucione el problema. La clave se encuentra en la participación integral, en la que se reconoce que las ideas de la gente siempre cuentan y que sólo con ellas se puede lograr planificación estratégica eficiente, estas aportaciones no sólo deben venir del personal, sino que es conveniente incluir algunos elementos externos como clientes, proveedores, asesores externos, etc. Pero sobre todo debe prevalecer el compromiso ético de la directiva en la ejecución del plan y en el intercambio de comunicación ante todas las estrategias integrándolas bajo una visión única.

1.5.2 ¿Qué es el plan estratégico de comunicación - PEC - ?

Son muchos los casos que han demostrado que las organizaciones más efectivas son las que habitualmente planean todas sus acciones, que definen claramente sus propósitos y hacia ellos canalizan en forma dirigida sus esfuerzos y, sobre todo saben responder a las oportunidades inesperadas, capitalizándolas para su beneficio. Además en ellas, la comunicación estratégica integral es un factor muy importante para el logro de los objetivos y la proyección de la imagen de la organización.

Recordemos que, estrategia es el conjunto de las acciones sucesivas tendientes hacia un fin. La estrategia responde a una planificación a largo plazo para alcanzar un resultado.

La planeación estratégica, entonces, es un proceso continuo de evaluar sistemáticamente la naturaleza de la organización, definiendo ob-

jetivos a largo plazo, identificando metas cuantificables, desarrollando estrategias para alcanzar esos objetivos, asignando recursos para poder llevarlos a cabo.

La planeación estratégica hace hincapié en el ambiente, está orientada al cambio y hacia la visión de la organización, es proactiva, se anticipa a los cambios futuros, está orientada a la acción, se basa en la creatividad y la innovación, tiene como meta la efectividad y es sinérgica.

Un plan estratégico de comunicación, tiene como propósito general: determinar las políticas de comunicación que permitan coordinar la diversidad de niveles, así como todas las acciones, estrategias y actitudes comunicativas que genera la organización de manera totalmente intencionada y dirigida con la finalidad de coadyuvar al logro de los objetivos institucionales.

El plan estratégico de comunicación se deriva de las premisas y estrategias expuestas en el plan de negocios de la organización. Se puede definir como el uso creativo de los recursos de una organización para alcanzar metas específicas de aceptación, capacitación, crecimiento, credibilidad, eficiencia, estabilidad, formación, identidad, imagen, información, integración, liderazgo, organización, pertenencia, productividad y reforzamiento de la cultura.

Un plan estratégico de comunicación identifica oportunidades y amenazas; señala como buscar la aceptación, capturar, competir, difundir, diversificar, fortalecer, mantener, motivar y penetrar públicos específicos; define actitudes, estrategias, medios a utilizar, necesidades, objetivos, percepciones, políticas, procedimientos, programas y valores que determinen el futuro de la organización; asimismo, sirve de documento de integración armónica de todos los elementos.

El PEC es un instrumento sistemático que le permitirá a la organización emprender una transición integral y ordenada que estimule el impulso creador para hacer mejor uso de los recursos y medios comunicativos de la organización, determinando las políticas que permitan coordinar la diversidad de niveles. Asigna responsabilidades específicas, programa,

coordina y unifica los esfuerzos para establecer los principios de la comunicación en la organización, las acciones, estrategias y actitudes comunicativas, facilita el control y la evaluación de resultados con actitudes en función de los objetivos claramente definidos, creando conciencia de los obstáculos a superar y facilitando el avance progresivo hacia el logro de los objetivos institucionales.

Características del plan estratégico de comunicación

- ✓ Que sea fácil de entenderlo por su sencillez.
- ✓ Preciso, detallado y claro.
- ✓ Realista en cuanto a las metas y formas de lograrlas.
- ✓ Flexible y completo.
- ✓ Lógico en la elaboración de planteamientos racionales.
- ✓ Secuenciado y orientado a la acción.

Beneficios del plan estratégico de comunicación

- ✓ Proyectar una imagen a corto, mediano y largo plazo.
- ✓ Promover la integración de la organización la unión entre el personal, su permanencia y la interacción.
- ✓ Fortalecer las relaciones con otros dirigentes de OSC, funcionarios no gubernamentales y líderes de opinión, entre otros.
- ✓ Armonizar el interés público y privado por la organización.

Etapas del plan estratégico de comunicación

1. **Diagnóstico:** basado en una investigación cuantitativa y cualitativa del estado en que se encuentra la organización.
2. **Diseño:** tomando en cuenta la definición del emisor, el público, objetivos, los medios a utilizar y los conceptos.
3. **Estrategia operativa:** que incluye la calendarización, o sea, cómo se va a hacer y en qué tiempo.
4. **Evaluación:** para medir la efectividad del plan, conocer las áreas de oportunidad y para modificar la estrategia en caso necesario.

Las áreas de oportunidad para la aplicación del PEC son el trabajo con públicos internos, externos y para la causa, que giran en torno al corazón ideológico de la organización (misión, visión, valores) y se encaminan a acciones preliminares como la identificación de audiencias, selección de argumentos e identificación de medios, para lograr motivar al personal a ejecutar su trabajo eficazmente, evitar la desintegración o marginación del personal, estimular la cooperación y la satisfacción en el trabajo. Estimular el pensamiento colectivo a través de la generación de información confiable, creando y manteniendo la imagen de la organización.

En síntesis, el PEC pretende orientar y articular la generación de todos los productos y acciones comunicativas, a saber: piezas, mensajes, actividades, campañas y programas de comunicación que la institución produzca para la consecución de los objetivos preestablecidos de instalación, imagen, significados asociados, difusión, atracción de clientelas, promoción de productos y servicios, así como los trabajos de mantenimiento de comunicación e imagen.

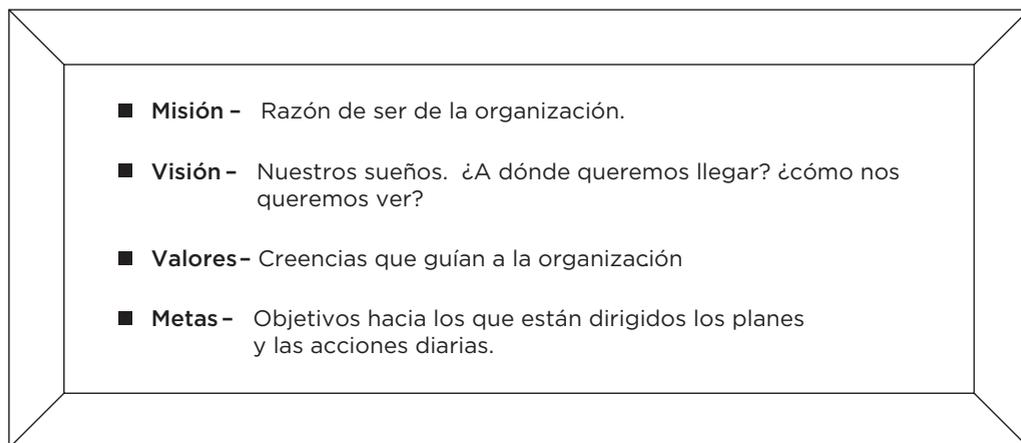
Por último, el PEC tiene como pretensión central como quedo establecido, el generar un ambiente de información y comunicación rico para la organización y sus diversos públicos, para que nutran y procesen dicha información en beneficio del propio sistema.

1.6 *Construcción del corazón ideológico de la organización: misión, visión y valores.*

Es de suma importancia contar con el corazón ideológico de la organización - CIO - o actualizarlo en su caso, ya que en muchas ocasiones este no es revisado con periodicidad y pierde su vigencia o no es conocido por todos los miembros de la organización.

Para actualizar o realizar el CIO se deberá Identificar primero cuál es la misión, la visión y los valores de la organización, analizar su vigencia, esto es, cuestionarse si actualmente el mismo refleja realmente la esencia y sentido de la organización. Si ya no se percibe vigencia se deberá proponer un ajuste o cambio.

Para efectos del ejercicio es substancial saber que:



Ejercicio 1. Corazón ideológico de la organización.

En la siguiente tabla escriba los elementos del CIO: Misión, Visión y Valores de su organización y analice si son vigentes o requieren un cambio. En caso necesario de actualizarlo llene la columna Actualización del CIO con la nueva Misión, Visión y Valores.

“CIO”	DESCRIPCIÓN	VIGENCIA/CAMBIO	ACTUALIZACIÓN DEL CIO
MISIÓN			
VISIÓN			
VALORES			

Caja de herramientas N. 1

Elementos sustantivos para la formulación de la misión de la organización.

Sus productos o servicios:

1. ¿A que se dedica su organización?
2. ¿Qué productos o servicios ofrece?
- 3.- ¿Qué productos o servicios usted no ofrece?
- 4.- ¿Qué hacen en realidad sus servicios por sus usuarios o beneficiarios?
¿Cuál es la necesidad última que satisfacen?
- 5.- ¿Por qué lo hacen?, ¿Cuándo lo hacen?, ¿Cómo lo hacen?
- 6.- ¿Por qué no hacen lo que sus clientes procuran?, ¿En qué fallan?
- 7.- ¿Qué podrían hacer que no estén haciendo ahora y que hagan otros?
- 8.- ¿Cuáles son sus principales productos o servicios?
- 9.- ¿Cuáles productos o servicios son los que aportan los mayores beneficios?

Sobre su clientela (población objetivo o mercado de donantes):

- 10.- ¿Quiénes son sus clientes, consumidores, usuarios finales?
- 11.- ¿Cuáles son sus principales mercados?
- 12.- ¿Cuáles son las características más importantes de sus clientes, usuarios o beneficiarios población meta? Por ejemplo: edad, sexo, escolaridad, nivel socio económico.
- 13.- ¿Qué otros grupos de personas se podrían beneficiar con los productos o servicios de la organización? ¿Por qué?
- 14.- ¿Por qué los clientes dejan de asistir a su organización?
¿Qué procuran que su institución no les ofrece?

Sobre la competencia (organizaciones de actividades semejantes):

- 15.- ¿Qué es lo que usted trata de hacer mejor en su organización?
16. ¿Qué es lo que usted procura hacer de forma diferente a como lo hacen sus “competidores”?
- 17.- ¿En cuáles de sus productos o servicios se siente más fuerte y menos afectado por la “competencia”?
- 18.- ¿Cuáles son sus principales competidores u organizaciones que tienen actividades semejantes?
- 19.- ¿En qué son más fuertes sus competidores u organizaciones que tienen actividades semejantes?

Sobre el entorno de la organización:

- 20.- ¿Qué otros sectores están afectando el desarrollo de su organización?
- 21.- ¿Cuáles son los últimos avances tecnológicos que se están produciendo en el área de acción de las OSC?

22.- ¿Qué tendencias muestra el área de las OSC en que usted opera?, ¿Un rápido desarrollo, en lento crecimiento, estable o en declive?

23.- ¿Prevé usted que se producirán en el futuro eventos que afectarán positiva o negativamente el área de las OSC en que opera su organización?, ¿Cuáles?, ¿Por qué la afectarán?

1.7 Públicos de la organización.

Otro aspecto importante de definir para la organización es la determinación de su público, tomando en cuenta que el público es el sector a quien se dirigen todas las acciones y esfuerzos. Los públicos se clasifican básicamente en internos (ejemplo: beneficiarios directos, personal administrativo, voluntarios, servidores sociales, etc.) y externos (ejemplo: Patronato, Junta Directiva, donantes, familiares de los beneficiarios directos, comunidad circunvecina, proveedores, etc.).

A continuación se presenta un ejercicio para la determinación de los públicos de la organización:

Ejercicio 2. Públicos de la organización.

Llene los datos que se solicitan en la siguiente tabla:

SERVICIOS QUE PRESTA LA ORGANIZACIÓN	ESPECIFICAR PÚBLICO INTERNO	ESPECIFICAR PÚBLICO EXTERNO

1.8 Objetivos estratégicos de comunicación.

Cuando ya se tienen definidos el CIO y los públicos lo siguiente es establecer los objetivos estratégicos de comunicación que nos indican ¿qué vamos a comunicar?, ¿a quién? y ¿cómo?. Para llevar a cabo este fin, se plantean una serie de preguntas que deberán ser respondidas conjuntamente entre los dirigentes de la organización y el o los encargados de la comunicación en la misma.

A continuación se establecerán los aspectos más importantes de la cultura de la organización con el objeto de ir perfilando los objetivos estratégicos de comunicación.

Ejercicio No 3. ¿Que caracteriza la cultura de mi organización?

Identificar los elementos distintivos de la cultura organizacional y responder a las siguientes preguntas:

CUESTIONAMIENTOS	RESPUESTAS
¿Cuál es el valor fundamental de la organización?	
¿Ese valor es compartido por todos?	
¿Cuál es el símbolo más relevante de la organización? ¿Qué significa?	
Las creencias fundamentales son:	
¿Existe algún mito? ¿Qué representa?	
¿Existe alguna leyenda o anécdota? ¿Qué representa?	
¿Cómo son las relaciones interpersonales en la organización?	
¿Cuáles son las principales políticas de la organización?	

Marque con una **X** las acciones más frecuentes en la organización:

Dependencia	<input type="radio"/>	Independencia	<input type="radio"/>
Control por otros	<input type="radio"/>	Autocontrol	<input type="radio"/>
Motivación por otros	<input type="radio"/>	Auto motivación	<input type="radio"/>
Pasividad	<input type="radio"/>	Actividad	<input type="radio"/>
Perspectiva de corto plazo	<input type="radio"/>	Perspectiva de largo plazo	<input type="radio"/>
Subordinación	<input type="radio"/>	Mando	<input type="radio"/>
Temor	<input type="radio"/>	Aceptación	<input type="radio"/>
Defensividad	<input type="radio"/>	Extroversión	<input type="radio"/>
Confusión conceptual	<input type="radio"/>	Claridad Conceptual	<input type="radio"/>
Deseos	<input type="radio"/>	Creación	<input type="radio"/>
Impulsividad	<input type="radio"/>	Integridad	<input type="radio"/>
Reactividad	<input type="radio"/>	Pro actividad	<input type="radio"/>

1.8.1 Diagnóstico comunicacional.

Con todos los datos e ideas que hemos recabado de la organización a continuación elaboraremos el diagnóstico organizacional que se compone básicamente del análisis de la situación, las premisas fundamentales y los problemas que la comunicación debe resolver.

Para elaborar el diagnóstico primero debemos conocer cuál es el proceso de la información en la organización:

Ejercicio 4: Estado de la comunicación de la organización.

Responder el siguiente cuestionario que nos ayudarán a conocer el estado de la comunicación de la organización.

1. ¿Cómo entendemos la comunicación en _____ (nombre de la organización)?

Ejemplo: En _____ entendemos la **comunicación** como un proceso vital, continuo de relaciones bidireccionales entre sus miembros y con los grupos sociales y organizaciones con los que trabaja. Este proceso crea vínculos y fortalece el sentido de la acción social de la organización.

2. ¿Quiénes comunicamos en _____ (nombre de la organización)?

Ejemplo: Todos comunicamos en _____ aunque no exista consciencia de ello. Así comprendida la comunicación, todos los integrantes de la organización comunicamos, y del modo cómo lo hagamos, seremos más o menos fieles y eficaces a los mensajes que la organización desea transmitir.

Las responsabilidades de comunicación se centran en: (nombre y cargo de los responsables de la comunicación dentro y fuera de la misma -voceros-).

3. ¿Qué comunicamos en _____ (nombre de la organización)?

Ejemplo: Comunicamos ante todo una actitud y un estilo de vida. Nuestro mensaje comunica...

4. ¿Con qué comunicamos en _____ (nombre de la organización)?

Ejemplo: Vivimos en la sociedad de la información que se caracteriza –entre otros aspectos- por considerar el “medio” como el “mensaje”. La comunicación no la podemos improvisar. Y todos los instrumentos a nuestro alcance los debemos poner al servicio de esta forma de concebir la comunicación: un componente de la acción de nuestra organización.

Contamos con diversos instrumentos entre los que destacan: Nuestra capacidad de convocatoria; la posibilidad de movilizar a la gente; página Web; ruedas de prensa; boletines; folletos, trípticos, publicaciones; campañas y sus materiales de apoyo: carteles, folletos, lonas entre otros; videos; eventos; talleres, etc. (Detallarlos).

5. ¿A quiénes comunicamos en _____ (nombre de la organización)?

Ejemplo: Nuestros mensajes están dirigidos tanto el público interno (detallar) como al público externo (detallar). Para el logro de nuestro propósito contamos con diversos interlocutores entre los que destacan... (Detallar).

6. ¿Por qué comunicamos en _____ (nombre de la organización)?

Ejemplo: Entendemos a la comunicación como un componente fundamental para el logro de los objetivos organizacionales. Comunicamos, en definitiva, porque tenemos algo valioso que comunicar.

Buscamos tener presencia en _____ y en la sociedad porque esperamos contribuir a _____. Porque la comunicación es inherente a nuestra misión. “_____.”

Porque nuestro papel es suscitar procesos de análisis y reflexión en orden a emprender acciones específicas para lograr _____.

7. ¿Para qué comunicamos en _____ (nombre de la organización)?

Ejemplo: Comunicamos para informar, sensibilizar, articular y vincular a la población. Comunicamos para incidir en _____.

Comunicamos para fortalecer, la identidad, la pertenencia, y el compromiso de nuestros miembros con la visión, misión y los principios fundamentales de nuestra organización. Comunicamos para mantenernos informados, para aprender de la experiencia de nosotros mismos, para mejorar nuestros procesos de _____.

Comunicamos para dar a conocer el trabajo que realizamos; para mantener y mejorar cada día nuestra imagen; para obtener donativos de

quienes quieren ser solidarios con nuestra acción, Comunicamos para sumar voluntarios y nuevos miembros, para sensibilizar a la población y para _____ .Para mantener actualizados a _____ . Para visibilizar _____ . Para concientizar en _____ . Para posicionar socialmente mensajes _____ .

8. Desde dónde comunicamos en _____ (nombre de la organización)?

Ejemplo: Comunicamos desde cada acción que contribuya a _____ .

Capítulo II

¿Qué es la comunicación interna?

2.1 ¿Cuáles son las características generales de la comunicación interna?

Como nos referimos en el capítulo anterior, la comunicación organizacional se divide en interna y externa. En este apartado ahondaremos en la comunicación interna.

Cabe mencionar que un famoso teórico de la comunicación, Goldhaber (citado en Almenara, et al 2005) define la comunicación organizacional como un proceso dinámico por medio del cual las organizaciones estructuran sus diferentes subsistemas y se relacionan con el medio ambiente. Para que lo anterior se cumpla debemos entender que la comunicación organizacional se estructura por medio de mensajes y se compone de elementos verbales y no verbales.

Hablando de la comunicación interna, podemos decir que es la comunicación dirigida al cliente interno también catalogado como público, es decir, al personal remunerado, a los voluntarios de la organización y a toda persona relacionada con la estructura organizacional, como el patronato, consejeros, proveedores y contratistas.

Recordemos que: en la comunicación organizacional el cliente o público puede ser interno o externo.

La comunicación interna permite construir la identidad de la organización en un clima de confianza y motivación; debe ser flexible y oportuna en la toma de decisiones; profundizar en el conocimiento de la organización como entidad; informar individualmente a los colaboradores y volun-

tarios fluyendo rápidamente tanto por canales formales como informales; hacer públicos los logros conseguidos por la organización; promover una comunicación a todas las escalas; proporcionar retroalimentación a los líderes y dirigentes acerca de los problemas actuales de la organización.

Podemos dividir la comunicación interna en:

- ✓ Formal: Es aquella comunicación cuyo contenido está referido a aspectos laborales. En general, ésta comunicación utiliza la escritura como medio - comunicados, memorándum, correos @, entre otros -. La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todas las formalidades burocráticas.
- ✓ Informal: Es aquel tipo de comunicación cuyo contenido, a pesar de ser de aspectos laborales, utiliza canales no oficiales. - Reunión alrededor del garrafón de agua o en el espacio del café, encuentros en los pasillos, o en el baño, como ejemplo -. Es más veloz que la formal.
- ✓ Vertical: Es aquella comunicación que se genera en las áreas directivas de la organización y desciende utilizando los canales oficiales. En una comunicación organizacional óptima, debería existir la comunicación vertical ascendente.
- ✓ Horizontal: Se desarrolla entre los empleados de un mismo nivel organizacional. Muy pocas veces utiliza los canales oficiales y es totalmente informal. También es conocida como comunicación plana.
- ✓ Rumores: Es la comunicación informal que recorre la institución sin respetar canales y a la velocidad de la luz. Se le llama también chisme o “radio pasillo”.

Es importante tomar en cuenta que la comunicación interna tiene que ser dinámica, planificada y concreta, constituyéndose en una herramienta de dirección u orientación sinérgica, basada en una retroalimentación constante. Por lo que la percepción que tenga el público interno

es uno de los aspectos más importantes, ya que de ello depende la comprensión y la actitud que tomarán, lo cual repercutirá en la respuesta al mensaje y la forma de retroalimentación que generará.

Antes de emitir un mensaje de comunicación a los públicos interesados es importante tomar en cuenta los siguientes cuestionamientos:

1. ¿Cómo entendemos la comunicación?

Una posible respuesta: *Entendemos la comunicación como un proceso vital, continuo de relaciones bidireccionales entre sus miembros, con los grupos sociales y organizaciones con los que se trabaja. Este proceso crea vínculos y fortalece el sentido de la acción social de la organización.*

2. ¿Quiénes comunicamos?

En la organización todos comunican aunque no exista consciencia de ello. Así comprendida la comunicación, todos los integrantes comunican, y del modo cómo lo hagan, serán más o menos fieles y eficaces a los mensajes que la organización desea transmitir. Es importante definir quiénes serán los voceros oficiales de la organización, siendo estos los únicos autorizados para transmitir mensajes tanto al interior como al exterior.

3. ¿Qué comunicamos?

En este rubro debe consensuarse qué se va a comunicar entre los dirigentes y patronato de la organización, en su caso, para que los mensajes que se emitan sean coherentes y congruentes con la misión y valores, así como claros y oportunos.

4. ¿Con qué comunicamos?

En la actualidad vivimos en la sociedad de la información que se caracteriza entre otros aspectos, por considerar el “medio” como el “mensaje”. La comunicación no la podemos improvisar. Y todos los instrumentos a nuestro alcance los debemos poner al servicio de la comunicación de nuestra organización.

5. ¿A quiénes comunicamos?

Al poder determinar a quiénes van dirigidos los mensajes de la organización podemos asegurar que éstos serán elaborados para los públicos correctos, esto es, un mensaje para públicos internos tendrá que ser necesariamente diferente para públicos externos, por ejemplo.

6. ¿Por qué comunicamos?

La comunicación como un componente fundamental para el logro de los objetivos de la organización. Se comunica, en definitiva, porque se tiene “algo” valioso que comunicar. Tomando en cuenta que generalmente se busca tener presencia tanto dentro como fuera de la organización a

través de lo que se comunica, porque la comunicación es inherente a la misión

7. ¿Para qué comunicamos?

Uno de los aspectos primordiales de la comunicación es conocer cuál es su motivo, esto es, contestar a la pregunta fundamental para qué se comunica. Algunas respuestas que nos pueden ayudar son:

Para informar, sensibilizar, articular y vincular a los públicos de la organización.

- ✓ *Se comunica para fortalecer, la identidad, pertenencia, y el compromiso de los miembros con la visión, misión y los principios fundamentales de la organización.*
- ✓ *Se comunica para mantenerse informados, para aprender de la experiencia de sí mismos y para mejorar los procesos de intervención social.*
- ✓ *Se comunica para dar a conocer el trabajo que se realiza; para mantener y mejorar cada día la imagen; para obtener ayudas y aportes de quienes quieren ser solidarios con la causa.*
- ✓ *Se comunica para sumar voluntarios y nuevos miembros.*

8. ¿Desde dónde comunicamos?

Esta pregunta se contesta desde lo más íntimo de la organización: su corazón ideológico: Misión, Visión y Valores.

En otro orden de ideas, para que exista una buena comunicación también es importante que exista una escucha efectiva. Kevin J Murphy (1992) ha escrito un excelente libro titulado ESCUCHA EFECTIVA. Aquí hay algunas observaciones que hemos recogido del libro (Se hicieron algunas correcciones y se añadieron algunos comentarios propios - ¡ No lo pudimos resistir !).

ESCUCHA EFECTIVA

1. A menudo, una buena práctica es mantener la boca cerrada y no decir nada.
2. No hay mayor elogio que demostrar interés en otro ser humano.
3. Fuimos bendecidos con dos orejas y una boca -un recordatorio constante de qué debemos escuchar el doble de lo que hablamos.
4. Guardar silencio en momentos adecuados es un ingrediente importante para una comunicación abierta.
5. Haz preguntas, no con el fin de tener algo que decir -sino para obtener información y una mejor comprensión.
6. ¿Qué debes escuchar? Las pequeñas cosas, todo.
7. A menos que sepas lo que estas esperando escuchar, puede ser difícil reconocer esto, cuándo oigas decirlo.
8. No escuches para responder, sino para obtener información.
9. Escucha el contexto, escucha el contenido, y podrás escuchar efectivamente.
10. Entre mejor escuches, más inteligente se vuelves.
11. Lo que no sabes, puede dañarte.

12. Entre más escuches, más te darás cuenta de lo poco que sabes.
13. Lo que sabes, será de total ayuda.
14. La mayoría de nosotros sabemos cómo guardar silencio, pero pocos saben cuándo.
15. Cuando se habla demasiado, es difícil recordar, tanto lo que tú dijiste, como lo que los demás dijeron.
16. Si no haces la pregunta correcta, jamás recibirás la respuesta correcta.
17. Las preguntas abiertas dan al encuestado la oportunidad de “decir las cosas como son”.
18. Si tú te encuentras hablando más de un veinticinco por ciento del tiempo, hay una buena probabilidad de que nunca escuches la información necesaria.

2.2 ¿Cuáles son los medios de comunicación de uso interno?

Las OSC tienen varias opciones de medios de comunicación de uso interno que permiten dirigirse a su público interno objetivo, esto es, los colaboradores de la organización, los voluntarios, el patronato o consejo, entre otros, independientemente de su categoría profesional o cargo. La coherencia en los mensajes, la credibilidad y la participación son los factores que hay que tener en cuenta en el momento de implementar cualquiera de ellas. La comunicación personal (reuniones, entrevistas, grupos de mejora, etc.) sigue siendo la herramienta de comunicación interna más importante y de aplicación en todas las organizaciones. La utilización de otras (tablero de avisos, boletín electrónico o revista, carteles, correo electrónico etc.) será determinada, principalmente, por el tamaño y las posibilidades presupuestales de la organización.

Esquema para la elaboración de materiales de difusión



2.2.1. Cajas de herramientas

A continuación ejemplificaremos los medios de comunicación internos de mayor uso a través de un sencillo formato llamado caja de herramientas que le brindará una orientación sencilla y clara para desarrollar cada uno de los medios según las necesidades de comunicación de la organización:

Caja de herramientas No. 1**2.2.1.1 Tablero de anuncios / periódico mural**

El 1- 2- 3	El qué	El cómo	Cuidado con...
1.- Concretar la idea a comunicar, formular los objetivos y la periodicidad.	Puede contener información permanente o periódica. Ejemplos: procedimientos administrativos, avisos de eventos internos y/o externos, avisos de juntas, etc.	1- Elegir el lugar físico más adecuado donde se ubicará el tablero. 2- Determinar el tipo de información que se publicará. 3- Establecer la periodicidad con la que se renovará la información, puede ser semanal o quincenal.	Es importante elegir a la persona que se hará cargo de la colocación de la información y del seguimiento a la periodicidad y vigencia de la misma. <i>Un tablero con información vencida pierde el interés del público.</i>
2.- Establecer las secciones del tablero.	Las secciones del tablero se eligen acorde a las necesidades de comunicación de la organización. Ejemplos de secciones: - Desde la Dirección. - Avisos. - Eventos. - Cumpleaños del mes. - Frase de la semana - Bazar	1- Dividir el tablero imaginariamente o físicamente en las áreas que contendrán cada sección, con el fin de equilibrar la información.	El exceso de información en un tablero no permite que el público reciba los mensajes correctamente. <i>Un tablero saturado de información aleja a sus posibles lectores.</i>
3.- Producción	Se recomienda diseñar un formato para cada sección. Es un medio no costoso y que puede manejar buena cantidad de información.	1. Diseñar un formato para cada sección garantiza que en poco tiempo los lectores las identifiquen. 2. Los colores y formatos deben ser acorde a la imagen de la organización. Es importante cuidar la seriedad y sobriedad del medio sin olvidar al público al que va dirigido.	Los mensajes deben ser breves y con tipografía de más de 14 pts. <i>Un tablero con información en desorden aleja a los posibles lectores.</i>

Caja de herramientas No. 2

2.2.1.2 Carteles / posters

El 1- 2- 3	El qué	El cómo	Cuidado con...
1.- Concretar la idea a comunicar y formular los objetivos.	<p>Son Pósters u hojas grandes que se utilizan para divulgar o promover cierta información.</p> <p>Sirven para anunciar eventos, acontecimientos o logros específicos.</p> <p>Ofrece la información necesaria en el mismo medio y tiene un apoyo meramente gráfico y visual.</p>	<p>1- Si el cartel se va a producir dentro de la organización, el primer paso es tener una idea o mensaje a comunicar.</p> <p>2- Un cartel comunica más por medio de imágenes que por texto.</p>	<p>Si el cartel se elabora para alguna campaña o evento debe ser retirado cuando venza el plazo de la información.</p> <p><i>Muchas veces pasa desapercibido por el exceso de empleo del medio.</i></p>
2.- Elegir un diseño atractivo.	El mensaje podrá ser más atractivo en la medida en que para el diseño se utilicen recursos tecnológicos.	1- Si no se cuenta con un área de diseño en la organización se puede contactar a universidades de la localidad para solicitar servidores sociales.	El exceso de información en un cartel no permite que los mensajes sean captados por los receptores.
3.- Producción	<p>Se puede hacer por medio de impresores externos.</p> <p>Si se hace internamente puede ser por medio del depto. de diseño o procurar diseñarlo por computadora e imprimirlos en un centro de impresión.</p>	<p>1- Se sugiere que el tamaño sea 4 cartas y en formato vertical.</p> <p>2- Si el cartel es permanente o su vigencia será mayor a 2 meses se sugiere imprimirlo en lona front que garantiza su preservación.</p>	<p>Los mensajes deben ser breves y con tipografía de más de 14 pts.</p> <p><i>Un cartel mal ubicado puede pasar desapercibido para los públicos.</i></p>

Caja de herramientas No. 3**2.2.1.3 Periódico interno / boletín / revista**

El 1- 2- 3	El qué	El cómo	Cuidado con...
<p>1.- Concretar la idea a comunicar, formular los objetivos y la periodicidad.</p>	<p>Puede contener información sobre los eventos realizados, anuncios, ferias, campañas, cursos de capacitación, noticias relacionadas con el personal o espacios dedicados específicamente a su participación. etc.</p>	<p>1- Elegir el medio por el cual se difundirá el periódico/boletín/revista, ya sea impreso o electrónico.</p> <p>2- Determinar el tipo de información que se publicará.</p> <p>3- Establecer la periodicidad con que se publicará.</p> <p>4- Elegir un nombre para el periódico/boletín/revista.</p>	<p>Es importante elegir a la persona que se hará cargo de la redacción o compilación de la información, revisión de redacción, diseño editorial y publicación del periódico/boletín/revista.</p> <p><i>Las notas de un periódico/boletín/revista son más atractivas cuando son cortas, concisas y tienen imágenes.</i></p>
<p>2.- Establecer las secciones del periódico/boletín/revista interno.</p>	<p>Las secciones del periódico/boletín/revista se eligen acorde a las necesidades de comunicación de la organización. Ejemplos de secciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Editorial - Avisos - Eventos - Cursos de capacitación. - Trabajo comunitario. - Tribuna del lector. - De buen humor, etc. 	<p>1. Las secciones pueden ser fijas o ir cambiando acorde a la información.</p> <p>2. Si la información del periódico/boletín/revista está balanceada entre cada una de la secciones puede ser más atractivo.</p>	<p>Tanto la información como el diseño gráfico del periódico/boletín/revista deben ser lo suficientemente atractivos para lograr que el público objetivo lo lea y se interese en seguir leyendo cada nuevo número.</p>

<p>3.- Producción Evaluar si el periódico/boletín/revista será impreso o digital.</p>	<p>Se recomienda diseñar un formato para cada sección.</p>	<p>1. Si la organización no cuenta con un departamento de comunicación y/o diseño, se recomienda crear un Comité Editorial en el que participen voluntariamente integrantes de la organización que puedan desarrollar su talento en el diseño y redacción del periódico/boletín/revista.</p> <p>2. Si en la organización todos los públicos cuentan con correo electrónico se recomienda que para abatir costos el periódico/boletín/revista sea electrónico.</p>	<p>El editor se responsabilizará de la puntualidad en el envío o publicación del periódico/boletín/revista.</p> <p><i>Tener cuidado de que el periódico/boletín/revista no se convierta en un medio saturado de información y que esta sea siempre actualizada.</i></p>
---	--	---	---

Ejemplos de boletín electrónico:

http://www.masterbase.com/CALYPSOMEDIA/MAI/mbMAI_vista.asp?ID=ID-98hx56385icg5Cnx

Caja de herramientas No.4

2.2.1.4 Correo electrónico

El 1- 2- 3	El qué	El cómo	Cuidado con...
1.- Concretar la idea a comunicar.	<p>Es un medio donde la comunicación se manifiesta y se emiten mensajes entre dos o más personas por medio de una computadora conectada a la red.</p> <p>Una de sus ventajas es que se pueden adjuntar documentos electrónicos, imágenes o videos, entre otros. Además de su rapidez y facilidad de consulta, gestión y repuesta.</p>	El correo electrónico puede ser utilizado para emitir comunicados organizacionales que notifiquen sobre eventos extraordinarios, cambios organizacionales, etc.	<p>Una de las más grandes limitaciones de este medio es que se debe tener una computadora o equipo portátil con acceso a la red para poderlo utilizar. Se vuelve una limitación porque mucha gente no tiene acceso a este medio, o de igual manera no saben utilizarlo.</p> <p><i>Los problemas técnicos se pueden volver un obstáculo para que este medio haga su función.</i></p>
2.- Establecer un formato de correo institucional.	Se recurre al correo electrónico con mucha regularidad hoy en día por su efectividad ya que acelera procesos y elimina tiempos en comparación al correo normal que ha caído en desuso.	<p>1. Se recomienda crear una firma institucional que incluya: organización, nombre, cargo, teléfono, correo electrónico y logotipo.</p> <p>2. Se recomienda crear un fondo institucional o en su caso normar que todos los integrantes de la organización utilicen el fondo blanco con la firma institucional.</p>	Es importante establecer reglas de uso, tales como, que no se reenvíen por el correo institucional correos (Rv/fwd) con chistes o con todo tipo de reflexiones porque además de poder contener virus quitan mucho tiempo de trabajo.
3.- Emisión de mensajes.	<p>Se recomienda diseñar un formato para comunicados generales.</p> <p>Es un medio no costoso y que puede manejar buena cantidad de información.</p>	<p>1. Los mensajes en el correo electrónico más efectivos son cortos.</p> <p>2. En comunicados organizacionales se sugiere el uso de imágenes o diseños especiales para los mismos con un peso adecuado para su envío.</p>	El envío masivo de mensajes ocupa lugar en el servidor y a lenta los procesos. Se recomienda enviar los mensajes por la noche anterior o en su defecto a la hora de la comida.

Caja de herramientas No. 5

2.2.1.5 Juntas efectivas

El 1- 2- 3	El qué	El cómo	Cuidado con...
<p>1.- Las juntas son reuniones ya sean formales o informales que se pueden dar entre diferentes participantes.</p>	<p>El propósito de las juntas es comunicar, resolver problemas, planear y delegar responsabilidades, dar seguimiento a diversos asuntos, entre otros.</p>	<p>Agenda de la junta:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseñar un formato y anotar asistentes, objetivos, planes de acción / delegación / seguimiento. ✓ Asignar periodos específicos para cada tema y respetarlos. 	<p>Elaborar agendas muy extensas prolonga el tiempo de las reuniones y pueden resultar fastidiosas para los asistentes y disminuir la efectividad de los resultados.</p>
<p>2.- Desarrollo: la comunicación que se da es cara a cara; la cual, en su mayoría logra buenos resultados.</p>	<p>Los participantes pueden exponer sus puntos de vista acorde al tema.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar la orden del día que es un documento que contiene los puntos a tratar 2. Se recomienda que en juntas formales se levante una minuta que contenga los acuerdos a los que se llegue. 	<p>Se recomienda que exista un moderador para el control del tiempo y para que los participantes se centren en el tema a tratar.</p>
<p>3.- Recursos</p>	<p>Los recursos necesarios son: un lugar físico donde se pueda dar la reunión, ya sea una sala de juntas, una oficina, un salón, un restaurante, etc.</p> <p>Y se pueden utilizar recursos de apoyo como proyector, computadora, sonido, etc. Es decir, herramientas electrónicas y/o de multimedia.</p> <p>Un recurso también efectivo es realizar la orden del día, que es una hoja donde se escriben los puntos a tratar.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los recursos de apoyo pueden ser: cañón (proyector), computadora, micrófonos y equipo de sonido. 2. Las juntas son más amigables cuando se tiene la atención de brindar un servicio de café o algún bocadillo. 	<p>Es importante instalar el equipo técnico y checar los recursos técnicos previo a la junta.</p>

Cabe mencionar que en el ámbito de la comunicación ascendente, cada vez están adquiriendo mayor relevancia otras herramientas como las encuestas de clima laboral y los manuales de bienvenida.

Pasos para elaborar una presentación efectiva

- 1.- Conocer las características del público.
- 2.- Conocer las características del lugar.
- 3.- Tratar de mantener contacto visual con el público.
- 4.- Prepare anticipadamente materiales de apoyo.
- 5.- Utilice materiales con poco texto e imágenes atractivas.
- 6.- Repita las ideas clave.
- 7.- Ensaye antes de la presentación.
- 8.- Controle al grupo con amabilidad y empatía.
- 9.- Aplique una evaluación sencilla sobre su desempeño, materiales y organización de la presentación.

Fuente: Elaboración propia

Por último, los diferentes estudios realizados respecto a la comunicación interna coinciden en que la mejor forma de comunicación vertical descendente es la relación personal, seguida muy a la par de la utilización de soportes digitales y escritos.

2.3 ¿Cómo evaluar la comunicación interna?

Una forma sencilla de evaluar si los medios de comunicación interna son eficaces se puede realizar mediante un proceso de observación y estimación de los siguientes aspectos, a través de una lista de chequeo:

2.3.1 Ejercicio: Eficacia de la comunicación interna

Encuesta.

Instrucciones: *Por favor, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima y 5 la máxima, los conceptos que a continuación se detallan:*

Aspectos a evaluar	Puntuación						
	1	2	3	4	5	Total	Observaciones
1. ¿Los colaboradores y voluntarios tienen conocimiento de la misión, visión, valores y objetivos de la organización?							
2. ¿Se conocen a todos los niveles los cambios organizacionales?							
3. ¿Todas las áreas de la organización actúan igual y al unísono en cuanto a las políticas y procedimientos de la organización?							
4. ¿Qué duración suelen tener las reuniones de trabajo?							
5. Los resultados con éxito, ¿cómo se comunican?							
6. ¿Cómo se informan los planes a futuro a los públicos internos?							
7. La cultura de la organización está enfocada al «nosotros» frente al «yo».							
8. ¿Existen rumores en la organización? ¿Qué valor se les da?							

2.3.2 Nuestros medios de comunicación interna

Encuesta.

Instrucciones: Por favor ayúdenos a mejorar, su opinión es muy importante para nosotros. Sus respuestas serán anónimas y confidenciales.

¿A qué área pertenece? _____

¿Cuál es su antigüedad en la organización? _____ años

¿Tiene un equipo de personas a su cargo? Si () No () ¿cuántas?

Instrucciones: *Por favor, valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima y 5 la máxima, el grado de interés que tienen para usted los siguientes medios de comunicación interna:*

Medio de comunicación a evaluar	Puntuación						Sugerencias
	1	2	3	4	5	Total	
1. Tablero de anuncios / periódico mural.							
2. Carteles/ posters.							
3. Periódico interno / boletín / revista.							
4. Mensajes institucionales de correo electrónico.							
5. Juntas de trabajo.							
6. Los medios de comunicación interna logran que me sienta miembro de la organización y me comprometa con los objetivos de ésta.							
7. Los medios de comunicación interna permiten conocer sus objetivos y resultados en el ámbito local, nacional e internacional (según sea el caso).							

8. Los medios de comunicación interna me brindan la información necesaria para realizar mi trabajo.							
9. ¿Cómo valora la comunicación con sus compañeros de área?							
10. ¿Cómo valora la comunicación con su jefe?							

Gracias por su apoyo y por dedicarnos estos minutos.

Los resultados de ambas evaluaciones se pueden vaciar a un formato de excel y graficar para presentar los resultados a las autoridades correspondientes.

Para finalizar, como podemos comprobar, la organización dispone de un amplio repertorio de herramientas de comunicación que le permite acercarse de la mejor manera posible al público al que se dirige, moderar el carácter informativo/afectivo de los mensajes, así como el grado de formalidad.

Pero, de nada sirve implantar herramientas de comunicación interna si ésta no nace de una auténtica cultura organizacional convencida de la necesidad de comunicación, esto es, que los dirigentes, consejo o patronato de la organización deben estar convencidos y apoyar las iniciativas de comunicación organizacional efectivas. Si esta filosofía no está implantada, las herramientas más eficaces no servirán y lo único que se habrá conseguido es perder tiempo y dinero.

Capítulo III

¿Qué es la comunicación externa?

3.1 ¿Cuáles son las características generales?

Podemos entender a la comunicación externa como el conjunto de actos de comunicación hacia los públicos externos. Se pretende que estos actos:

- Proyecten la identidad de la organización.
- Logren que los públicos asocien a la organización los rasgos identitarios reales.
- Consigan una valoración positiva de la organización en los destinatarios.

La comunicación externa se extiende en lo que la organización es o lo que se dice de ella a través de lo que ella misma emite o proyecta al exterior, lo que sus miembros dicen, y lo que aportan sobre ella los actores sociales con los que se relaciona, es decir, tanto al gran público, directamente o a través de los periodistas, como a sus proveedores, accionistas, a los poderes públicos y administraciones locales y regionales, a organizaciones internacionales, etc.

La comunicación externa está, pues, directamente relacionada con la identidad, la imagen y la reputación externa de la organización, que es la valoración que los públicos hacen de la organización. Lo anterior está definido por la Identidad, entendida como los rasgos que definen la organización y la hacen singular o la diferencian de las otras organizaciones. Y por la Imagen que son los rasgos que el público asocia y recuerda como representativos de la organización.

La comunicación externa no solo se constituye de los mensajes que se transmiten a través de los medios de comunicación o de los medios de la propia organización. La comunicación externa es, colectivamente, el sumatorio de todas las formas de expresión que se dan en una organización. De ahí que su objetivo sea establecer, mantener o mejorar las relaciones de la OSC con sus diferentes públicos, proyectar una imagen favorable de la misma, transmitir sus objetivos y valores, así como promover sus actividades, proyectos y servicios.

La eficacia de la comunicación externa está directamente relacionada con la estrategia, la planificación, la coherencia, la calidad y la veracidad. Lo anterior se establece en el Plan Estratégico de Comunicación, donde se instituyen los objetivos de comunicación, el público objetivo, el ámbito de difusión y se identifican los medios más convenientes para el cumplimiento de los fines de la OSC. - ver Capítulo I -.

La información está condicionada por los medios elegidos, para la mejor elección se recomienda valorar los medios posibles y eliminar aquellos que se consideren imposibles por su costo o inaccesibilidad acordes al mensaje que se desea comunicar.

Hacer visibles a las organizaciones de la sociedad civil tiene que ver fundamentalmente con la comunicación que establecen las organizaciones con el conjunto social, situación que presenta por cierto algunos problemas:

- a) En general las organizaciones de la sociedad civil no saben cómo comunicarse con la sociedad, y las que lo saben hacer no lo hacen de la mejor manera;
- b) Falta conocer más en detalle a las diversas audiencias receptoras de los mensajes y sus lenguajes.
- c) Convencerse que es imprescindible el dar a conocer a la sociedad los logros, tropiezos y alcances, calidad técnica de las acciones y sobre todo las propuestas de cada una de las organizaciones civiles.

- d) Las organizaciones deben realizar un sistemático trabajo de comunicación para lograr hacerse visibles, razón por la cual deberán realizar sus propias campañas de comunicación, realizar sus conferencias de prensa, así como canalizar a los medios y a los líderes de opinión los diversos documentos y materiales que generan.

Prácticamente todas las organizaciones lucrativas o no, están emitiendo mensajes contenidos de comunicación constantemente, algunos de ellos de forma planteada y estratégica, otros de modo informal y cotidiano.

3.1.1 ¿Cuáles son los propósitos generales de la comunicación en algunas OSC?

- Promover los beneficios y recompensas de involucrarse en una causa social.
- Describir las necesidades y la misión de la organización.
- Enlazar a las personas con los retos, con asignaciones satisfactorias.
- Elogiar, reconocer y agradecer a los donadores y voluntarios por sus contribuciones.
- Realizar campañas para retener a los voluntarios y a quienes han sido donadores por mucho tiempo.
- Promover apoyo para llevar el mensaje a los legisladores, al gobierno y al público.
- Montar promociones especiales para atraer a los niños y jóvenes al servicio comunitario.

- Ejercer presión para el compromiso educativo en enseñar, alentar y patrocinar el servicio comunitario.
- Montar campañas para alentar a los egresados de la preparatoria, para elegir carreras de servicio comunitario.
- Crear y promover oportunidades de servicio que reten y recompensen a los estudiantes.
- Solicitar y escuchar la retroalimentación por parte de los donadores y voluntarios.
- Propagar y elogiar los esfuerzos de los voluntarios. Establecer un banco de datos de buenas obras que puedan publicar los medios y alentarlos para hacerlo.
- Comunicar los planes de la organización y sus problemas a los donadores, voluntarios, al cuerpo de trabajadores y a la comunidad.
- Solicitar y escuchar la retroalimentación por parte de periodistas y especialistas.
- Promover mecanismos de retroalimentación ascendentes y horizontales.
- Mantener sesiones tipo “lluvia de ideas” para desarrollar programas más efectivos y eficientes, recaudar fondos y establecer estrategias de promoción.
- Informar permanentemente a la sociedad de los logros, retos, avances y tropiezos de la organización.
- Contribuir en el diseño de políticas públicas.
- Individualizar a los voluntarios, donadores y promotores más activos y dinámicos para un especial reconocimiento y publicidad.

3.1.2 ¿Qué es la comunicación para la causa?

Contempla todas las actividades de comunicación cuyo fin es el apoyo a la promoción, la mercadotecnia y las ventas.

Contempla todas las actividades de comunicación hacia por ejemplo los usuarios, o beneficiarios su fin es el apoyo a la promoción, el enlace con el consumidor final, el proselitismo o el cambio de actitud, tal como si fuera el esfuerzo a la mercadotecnia y las ventas, tratándose de una organización lucrativa.

Los públicos de este tipo de comunicación son los donantes, financiadores, beneficiarios y usuarios entre otros.

Retos de la comunicación para la causa en las OSC:

- Campañas de difusión efectivas.
- Relación con medios.
- Recursos para publicidad.
- Diseñar campañas de recaudación de fondos.

Atributos de la información	
■	Oportuna.
■	Suficiente.
■	Calidad.

3.1.3 ¿Qué es la comunicación institucional?

Se refiere a las actividades encaminadas al manejo de la imagen de la institución incluyendo desde la imagen gráfica hasta la relación con los medios de comunicación social, la atención a audiencias selectas, la designación de voceros institucionales, el establecimiento de estrategias para

el manejo de crisis y la proyección en la sociedad de la naturaleza, logros y objetivos de la organización.

La Comunicación Institucional, vista como adquisición de repertorios significativos analiza aspectos generales de las actividades de la organización, entendidas como un proceso integral donde circulan y se intercambian conocimientos, técnicas, habilidades, destrezas, ideas, valores, principios, creencias, teorías, que permiten a los sujetos que interactúan integrarse al desarrollo de actividades productivas.

Se refiere a las actividades encaminadas al manejo de la imagen de la organización incluyendo desde la imagen gráfica hasta la relación con los medios de comunicación social, la atención a audiencias selectas, la designación de voceros institucionales, el establecimiento de estrategias para el manejo de crisis y la proyección en la sociedad de la naturaleza, logros y objetivos de la organización.

Los públicos de este tipo de comunicación son las OSC, el Gobierno, la comunidad, los medios y los líderes, entre otros.

Retos de la comunicación institucional en las OSC:

- Difusión de su misión y valores.
- Desarrollo institucional.
- Visibilidad de las organizaciones civiles.
- Sensibilizar a la población.
- Leguaje común entre las organizaciones.
- Lenguaje interdisciplinario.
- Identificación de público objetivo.
- Darse a conocer en distintos sectores.
- Redes nacionales e internacionales con instituciones afines o de interés.
- Acercamiento con el sector público y legisladores.

- Profesionalizar canales de comunicación (uso de tecnología, boletín, folletería).
- Relación con medios de comunicación social.
- Acercamiento con líderes de opinión.
- Comunicación plena con los beneficiarios.
- Relación transparente con donantes.
- Evitar prejuicios de la sociedad.
- Transparencia en el manejo de recursos.
- Información oportuna y concisa.
- Buscar tener un impacto en la sociedad.

Algunos principios básicos para la transparencia

1. Funcionamiento y regulación del Órgano de Gobierno.
2. Claridad del Objeto Social.
3. Planeación y seguimiento de las actividades.
4. Comunicación real de la información.
5. Transparencia en los fondos recibidos.
6. Control en el uso de los fondos.
7. Estados Financieros anuales y cumplimiento de las obligaciones fiscales.
8. Elaboración y cumplimiento del programa de presupuesto anual.
9. Promoción del voluntariado.
10. Brindar información periódica a los donantes.

Fuente: Elaboración propia

3.2 ¿Cuáles son los medios de comunicación para la causa?

3.2.1 Cajas de herramientas

Caja de herramientas No. 1

3.2.1.1 Artículos promocionales

El 1- 2- 3	El qué	El cómo	Cuidado con...
<p>1.- Definir qué tipo de artículos promocionales y la ocasión para entregarlos.</p>	<p>Los artículos promocionales y los regalos son elementos irremplazables para el marketing, sobre todo en eventos, congresos y otras situaciones de contacto entre la OSC y su público real o potencial: llaman la atención y se pueden tocar lo que crea un mayor vínculo entre la OSC y el público al que estén dirigidos.</p>	<p>Los artículos publicitarios se pueden regalar a todos los públicos, o sólo a algunos, por ejemplo, a nuestros principales donantes o en un evento de procuración de fondos, por ejemplo.</p>	<p>Elegir artículos promocionales muy caros o de mal gusto; éstos deben ir acorde con la imagen institucional.</p>

<p>2.- Elección de los artículos promocionales.</p>	<p>Algunos artículos publicitarios comunes son lapiceros, llaveros, destapadores, gorras, camisetas, entre otros.</p>	<p>No es recomendable invertir en productos baratos y de mala calidad, pues se puede dar una mala imagen de la OSC; se han de buscar artículos fuera de lo común, y no recurrir a artículos que las empresas y otras OSC suelen regalar por montón y los clientes suelen perder o tirar con facilidad.</p> <p>Existe gran variedad de empresas que se dedican a hacer artículos promocionales, se recomienda hacer 3 presupuestos y elegir al proveedor que tenga mejor calidad, precio y seriedad en tiempos de entrega.</p>	<p>Cuidar que aunque los artículos sean muy atractivos y novedosos si vayan a acorde a la imagen institucional.</p>
<p>3.- Destino final artículos promocionales.</p>	<p>Hay artículos promocionales que se emplean en campañas o eventos específicos, otros son para el uso diario en las OSC como por ejemplo plumas, tazas, porta papeles, dispositivos USB, entre otros.</p>	<p>Es aconsejable que a cada empleado, voluntario, donante y beneficiario se le obsequie al menos un artículo promocional de la OSC ya que ellos serán los mejores promotores de la organización al exterior.</p>	<p>Cuidado con desperdiciar recursos en artículos inútiles, siempre es mejor recibido algún artículo promocional que además de ser estético sea útil.</p>

Caja de herramientas No. 2

3.2.1.2 Campañas institucionales para reunir fondos

El 1- 2- 3	El qué	El cómo	Cuidado con...
<p>1.- Definir el tipo de campaña a realizar.</p>	<p>La campaña para reunir fondos se puede definir como una serie de actividades encaminadas a recaudar una cantidad específica de nuevos recursos, en un tiempo establecido, para un proyecto definido.</p>	<p>Tipos de campaña:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Campaña anual: enfocada a los programas y la operación. - Campaña de capital: programa concreto; meta específica en tiempo determinado y para un fin concreto. - Herramientas. - Correo directo. - Correo dirigido. - Llamada telefónica. - Evento especial. - Petición personal. - Petición por escrito. 	<p>Tomar siempre en cuenta los elementos de la campaña:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sustentarla dentro del plan de desarrollo institucional. 2. Sentido de necesidad. 3. Identificar donadores potenciales. 4. Un líder, comprometido y veraz. 5. Participación de todos los mandos de decisiones.
<p>2.- Principios básicos de la campaña.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación de prospectos. • Involucramiento del consejo. • Planeación a largo plazo. • Edición de documentos. • Integración de personal. • Mercadotecnia efectiva. • Presupuesto concreto. • Evaluación. • Logística compleja. 	<p>Gastos que planear dentro del presupuesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salarios al personal. • Apoyo profesional. • Viáticos. • Eventos. • Estudio de mercado. • Tecnología. • Impresión y videos. • Correo y mensajería. • Mantenimiento de bases de datos. • Capacitación al personal. • Mercadotecnia actualizada. 	<p>Diez capacidades internas que es necesario fortalecer para lograr la sustentabilidad:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Innovación y creatividad para generar recursos propios. 2. Equilibrar la inversión de tiempo y recursos en la gestión de proyectos respecto al éxito de la gestión. <p>Evitar:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Presentar proyectos a instituciones donde hay pocas o nulas posibilidades de que los aprueben y, b) Responder a convocatorias con donantes que no se ha tenido un acercamiento previo. <ol style="list-style-type: none"> 3. Mejorar las capacidades para la redacción de proyectos, específicamente cómo justificar un proyecto.

			<p>4. Mejorar las capacidades de sistematización de procesos.</p> <p>5. Contar con sistemas de monitoreo y evaluación interna para medir resultados e impactos.</p> <p>6. Realizar un inventario de recursos de la organización para visibilizar su trabajo: publicaciones, páginas web, programas radiales, medios de comunicación masivos y alternativos, audiencias, asambleas, espacios internacionales, entre otros.</p> <p>7. Incorporar como práctica organizativa la lectura de contexto, y cómo estamos aportando a resolver o transformar nuestras Sociedades.</p> <p>8. Evidenciar cuánto de un proyecto X se reinvierte en otros proyectos, programas, objetivos organizativos, etc. ¿Cómo es que la organización le dio seguimiento y sostenibilidad a los resultados de un proyecto?</p> <p>9. Tener información financiera oportuna y útil para tomar decisiones estratégicas.</p> <p>10. La rotación de liderazgos o bien la presencia de varias personas de la organización en diversos espacios facilita la sostenibilidad de la misma. Algunas organizaciones viven incertidumbre o inestabilidad frente a alianzas y donantes por la salida de una persona que ejercía un fuerte liderazgo histórico en la organización. Aprender a democratizar espacios y compartir liderazgo es un reto, pero necesario para la sostenibilidad a largo plazo de una organización.</p>
<p>3.- Determinaciones prioritarias.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar el caso como base. - Decidir tiempos con ruta crítica. - Determinar las necesidades vitales de la campaña. 	<p>Fases de la campaña de procuración de fondos:</p> <p>FASE 1 Planeación de la campaña:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan de desarrollo. - Plan estratégico de planeación. - Claro concepto de las necesidades a cubrir. - Desarrollar los tiempos y acciones. 	<p>Trascendencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Más donantes. ✓ Demanda. ✓ Calidad. ✓ Confianza. ✓ Servicio. ✓ Credibilidad. 	<p>Observar antes de lanzar una campaña:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Situación del país, estado o municipio. - Encontrar donde está el dinero e ir por él. - Saber cuándo anunciar la campaña. - Las personas recaudan dinero los trípticos no.

<ul style="list-style-type: none"> - Determinar la estructura organizacional. - Realizar un presupuesto. - Un plan integral de recaudación de fondos. - Fuentes de recursos diversificadas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Considerar el costo beneficio. - Desarrollar el caso tecnología en sistemas de información. - Procedimiento de registro. - Estudio de mercado. - Factibilidad de prospectos. <p>FASE 2: Fase interna:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proyectar monto. - Involucrar todo tipo de voluntarios. - Preparar lanzamiento de la campaña. - Detectar prospectos. - Sistema pedir y agradecer. <p>FASE 3: Lanzamiento/ fase pública.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lanzar y arrancar la campaña. - Comenzar el plan de campaña. - Reconocer motivaciones de fase interna. - Involucrar al personal. - Mantener la tensión de la campaña. - Solicitar cara a cara. - Establecer relaciones públicas. <p>FASE 4: Conclusión.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluar los resultados. - Solicitar donativos menores. - Concluir las solicitudes. - Continuar con las actividades regulares de procuración de fondos. - Considerar el incremento de metas. - Cerrar procesos. <p>FASE 5: Informes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluar controladamente. - Reconocer a voluntarios. - Revisar información capturada. - Bienvenida a nuevos donantes. - Publicar los resultados. - Elaborar informe financiero. - Continuar con la procuración de fondos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Alianzas. ✓ Productividad. ✓ Sustentabilidad. ✓ Impacto. ✓ Oportunidades. 	<ul style="list-style-type: none"> - La campaña es una estrategia. - Las personas dan dinero a las personas con causas. - Las personas no dan dinero porque no se les pide. - Fases de la campaña.
---	---	---	--

Caja de herramientas No. 3

3.2.1.3 Folleto

El 1- 2- 3	El qué	El cómo	Cuidado con...
1.- Definir la información a publicar en el folleto y formular los objetivos.	Es un medio impreso que contiene información que le puede ser relevante tanto al público externo como al interno. Este medio puede manejar textos e imágenes como mensajes. Hoy en día se puede digitalizar y subir a la página web de la OSC.	<ul style="list-style-type: none"> - Los usos que se le atribuyen al folleto generalmente, pueden ser la emisión de mensajes de acuerdo a lo que es la organización, a proyectos o actividades que se realizan o se realizarán, entre otros. - Los recursos necesarios son: tener buenas fuentes de información para su elaboración, presupuesto para los recursos materiales como papel, impresión, etc., y recursos multimedia (programas o paquetes de software), y por último un buen recurso de distribución. 	Dentro de las limitaciones podemos encontrar que muchas veces no se leen, o bien su distribución no es efectiva. También este medio se apega mucho para su efectividad en el diseño y el mensaje que este tenga, es decir que sean atractivos para que se lean o llamen la atención.
2.- Diseño del folleto.	Los mensajes y las imágenes que contenga deben ser seleccionadas cuidadosamente ya que los textos han de ser cortos y las imágenes hablar por sí mismas para que el folleto sea atractivo y leído por el público objetivo.	<p>Si no se cuenta en la organización con área de diseño, se puede realizar un convenio con alguna universidad local para que prestadores de servicio social de la carrera de Diseño Gráfico realicen el diseño profesionalmente.</p> <p>Otras opciones son: reclutar voluntarios que sean profesionales en el área del diseño que apoyen a la causa de la organización; o a través de un recibo deducible de impuestos, siempre y cuando la OSC cuente con deducibilidad, se puede solicitar a algún despacho profesional de diseño o publicidad el trabajo.</p>	<p>El folleto debe diseñarse acorde con la imagen institucional, en caso de querer innovar debe ser paulatinamente sobre todo si la OSC ya está posicionada en la sociedad con su imagen actual.</p> <p>Cuidado con publicar demasiadas fechas en los textos, pueden provocar que el folleto caduque muy pronto.</p>
3.- Impresión del folleto y distribución.	<p>Una vez teniendo el diseño aprobado el folleto se procede a su impresión.</p> <p>Se sugiere que sea leído y revisado por al menos 3 personas ajenas al proceso para evaluar si el mensaje es claro y que no tenga errores de ortografía y redacción.</p>	<p>Al igual que el diseño del folleto, si la OSC no cuenta con los recursos necesarios para la impresión del folleto se puede acudir a impresoras o a donantes su apoyo para la impresión del folleto, en muchos casos en la parte posterior se agradece a la empresa o fundación que aporte el dinero para la impresión o el diseño poniendo su logotipo o haciendo referencia al hecho.</p> <p>La distribución del folleto deber ser oportuna y selectiva, ya que es una herramienta que puede servir para "vender" a la organización y es lamentable ver que muchas OSC los guardan y distribuyen el total de ellos y pierden vigencia además de ser una inversión no aprovechada al máximo.</p>	<p>Estar al pendiente de todo el proceso de impresión hace que si hay algún error se detecte a tiempo.</p> <p>Cuando sea entregado el producto final se debe volver a revisar para checar que no haya errores atribuibles al impresor.</p>

Caja de herramientas No. 4

3.2.1.4 Kit informativo

El 1- 2- 3	El qué	El cómo	Cuidado con...
<p>1.- Determinar que materiales deben incluirse. (dependerá de lo que le interese promover a la OSC).</p>	<p>El Kit informativo es una herramienta que le sirve a la OSC para tener "a la mano" la información relevante que se desea promover. Es relativamente parecido al <i>Dossier</i> de Prensa.</p> <p>Conjunto de material informativo que se difunde de modo impreso o electrónico y que puede venir acompañado de material visual, promocionales o alguna innovación o representación del producto o servicio de la OSC.</p>	<p>1.El Kit informativo puede ser físico (impreso) o virtual (en archivo electrónico -USB, CD, link de sitio web, etc.-</p>	<p>Tener actualizada la información para que no pierda vigencia.</p>
<p>2.- Elaboración del "Kit informativo".</p>	<p>Un "Kit informativo" puede estar conformado por: notas ya publicadas, reportes, fotografías, artículos, presentación institucional, página web, nota informativa, biografía, artículo, boletín de prensa, historia o testimonio particular.</p>	<p>1. Es importante identificar todos los materiales de la OSC con el nombre de la organización, el responsable del envío, teléfono, página web y correo electrónico.</p> <p>2. Realizar una relación de envíos del "Kit informativo", de manera que se sepa claramente que se ha enviado a cada medio de comunicación o a quién le fue entregado.</p>	<p>Dejar de lado el control de a quién, cuándo y dónde se comparte el "Kit informativo" puede traer serios problemas de comunicación a la OSC.</p>
<p>3.- Manejo del "Kit informativo".</p>	<p>Se puede elaborar un "Kit informativo" que incluya información básica y actualizada de la OSC.</p> <p>Además se puede elaborar uno específico para cada acontecimiento que se realice.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Los documentos se presentan en un documento único (carpeta con impresos o CD, USB o link en la página web de la OSC). - El estilo de redacción ha de ser claro y puntual, evitando los párrafos largos. Lo anterior escrito sobre papel oficial o formato electrónico institucional. - El estilo editorial de todo lo que la OSC comunica debe estar directamente relacionado con su cultura organizacional. - En un evento específico se entrega antes de la rueda de prensa y se hace una relación para saber a qué medios se le entregó y poder darle seguimiento. 	<p>Olvidar poner los datos de contacto completos en un lugar visible puede que evite que sea identificada la información y desechada incluso sin leerla.</p>

3.3. ¿Cuáles son los medios institucionales de comunicación?

3.3.1 Caja de herramientas

Caja de herramientas No. 5

3.3.1.1 Boletín de Prensa

El 1- 2- 3	El qué	El cómo	Cuidado con...
<p>1.- Definir la información a comunicar en el boletín de prensa y formular los objetivos.</p>	<p>- Para informar sobre el lanzamiento oficial de la OSC, sobre algún programa o actividad de recaudación de fondos, para informar logros y resultados y en general cualquier información que se divulgue.</p> <p>- Ideas y temas para ser considerados para proporcionar a los periodistas, información sugerida sobre el sector no lucrativo, a la que deberán dar cobertura los diversos medios.(Inspirado en Burnis, 1993):</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ámbito de acción del sector no lucrativo. ✓ Ámbito y tamaño del sector no lucrativo nacionalmente. ✓ Ámbito y tamaño del sector no lucrativo en los estados. ✓ Ámbito y tamaño del sector no lucrativo localmente. ✓ Ámbito y tamaño del sector no lucrativo internacionalmente. ✓ Comparar el sistema de los Estados Unidos y Canadá con el nuestro, e incluso el ámbito latinoamericano. ✓ Periódicamente se requiere de un panorama general. ✓ Datos estadísticos, económicos, sectores no lucrativos. 	<p>Lineamientos y criterios generales para recibir y procesar información para los medios masivos de comunicación:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Enviar cuando menos información una vez al mes. 2.- La información deberá ser objetiva y su tratamiento deberá reunir los criterios de claridad y sencillez. 3.- La información no deberá exceder las dos cuartillas. 4.- Distinguir dos variantes de la información: <ol style="list-style-type: none"> a) Información general de la organización (información de fondo: actividades, logros, problemas, informes, tropiezos) y b) información que se envía para dar a conocer fechas de eventos, cursos o fechas significativas para la organización que se mandan para hacerlas públicas o pretender que se cubran específicamente. 5.- Los tópicos que son de interés para los medios de Comunicación van en el sentido de valorar el impacto de las cifras y los datos por ejemplo: <p>Cantidad de población atendida, tipología, problemática, causas que motivan la acción, logros tropiezos.</p> <p>Par enviar información vale la pena previamente hacerse las siguientes preguntas:</p> <p>¿Quiénes participan? ¿Quién o quienes se beneficia? ¿Por qué? ¿Cómo? ¿Cuándo?</p> 	<p>La información en un boletín de prensa debe ser revisada íntegramente por al menos 3 personas para evitar errores en la información, faltas de ortografía y errores de redacción.</p>

		<p>¿Para qué? ¿Fuentes de recursos humanos, materiales y financieros? Plantear logros, avances, dificultades, tropiezos. Detallar a los actores personas o instituciones.</p> <p>6.- La información deberá enviarse por correo electrónico o en su caso en CD o USB para agilizar su adecuado uso y canalización.</p> <p>7.- Es conveniente que cada organización prepare una guía para entrevistas por radio y televisión que contemple como mínimo los siguientes datos fundamentales:</p> <p>a) Misión de la organización o del movimiento.</p> <p>b) Valores fundamentales.</p> <p>c) Orígenes, antecedentes.</p> <p>d) Balance a la actualidad: logros, estadísticas representativas.</p> <p>e) Temas afines.</p> <p>8.- Es muy importante que la organización nombre a algún miembro del equipo para que sea el encargado de mantener un enlace permanente con los medios y en determinado momento sea el vocero institucional para eventuales entrevista, de esta forma se asegurará que la misma versión de la organización se dé a los diversos medios, si no se hace así se corre el riesgo de cada persona cuente o relate su propia versión de los hechos.</p>	
<p>2.- Estructura del boletín de prensa.</p>	<p>El boletín de prensa se compone de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Título: Ha de ser corto, preciso y atractivo. Constituye un resumen sugerente de la información. Puede tener un subtítulo que complemente la información, o que ubique en el tiempo y el espacio. - Entrada o <i>Lead</i>: Es el primer párrafo de la información. Sintetiza el contenido más importante de la noticia en pocas líneas y concentra en ellas los elementos más interesantes. <p>Da respuesta a las preguntas: ¿Qué? ¿Quién? ¿Dónde? ¿Cuándo? ¿Cómo? y ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuerpo de la noticia: Desarrolla la información ampliando los aspectos expresados en la entrada o <i>Lead</i>. Sigue el criterio de "pirámide invertida" en el que las informaciones de mayor interés se reflejan en primer lugar y las menos relevantes al final. 	<p>Sugerencias generales para la elaboración y presentación de la información.</p> <p>1. Elaboración: divulgar el máximo de información posible y presentarla de forma ordenada, de mayor a menor importancia, y clasificada coherentemente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tomar en cuenta la información esencial y evitar extenderse mucho ya que un boletín de prensa de más de 2 cuartillas nadie lo lee. - La redacción ha de ser clara, concisa y precisa. Evitar tecnicismos. - En cuanto a la forma, las frases o párrafos deben ser cortos. Enviar la nota lista para publicarse. - Evitar enviar información a los medios que no sea verdaderamente trascendente ya que a la larga dejan de tener interés en la OSC que envía notas triviales. 	<p>Cuidado con la información sensacionalista con el fin de llamar la atención, puede hacer mucho daño a la imagen de la OSC y las consecuencias pueden ser irreparables.</p>

		<p>2. Presentación: La imagen de la OSC en todo momento deber ser cuidada, usar logotipo e imagen institucional en todos los Boletines de Prensa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recordar ponerle fecha y numerar las páginas. Se puede asignarle alguna clave consecutiva o de folio. - Conservar la misma estructura para que identifiquen a la organización con un estilo propio. - Guardar una copia de cada comunicado que se envíe. Abrir una carpeta electrónica tanto con los correos electrónicos como con el texto. 	
<p>3.- Producto final: boletín de prensa.</p>	<p>La elección de los medios a los cuales se les enviará el Boletín de Prensa, dependerá del contenido de la información a transmitir, el objetivo y el o los destinatarios de la misma.</p> <p>En el momento de elegir los medios, se debe tomar en cuenta que la redacción del mensaje es distinta para redes sociales y páginas Web que para medios impresos o incluso medios masivos de comunicación.</p>	<p>Lineamientos y criterios generales para recibir y procesar información para los medios masivos de comunicación:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Enviar cuando menos información una vez al mes. 2.- La información deberá ser objetiva y su tratamiento deberá reunir los criterios de claridad y sencillez. 3.- La información no deberá exceder las dos cuartillas. 4.- Distinguir dos variantes de la información: <ol style="list-style-type: none"> a) Información general de la organización (información de fondo: actividades, logros, problemas, informes, tropiezos) y, b) Información que se envía para dar a conocer fechas de eventos, cursos o fechas significativas para la organización que se mandan para hacerlas públicas o pretender que se cubran específicamente. 5.- Los tópicos que son de interés para los medios de Comunicación van en el sentido de valorar el impacto de las cifras y los datos por ejemplo: <p>Cantidad de población atendida, tipología, problemática, causas que motivan la acción, logros tropiezos.</p> <p>Para enviar información vale la pena previamente hacerse las siguientes preguntas: ¿Quiénes participan? ¿Quién o quienes se benefician? ¿Porqué? ¿Cómo? ¿Cuándo?</p> <p>¿Para qué? ¿Fuentes de recursos humanos materiales y financieros? Plantear logros, avances, dificultades, tropiezos. Detallar a los actores personas o instituciones.</p> 	<p>Algunas recomendaciones para hablar con los reporteros:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Trate de entender claramente las preguntas del reportero antes de responder. 2.- Desenvuélvase de manera amistosa. 3.- Establezca sus puntos clave de manera simple y constante. 4.- No hable demasiado, realice pausas para que se aclaren conceptos o datos específicos. 5.- Al hablar menciona datos, hechos que puedan citarse con éxito. 6.- Nunca mienta, ni hable de lo que no conoce. 7.- Si no entiende una pregunta no intente responder, mejor pida que se la expliquen o vuelvan a plantear.

		<p>6.- La información deberá enviarse por correo electrónico o en su caso en CD o USB para agilizar su adecuado uso y canalización.</p> <p>7.- Es conveniente que cada organización prepare una Guía para entrevistas por Radio y Televisión que contemple como mínimo los siguientes datos fundamentales:</p> <p>a) Misión de la organización o del movimiento.</p> <p>b) Valores fundamentales</p> <p>c) Orígenes, antecedentes</p> <p>d) Balance a la actualidad: logros, estadísticas representativas.</p> <p>e) Temas afines.</p> <p>8.- Es muy importante que la organización nombre a algún miembro del equipo para que sea el encargado de mantener un enlace permanente con los medios y en determinado momento sea el vocero institucional para eventuales entrevistas, de esta forma se asegurará que la misma versión de la organización se dé a los diversos medios, si no se hace así que se corre el riesgo de cada persona cuente o relate una historia diferente de la organización. La persona que sea asignada debe saber exactamente qué información está disponible para los medios y será la responsable de mantener enlace con ellos..</p>	<p>8.- Si no conoce la respuesta de una pregunta admítalo. Ofrezca dar una respuesta tan pronto como pueda.</p> <p>9.- Al finalizar la entrevista pregunte al reportero si obtuvo toda la información que necesitaba.</p> <p>10.- Si quedo satisfecho con la información publicada o difundida, será necesario que envíe una nota de agradecimiento al reportero.</p>
--	--	---	---

Caja de herramientas No. 6

3.3.1.2 Conferencia de prensa

El 1- 2- 3	El qué	El cómo	Cuidado con...
1.- Planeación de la conferencia de prensa.	<p>La conferencia de prensa es básicamente una entrevista simultánea con diversos medios de comunicación.</p> <p>Permite mantener un contacto directo con los medios y difundir una información concreta a un público específico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Primero es importante saber para qué se quiere convocar a una conferencia de prensa, preguntarse si lo que se va a informar es verdaderamente importante y atractivo para que los medios lo publiquen. - Segundo, la información a comunicar están limpia, no tiene aristas que puedan ser contraproducentes ya que se nos puede cuestionar algún aspecto que no quede claro y el no dominar el tema o no dar respuesta satisfactoria puede ser contraproducente para la imagen institucional. - Tercero, quién va a encabezar la conferencia de prensa y seleccionar a un grupo de expertos en el tema que puedan apoyar con datos duros y en las respuestas a los medios. - Cuarto, seleccionar un lugar adecuado que cuente con <i>Wi- Fi</i>, conexiones suficientes, que sea lo suficientemente amplio y funcional y accesible con estacionamiento. 	La logística y la puntualidad, esto habla de la seriedad de la OSC.
2.- Logística y elaboración del material.	<ul style="list-style-type: none"> - Se recomienda hacer una lista de chequeo con todos los elementos y materiales a necesitar para llevar el control de los requerimientos. - Elaborar el "Kit informativo" para la ocasión. -Elaborar un guion para el vocero de la OSC que incluya: bienvenida, introducción, desarrollo del tema, resumen o conclusiones y un cierre atractivo. - Se sugiere tener una junta previa con el vocero(s) y los expertos para realizar un ensayo de la conferencia prensa donde miembros de la OSC pueden fungir como reporteros que hagan las preguntas y comentarios previstos. - Elaborar el guion para el maestro de ceremonia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se realiza una invitación que contenga el nombre del evento (atractivo), los datos del lugar donde se va a realizar, hora y si se hace por correo electrónico agregar el mapa de ubicación y las mejores rutas para llegar. La firma el responsable de comunicación de la OSC con todos sus datos de contacto. - La invitación se remite a las jefas de información de los medios de comunicación y a los reporteros de la fuente. Además de enviarla a los medios electrónicos que cubran la fuente por medio de blogs, Facebook, Twitter y publicaciones electrónicas. Esta invitación se ha de enviar con una semana de anticipación, darle seguimiento y enviar un recordatorio entre 1 o 2 días antes. 	- Prever las preguntas que posiblemente formularán los reporteros, así como las posibles respuestas.

<p>3.- El desarrollo de la Conferencia de Prensa.</p>	<p>Para su realización es eficaz elegir un día y hora adecuados para los periodistas especialmente tomando en cuenta sus límites de horarios para pasar notas que se pueden publicar al siguiente día. Se recomienda que sea en la mañana de martes a jueves o en las primeras horas de la tarde. Además de ser un lugar de fácil acceso.</p> <p>- Es importante tomar en cuenta que las intervenciones deben ser concisas. La presentación ha de tener una duración aproximada de 20 a 30 minutos para abrir el espacio a preguntas y respuestas que no tomen más de otros 20 minutos para que la conferencia de prensa dure entre 45 y 60 minutos máximo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Antes del inicio de la conferencia, recibir a los periodistas a su llegada, tener edecanes especiales para ellos que cuenten con la información básica sobre el evento. - Instalar una mesa de recepción para prensa con una lista de registro y el material que se va a entregar a los miembros de los medios. - Asignar dentro del espacio donde se realizará el evento lugares especiales para los periodistas, en caso de que haya TV asignar un lugar estratégico para que se grabe el evento sin estorbar la visibilidad de los asistentes. - Contar con un maestro de ceremonia que dará la bienvenida, presentará a las autoridades de la OSC que darán la conferencia y fungirá como moderador en la sesión de preguntas y respuestas. - Se recomienda tener un buen equipo de sonido con varios micrófonos inalámbricos para la sesión de preguntas y respuestas. - Grabar la rueda de prensa ayuda al equipo de comunicación a valorar el resultado e identificar las áreas de oportunidad para los próximos eventos. - Una junta de evaluación con todos los participantes de la OSC en la Conferencia de Prensa es útil para elaborar conjuntamente las conclusiones y evaluar los pros y contras del evento. - Se recomienda dar seguimiento a todas las publicaciones impresas, electrónicas y grabar las notas de medios de comunicación y elaborar un documento que contenga la reseña de la conferencia y elaborar una síntesis informativa para compartirla con las autoridades de la OSC. 	<p>Al finalizar la conferencia de prensa normalmente los reporteros se acercan a entrevistar a los voceros o expertos, se recomienda al responsable de comunicación estar presente cerca por si se trata algún tema delicado que sea mejor no tratar en ese momento para que la información se centre en la conferencia de prensa y lo allí tratado y no en la "nota" que se obtenga de los voceros o expertos que puede ser amarillista o fuera de contexto.</p>
---	---	--	---

3.3.1.3 Trabajo con los medios de comunicación

Administrar a los medios es una habilidad de relaciones públicas. Construya relaciones fuertes con periodistas, organice eventos para ellos y asegúrese de que su mensaje está siendo transmitido. Tome en cuenta:

- Comprenda la forma de trabajar de la gente de prensa, radio y televisión.
- Lea la cobertura de noticias en publicaciones de su interés.
- Pida al editor que considere escribir un artículo sobre su organización.
- Las cartas de lectores pueden ser un medio importante de publicidad.
- Utilice márgenes amplios en sus boletines para las notas del periodista.
- Cubra todos los hechos en un comunicado sucinto.
- Engrape los comunicados para que las páginas no se traspapelen en la oficina de noticias.
- Asegúrese de entregar su comunicado en tiempos establecidos.
- Evite la jerga en los boletines de prensa, excepto en publicaciones comerciales.
- Haga una lista de expertos en su compañía para los medios relevantes.
- Para entrevistas en radio, lleve sus notas en tarjetas, el papel hace ruido.
- Evite gestos que distraen, como jugar con su ropa.
- Para que su mensaje fluya, utilice frases penetrantes y pronuncie bien.

- Considere el potencial visual de las noticias que genera su compañía.
- Evite las fotografías de productos aislados, excepto para publicaciones comerciales.
- Para que sus fotografías sean interesantes, emplee utilería y decorados.
- Busque software especializado que le ayude a evaluar la cobertura de medios.
- Una oficina de seguimiento podría medir la cobertura noticiosa que revise.
- Compruebe si la TV maneja fielmente sus mensajes.
- Lleve un diario de recortes de prensa para su archivo, así como un archivo electrónico con grabaciones de audios de radio y videos o programas de TV.

Caja de herramientas No. 7**3.3.1.4 Eventos**

El 1- 2- 3	El qué	El cómo	Cuidado con...
1.- Planeación del evento.	<p>Son conferencias, festejos o actividades formales que se llevan a cabo durante la vida laboral.</p> <p>Su objetivo es la integración, actualización, optimización de recursos y reconocimiento de desempeño o logros.</p>		Al ser masivos no son tan personalizados muchas veces ni en la invitación. Puede existir apatía o desintegración. Requieren de recursos económicos y tiempo en la planeación.
2.- Logística del evento.	Según la naturaleza y objetivo del evento cada uno tendrá su público que puede ser interno o externo o ambos en su caso.		Tomar en cuenta que el evento tiene gastos de operación, renta del lugar sino se cuenta con éste en la OSC, reconocimientos, recuerdos, alimentos, bebidas, material, entre otros.
3.- Desarrollo del evento.	- Participación de los empleados, directivos, beneficiarios, donantes, etc., en actividades en común, dan empatía con la OSC e involucramiento por parte de los participantes.		

Caja de herramientas No. 8

3.3.1.5 Guías de entrevistas

El 1- 2- 3	El qué	El cómo	Cuidado con...
<p>1.- Definir los objetivos y el Medio al que se va a dar la entrevista.</p>	<p>Se considera entrevista toda comunicación que se genere dentro o fuera de la organización, que sea solicitada por un medio de comunicación o cualquier actor social externo a la organización.</p>	<p>1. Se sugiere que sean los voceros: el Presidente del Consejo, algún Consejero o Patrono con tradición y prestigio, el Director de la Institución y el responsable de comunicación de la OSC.</p>	<p>Sólo los voceros institucionales pueden emitir declaraciones y dar información oficial de la OSC a cualquier medio de comunicación o persona externa.</p>
<p>2.- Tópicos a comunicar.</p>	<p>En una entrevista o declaración al exterior de la OSC se recomienda plantear como se debe de presentar la misión visión y valores de la organización, a la opinión pública, así como cualquier tópico o tema en que se debe incidir cada que se tenga presencia pública.</p>	<p>1. Dar a conocer políticas generales de la organización. 2. Hablar de las principales aportaciones a la comunidad empleos directos, logros trascendentes, obstáculos vinculación con la problemática social, entre otros. 3. Temas colaterales a tratar.</p>	<p>No tener muy claros los temas a comunicar y el tratamiento que le darán los voceros ante la opinión pública, lo anterior, para evitar datos erróneos, malos entendidos o dobles mensajes.</p>

<p>3.- Elaboración de síntesis informativas y monitoreo de medios.</p>	<p>1. Detectar y determinar los medios de interés para la organización.</p> <p>2. Conocer la imagen de la organización en los medios y en la opinión pública.</p> <p>3. Identificar problemas de percepción en el público de lo que es y hace la organización.</p>	<p>1. Si se cuenta con un área de comunicación, ésta es la encargada de realizar esta labor.</p> <p>2. Si no se cuenta con un área de comunicación se puede nombrar a una persona que se encargue de monitorear las principales noticias referidas a OSC, sociedad civil y algún otro tema de interés para la organización, ya sea en diarios impresos o en las páginas Web de los principales diarios tanto locales como de circulación nacional.</p> <p>3. Se eligen las notas de interés y se sintetiza la información, sólo en caso de ser una información directamente relacionada con la OSC o que hable de la misma se dejará la nota completa. Se elabora una carpeta que puede ser física o electrónica con los recortes de los diarios que se pegan en un formato.</p> <p>4. El formato debe incluir la fecha, sección y página, el nombre del diario de publicación y algunas observaciones de interés para la OSC acerca de la nota.</p>	<p>Tener desactualizados a los voceros y directivos de notas importantes para la OSC. Se sugiere enviar la síntesis informativa a los voceros institucionales y directivos de la OSC diariamente.</p>
---	--	--	---

3.3.1.6 Algunas de las reglas que usualmente utilizan los entrevistadores para la realización de la entrevista.

Una entrevista es una conversación; pero desarrollada en forma metódica, la cual deberá adaptarse a un plan y a una serie de reglas.

Las reglas que deben observarse son las siguientes:

- ✓ Deberán iniciar la entrevista, con una explicación al interrogado sobre el fin que se persigue y los beneficios que se quieren obtener.
- ✓ Se deberá crear un ambiente de confianza entre el entrevistador e interrogado (rapport).
- ✓ Se permitirá al interrogado (entrevistado) expresar sus ideas, sin ninguna presión de parte del entrevistador.
- ✓ Se formularan las preguntas concretas o individuales.
- ✓ Se anotaran inmediatamente todas las respuestas obtenidas.
- ✓ Se eliminaran en lo posible las interrupciones.
- ✓ Se evitaran contradecir al interrogado, aunque se dude de la autenticidad o falsedad de los datos proporcionados.
- ✓ Se observaran todos los detalles secundarios como actitud, cooperación, claridad, etc., del interrogado.

Cierre de la entrevista:

Faltando 5 a 10 minutos para terminar la entrevista, nos anuncian que se acerca el final con frases como “antes de terminar voy a hacerle dos preguntas más”, “nos estamos acercando al final” por lo que deberemos aprovechar el tiempo al máximo y tratar de sintetizar o concluir según sea el caso.

Temas básicos a tratar en la entrevista:

- ✓ Presentar la misión visión y valores de la organización.
- ✓ Dar énfasis en los beneficiarios de la OSC.
- ✓ Hablar del trabajo que se realiza en la OSC, resaltando el manejo y aplicación transparente, eficaz y eficiente de los recursos que maneja la OSC.
- ✓ Nombrar los programas comunitarios de la OSC.
- ✓ Señalar las Políticas generales de la organización.
- ✓ Hablar de las principales aportaciones a la comunidad de la OSC, como empleos directos, logros trascendentes, obstáculos, vinculación con la problemática social, entre otros.

Ejemplos de temas generales complementarios a tratar en la entrevista:

- ✓ Pobreza.
- ✓ Autoconstrucción .
- ✓ Enotecnia.
- ✓ Educación.
- ✓ Salud.
- ✓ Filantropía.
- ✓ Altruismo.
- ✓ Solidaridad.

NOTA: Nunca entrar en polémica con otros temas; evitar manejar temas no afines a la organización, así como temas controversiales.

- ✓ Invitar a la gente a participar con donativos económicos. Dar teléfonos, email, número de cuenta bancaria varias veces.
- ✓ Cerrar la entrevista con un mensaje que impacte, una frase célebre, el lema de la OSC o cualquier frase que sea memorable.

3.3.1.7 La presentación convincente.

3.3.1.7.1 Prepare un discurso.

Un buen discurso tiene dos secretos: la preparación y la práctica. Tómese el tiempo necesario para prepararse y las posibilidades de éxito aumentarán considerablemente.

Los siguientes pasos le guiarán para que su discurso sea exitoso y pierda el temor natural que a todos nos da el hablar en público:

1. Defina el objetivo.
 - ✓ Una vez redactado el discurso, acórtelo, acórtelo y acórtelo.
 - ✓ Agrupe ideas similares para definir temas.
2. Conozca al público.
 - ✓ Asegúrese de que el público abandone el lugar del discurso bien informado.
 - ✓ El tono del discurso debe ser personal; evite la impersonalidad.
 - ✓ Procure lograr el mayor compromiso posible del público con la presentación.

3. Resuelva la logística.

- ✓ Visite el ámbito previamente para familiares con el.
- ✓ Haga una lista de los preparativos para el día en cuestión.
- ✓ Llévase trabajo para estar ocupado durante el viaje.
- ✓ Por cada hora de discurso debe calcular 10 horas de preparación.
- ✓ Confirme por escrito todos los detalles con los organizadores.
- ✓ Compruebe siempre la pericia de los oradores invitados.
- ✓ Investigue el público antes de enviar las invitaciones.

4. Conozca el escenario.

- ✓ Evalúe todos los detalles del escenario aunque parezcan irrelevantes.
- ✓ Localice los interruptores para poder atenuar la iluminación rápidamente y utilizar los apoyos visuales.
- ✓ Determine la ubicación de los apoyos visuales por adelantado.
- ✓ Planifique la conclusión y despedida.
- ✓ Asegúrese de saber cómo funciona el sistema de megafonía.
- ✓ Disponga de sillas suplementarias para los que se retrasen.

5. Clarifique sus objetivos.

- ✓ Estructure el discurso alrededor de tres o cuatro temas principales.

- ✓ Mantenga el interés del público mediante algunas anécdotas pertinentes.
 - ✓ Asegúrese de exponer los conceptos principales con claridad.
 - ✓ Resuma los puntos principales en una oración.
6. Encuentre el material.
- ✓ Al investigar el material no pierda de vista los objetivos principales.
 - ✓ Investigue diversas fuentes para descubrir cuál es la más útil.
 - ✓ Aunque la información no sea inmediatamente accesible, no haga caso omiso de una fuente adecuada.
7. Estructure el material.
- ✓ Decida cuantos puntos planteará en su disertación.
 - ✓ Asegúrese de que su discurso acabe con un argumento fuerte y positivo.
 - ✓ La estructura del discurso debe definir el final de un tema y el inicio del siguiente con claridad.
 - ✓ No cambie el tono de voz con demasiada frecuencia: podría sonar falso.
8. Redacte un discurso.
- ✓ Recuerde que escribir un discurso no es lo mismo que escucharlo.
 - ✓ Busque diferentes maneras de expresar la misma idea. Utilice la más natural.
 - ✓ Sea exigente con lo que incluye en su disertación.

- ✓ La estructura escrita del discurso no debe ser demasiado compleja, pues podría resultar confusa.
 - ✓ Imprima el discurso en una sola cara de la página y con caracteres grandes.
 - ✓ Siempre debe numerar las páginas de un discurso escrito.
 - ✓ Para las notas debe utilizar papel rígido o fichas.
9. Use apoyos audiovisuales.
- ✓ Debe ensayar el discurso con los apoyos audiovisuales.
 - ✓ Haga una pausa la primera vez que presenta un apoyo visual al público.
 - ✓ Numere las diapositivas para evitar confusiones.
 - ✓ Use alguna viñeta cómica para aligerar puntos serios.
 - ✓ Escriba notas en los marcos de las diapositivas.
 - ✓ Haga duplicados de todo el material audiovisual necesario para la ponencia.
10. Ensaye.
- ✓ Ensaye como perder el hilo y volver a encontrarlo.
 - ✓ Ensaye su articulación, en tono normal y a mayor volumen.
 - ✓ Varíe el ritmo del discurso y decida cuál es el más eficaz.
11. Prepárese.
- ✓ Prepararse uno mismo es tan importante como preparar el discurso.
 - ✓ El impacto de su discurso estará determinado tanto por su aspecto como por lo que dice.

- ✓ Crea en sí mismo.
 - ✓ El público es su aliado. Quieren aprender de usted.
 - ✓ Sea natural y obtendrá una cálida respuesta.
 - ✓ Considere un público numeroso igual que uno reducido.
12. Analice su aspecto.
- ✓ Mírese en el espejo para ver qué impresión causa.
 - ✓ No lleve nada que pueda distraer el público.
 - ✓ No meta las manos en los bolsillos durante el discurso.
13. Cuide su imagen corporal.
- ✓ Compruebe que el lenguaje corporal refleje lo que está diciendo.
 - ✓ Aprenda a relajar los músculos faciales..... ¡y sonría!
 - ✓ Siempre debe llevar calzado cómodo durante el discurso.
 - ✓ Evite que el cabello caiga sobre la frente.
14. Mejore su voz.
- ✓ Chupe una pastilla de menta o de miel antes de empezar a hablar.
 - ✓ Hacer ejercicios de yoga mejora la profundidad de la respiración.
 - ✓ Ensaye cambiar la entonación de algunas oraciones.
15. Elimine la tensión.
- ✓ Estírese e imagine que es más alto de lo que en realidad es.
 - ✓ Permanezca relajado en posición erguida durante 10 minutos.

3.3.1.7.2 Tips para una presentación oral.

La clave para una buena presentación oral consiste en ser uno mismo, ser natural. Cualquier otra cosa parecerá y sonará falsa, salvo que sea un actor consumado.

A continuación algunos tips para una presentación oral de calidad:

1. Controle sus nervios.
 - ✓ Piense en los factores relacionados con la exposición que lo ponen nervioso.
 - ✓ Solo debe sonreír cuando le parezca natural hacerlo. Una sonrisa forzada siempre parece falsa.
 - ✓ Duerma bien la noche anterior para poder estar despejado.
 - ✓ Siga la rutina fijada para la última hora antes del discurso.
 - ✓ Imagínese pronunciando un discurso de primera.
 - ✓ Empleé una parte de la energía nerviosa para animar su discurso.
 - ✓ Inhale con profundidad, relájese, sonría y empiece el discurso lentamente.
2. Hable con seguridad.
 - ✓ De un vistazo a ciertos puntos de sus notas, luego céntrese en hablar con fluidez.
 - ✓ Haga una pausa breve cada vez que plantee un punto importante.
 - ✓ Relate una anécdota perteneciente; su familiaridad le hará sentirse cómodo.

- ✓ Inicie el contacto visual con alguien del público que le parezca accesible.
 - ✓ Contacte visualmente con algún miembro del público cada vez que se presente la oportunidad.
 - ✓ Repita los números clave: (15 - uno, cinco - semanas.)
 - ✓ No tema usar gestos amplios y pausas largas.
3. Concluya con eficacia.
- ✓ No exhiba mucho tiempo los apoyos visuales: distraen al público.
 - ✓ No se vaya corriendo, como si tuviera prisa.
 - ✓ Siempre debe concluir con un buen resumen.
 - ✓ Al resumir haga uso de la aliteración.
 - ✓ Haga una pausa entre el resumen y la sesión de preguntas y respuestas.
4. El público.
- ✓ El discurso se hace en beneficio de un público, no del presentador.
 - ✓ Asegúrese de saber cómo interpretar la respuesta de un público y cómo
 - ✓ enfrentarse a sus reacciones.
5. Juzgue el estado de ánimo.
- ✓ Escuche tantos discursos previos como pueda.
 - ✓ Haga que los asistentes sepan que usted es consciente de sus sentimientos.

- ✓ Cree interés a los asistentes preguntando a intervalos regulares.
 - ✓ Esté atento a una mano disimulando un bostezo.
 - ✓ Tenga presente el golpeteo de los pies: es un indicio de impaciencia.
 - ✓ Practique contestando a preguntas que improvise un amigo.
 - ✓ Mantenga la calma, sin tener en cuenta el tono o la intención de la pregunta.
 - ✓ Animar a un asistente tímido o nervioso. (¡Este punto es interesante!)
 - ✓ Remita las preguntas hostiles al que las planteó o al público.
 - ✓ Dirija la respuesta a todo el público, no sólo al que hizo la pregunta.
 - ✓ Gánese al público con sus conocimientos.
 - ✓ Evite mostrarse superior con el público.
 - ✓ Prepare una o dos respuestas amplias por adelantado para responder a preguntas que sabe que le harán.
6. Enfréntese a la hostilidad.
- ✓ Recuerde que la hostilidad se dirige contra opiniones, no contra usted.
 - ✓ Evite el contacto visual prolongado; puede fastidiar.
 - ✓ Si plantea hechos, apóyelos con pruebas.
 - ✓ Si hace el discurso sentado, póngase de pie para afirmar su autoridad.

- ✓ Intente hallar puntos en común con el público.
- ✓ Desvíe las preguntas hacia otras fuentes de información.
- ✓ Espere a que el público pregunte incluso si no lo hace.
- ✓ No mienta por que el público reconocerá su falta de sinceridad con rapidez y su autoridad disminuirá.
- ✓ Esté relajado pero atento y disfrute de su ponencia.

Caja de herramientas No. 9

3.3.1.8 Informe Anual

El 1- 2- 3	El qué	El cómo	Cuidado con...
1.- Definir la información a publicar en el informe anual.	Al elaborar el reporte anual se recomienda apegarse a tres principios fundamentales de las OSC. 1.- Transparencia. 2.- Rendición de cuentas. 3.- Eficiencia.	1. Definir el esquema general del reporte anual. 2. Precisar la periodicidad, lo más conveniente es realizarlo cada año. 3. En caso de no poder hacer un reporte anual, se puede hacer una Memoria tratándose de periodos más largos, puede ser cada 5 años.	Dejar de publicar cada año el informe anual sin avisar o justificarlo, se puede crear confusión con los públicos de la OSC. Lo importante es que se cumpla con rigor la propuesta que se haya hecho.
2.- Elementos del informe anual.	Un informe anual requiere básicamente contener lo siguiente: 1. Misión de la organización, visión, valores objetivos, filosofía institucional y compromisos y políticas de acción (es prácticamente un extracto de la presentación institucional). 2. Carta del presidente del consejo o patronato. 3. Logros y retos generales del periodo.	Adicionalmente algunos informes anuales incluyen el organigrama de la OSC para poder entender la estructura organizacional.	Los errores de ortografía, de dedo o las omisiones de personas que apoyaron la causa.

	<p>4. Informe de cada uno de los programas de trabajo y/o de los Comités del Consejo o Patronato y/o de las áreas operativas.</p> <p>5. Estados financieros auditados.</p> <p>6. Agradecimientos a donantes de tiempo, de talento y de recursos.</p> <p>7. Directorios de: miembros, donantes, Consejo, del "staff" profesional y voluntarios.</p>		
3.- Publicación del informe anual.	La publicación del informe anual se puede hacer impresa o electrónica.	<p>1. Si la OSC cuenta con departamento de comunicación y diseño, este será el encargado de realizar la edición, diseño y estar al pendiente de la impresión del informe anual.</p> <p>2. En caso de no contar con lo planteado en el punto 1, se recomienda asignar a una persona para que recopile toda la información del trabajo de las diferentes áreas con base en los reportes de trabajo o algún otro instrumento que ocupe la OSC.</p> <p>3. Se redacta el informe tratando de hacerlo de manera concreta y utilizando imágenes, fotos, gráficas, etc., que lo hagan atractivo. Se sugiere que al menos 3 personas lo revisen para evitar que haya errores ortográficos, de dedo o de redacción, además de cotejar que la información sea verídica.</p> <p>4. Una vez aprobada la información se envía al diseñador que se encargará de darle un formato atractivo al informe anual, acorde con la imagen institucional.</p> <p>5. Se sugiere contactar al impresor de confianza o hacer 3 cotizaciones de impresión para tener un producto con la mejor calidad y al mejor precio.</p>	<p>Para poder llegar a un mayor público se sugiere hacer la versión impresa y la electrónica del informe anual que se puede subir a la página web de la OSC.</p> <p>En caso de no contar con un área de comunicación o diseño se sugiere acudir a las universidades para que estudiantes que realicen su servicio social redacten y diseñen el informe anual.</p>

3.4 La imagen institucional

Una imagen favorable proporciona a la OSC credibilidad, da a conocer de manera positiva el servicio que otorga, da confianza, refleja la calidad y fidelidad de la organización y genera vínculos.

Por su parte una imagen desfavorable puede crear falta de identidad, dar la impresión de calidad regular en los servicios, falta de competitividad, deficiente o nula y aleja de la presencia pública, así como baja demanda del servicio por parte de los beneficiarios, falta de productividad al interior y falta de pertenencia que tiene como consecuencia que no haya crecimiento.

Los beneficios de una imagen positiva son:

- Reconocer fortalezas y debilidades.
- Generar sólido prestigio.
- Promover la identidad.
- Favorecer el contacto con los públicos meta (beneficiarios, empresas, otras OSC, donantes, prestadores de servicio social, voluntarios).
- Incrementar la demanda y la recaudación.
- Impulso permanente al crecimiento.
- Mayor competitividad.
- Permanencia de los usuarios y donantes cautivos.

3.4.1 Las relaciones públicas.

La reputación de una OSC es uno de sus principales activos. Las relaciones públicas - RP - construyen y mejoran una buena imagen y un enfoque estratégico garantiza el éxito.

Optimizar la comunicación con el personal y la atención al cliente, resolver crisis y organizar campañas son acciones clave en RP.

Algunos consejos prácticos para que las RP de la OSC sean inmejorables:

- Pida al personal que sugiera formas para mejorar la comunicación.
- Comuníquese, reduzca la rotación de personal e incremente su moral.
- Presente información fácil de entender.
- Evite el uso de eufemismos para suavizar las malas noticias.
- Trate de superar las expectativas de sus clientes tanto internos como externos.
- Atienda las quejas de sus clientes con rapidez y consideración.
- Asegúrese de que sus clientes no tengan motivo de queja.
- Convierta a clientes insatisfechos en sus defensores.
- Intente ver las cosas desde la perspectiva de los clientes.
- Evite mandar al cliente de un área a otra.
- Haga de la satisfacción al cliente la meta de todo su personal.
- Analice detalladamente su presupuesto; las campañas son costosas.
- Para garantizar el éxito, debe planear su campaña con precisión militar.
- De publicidad al éxito de su campaña para reavivar el interés.
- Organice un lanzamiento de campaña con la presencia de todos los medios.

- Con creatividad e ingenio mantendrá su campaña en el centro de la atención.
- Involucre ayudantes desde las primeras etapas de planeación de un nuevo evento.
- Al planear, trate de ser original para hacer de su evento una ocasión memorable.
- Seleccione una sede o invite a una celebridad asociada con el tema de su evento.
- Evite fijar una fecha adversa, como sería un evento en exteriores durante el invierno, o en día festivo o período vacacional.
- Verifique el currículo de los conferencistas para saber que son expertos.
- Seleccione una sede que complemente su imagen corporativa.
- Considere cuidadosamente lo que espera conseguir con la exhibición.
- El exceso de personal en el pabellón ahuyenta a los visitantes
- Prepare fichas para recordar los puntos fundamentales.
- Evite un final apresurado, exponga pausadamente.
- Utilice una forma apropiada de hablar para su audiencia.
- Evite esconderse detrás del micrófono.
- Recuerde sonreír, pero solo cuando resulte natural.
- Comience mostrando su calidez, afecto y entusiasmo.
- Revise otros sitios web y adapte ideas para el suyo.
- Utilice gráficas que puedan descargarse con velocidad.

- Incluya la dirección de su sitio web en toda su publicidad.
- Emita información frecuente para evitar rumores y especulación.
- Enliste situaciones potenciales de crisis.
- Decida si necesitara asesores legales para enfrentar litigios.
- Utilice su sitio web para comunicarse durante una crisis.
- Aprenda de otras organizaciones que estén sorteando una crisis.
- Después de una crisis, entreviste a los empleados, revise y afine sus procedimientos de contingencia.

Además en las relaciones públicas es de vital importancia tomar en cuenta:

- Las acciones de una organización pueden tener un amplio rango de implicaciones.
- Asegúrese de que los reclamos de RP puedan verificarse.
- Recuerde a sus colegas que todos son importantes en las RP, al margen de su puesto.
- Evitar la mala publicidad es tan importante como aprovechar la buena publicidad.
- Emplee medios editoriales y publicitarios para asegurar una cobertura positiva.
- Organice un día de actividades con sus colegas para mejorar la dinámica del grupo.
- Emplee las RP de manera proactiva para anticiparse a la mala publicidad.
- Sea más ofensivo que defensivo.

- Haga RP convincentes para definir la idea que quiere dar de su OSC.
- Defina mensajes que promuevan valores y halle los medios para transmitirlos.
- Piense en invitar a expertos clave a reuniones de planeación estratégica.
- Revise su estrategia de RP cada seis meses.
- Dirija sus acciones de RP a la consecución de metas.
- Las buenas RP pueden reducir el ausentismo.
- Busque soluciones creativas para problemas de RP.
- Mapa de relaciones institucionales.

Este mapa apoya al publrrelacionista para que tenga una visión global de las organizaciones e instituciones con las que tiene relación su OSC y tener presente el tipo de relación y nivel de colaboración sostenida.

El mapa ha de ser actualizado al menos semestralmente para contar con información actualizada.

Nombre del contacto	Puesto	Datos de contacto	Tipo de relación	Nivel de colaboración	Frecuencia de la colaboración	Comentarios

Fuente: elaboración propia

3.5 Seguimiento de las acciones

Es primordial darle seguimiento a todas las acciones de comunicación que emita la OSC, a continuación se sugiere un formato que a través de la respuesta que se les dé a cinco sencillas preguntas, puede ser la diferencias entre una estrategia exitosa y una que no de los resultados mínimos esperados.

Estrategia: _____

Acción	Fecha	Responsable	Área de participación	Herramientas	Resultados
¿Qué voy a hacer?	¿De cuándo a cuándo lo quiero hacer?	¿Quién lo va a hacer?	¿Con quiénes voy a trabajar?	Material a utilizar	¿A dónde quiero llegar?

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo IV

¿Qué son las TIC y las redes sociales?

4.1 Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC)

El concepto de Sociedad de la Información, que también es un modelo social y cultural, data de la década de los 60's, tuvo su origen en Japón y se insertó en un modelo económico cuyo eje principal era el acceso a bienes, servicios e información, así como la utilización de nuevas tecnologías.

Fue en la década de los 80's que el establecimiento de tecnología computacional en las empresas e instituciones gubernamentales a través del uso generalizado de computadoras, dio un giro en la formulación de la gestión de información en las organizaciones.

Posteriormente, la acelerada evolución de la Web que a partir de 1995 desarrolló un proceso de crecimiento en su uso, ya no solo de las instituciones, sino igualmente en cualquier persona que tuviera la posibilidad de adquirir una computadora personal, amplió el horizonte de las conexiones y creación de redes a nivel nacional e internacional, a través de cualquier conexión con acceso a Internet, con el propósito de la universalización de este medio y otras redes digitales de datos, así como el desarrollo del comercio electrónico y las inversiones, la formación de recursos humanos especializados en su gestión y el fomento de las telecomunicaciones, la informática, la electrónica, el software y otras tecnologías afines.

El concepto de TIC incluye la denominada tecnología dura (hardware), integrada por los elementos físicos que componen la computadora, y la blanda (software), es decir, los programas y datos que se utilizan para operar los equipos.

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) incluyen una serie de herramientas que pueden ser utilizadas en forma masiva para la producción, el intercambio y el procesamiento de datos provenientes de diversos ámbitos, por esto las TIC contribuyen a facilitar la inclusión social.

Entre las herramientas más utilizadas por las OSC se cuentan las páginas Web, las bases de datos y el correo electrónico. Pero aquellas entidades que disponen de mayores medios para invertir en infraestructura, pueden acceder a recursos más sofisticados para optimizar el alcance de sus proyectos.

Por otro lado, en su esencia las redes sociales son estructuras en donde hay personas que se encuentran relacionadas entre sí, seres humanos no computadoras, que comparten intereses, lazos comunes, motivaciones, inquietudes, entre otros. La contribución más importante que ha hecho Internet a estas redes es que puede unir a usuarios de todo el mundo en cuestión de segundos, lo que hace a las redes sociales un sistema abierto, sin fronteras que se va construyendo con lo que cada integrante de la red aporta.

Se calcula que en México alrededor de 52.3 millones de personas son usuarios de Internet (WIP; 2012) y alrededor del 70% de los usuarios acceden a redes sociales como principal actividad cuando se conectan. Otro dato interesante es que ha ido en aumento el número de horas que dedican a la semana los usuarios a Internet: en el 2010 fueron 21.2 hrs.; en el 2011, 23.9 y en el 2012, 25 horas. En contraste con las horas por semana que actualmente se ve la TV que en 2011 era de 10.4 hrs.

Los datos anteriores nos llevan a la conclusión de que cada día adquiere mayor importancia el internet en México, y cada vez son más los usuarios que recurren a las redes sociales para interactuar tanto con amistades, como con organizaciones tanto gubernamentales, empresariales y de la sociedad civil.

A continuación se detallan algunos de los principales medios de comunicación que pueden darle visibilidad a las organizaciones de la sociedad civil en nuestro país como en el extranjero.

4.1.1 Cajas de herramientas

Caja de herramientas No. 1

4.1.1.1 Intranet

El 1- 2- 3	El qué	El cómo	Cuidado con...
<p>1.- Definir la información a comunicar en la Intranet y formular los objetivos.</p>	<p>Intranet es una red de comunicación para un grupo cerrado de usuarios, a través de computadoras, que utiliza tecnología Internet para compartir, dentro de una organización, parte de sus sistemas de información y sistemas operacionales.</p>	<p>1.- Este medio brinda la capacidad de compartir recursos tales como impresoras, escáner y fax, así como la conexión a Internet.</p> <p>2.- Alojamiento de páginas web, tanto de la organización como de redes de organizaciones o páginas de interés. La Intranet se puede consultar desde todas las computadoras de la Intranet, o desde fuera de la organización por medio de un usuario y una clave de acceso.</p> <p>3.- Servicios de almacenamiento de información. Espacios de disco virtual a los que se puede acceder para guardar y recuperar información desde las computadoras de la organización y también desde cualquier equipo externo conectado a Internet. Cada integrante de la organización puede tener una agenda en el disco virtual.</p>	<p>La instalación de una Intranet requiere del apoyo de un experto en computación. Se recomienda contactar con universidades para contar con estudiantes de informática que presten su servicio social en la organización.</p>

<p>2.- Componentes de la Intranet:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura de hardware y software. - Servicios de información. - Aplicaciones. - Contenidos. - Mantenimiento. 	<p>“Canal de interacción virtual”, con alto impacto en la comunicación interna y objetivos comúnmente centrados en la innovación, la mejora permanente y la gestión del conocimiento.</p>	<p>1- Una vez definida la información a compartir, se crea la plataforma de hardware y software que permita implantar la Intranet.</p> <p>2.- Definido el software o aplicación, se utiliza para recibir, almacenar y enviar información (correo electrónico, chat, grupos de noticias, motores de búsqueda, transferencia de ficheros, entre otros.</p> <p>3.- Se implantan las aplicaciones y utilidades para sacar provecho de los datos y de la información.</p>	<p>La Intranet requiere de una inversión en equipo y software que la organización debe tomar en cuenta antes de lanzar el proyecto.</p>
<p>3.- Contenido de la Intranet:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contenidos Institucionales. - Contenidos básicos. 		<p>1.- Diseño de la base de datos y la tabla de usuarios.</p> <p>2.- Contenidos Institucionales: misión, visión, valores y objetivos de la organización, su historia, planes de futuro, cultura de empresa, manual de bienvenida, cursos en línea, etc.</p> <p>3.- Contenidos básicos: mensajes de comunicación, noticias, boletín, código de ética, procesos administrativos, servicio de mensajería interno, encuestas, foros, chats, servicios y facilidades como promociones y descuentos por intercambio o externos, etc.</p>	<p>Se recomienda crear un equipo de expertos de contenido en las secciones de información de su competencia.</p>

Caja de herramientas No. 2**4.1.1.2 Página web**

El 1- 2- 3	El qué	El cómo	Cuidado con...
<p>1.- Definir la información a publicar en la página web y formular los objetivos.</p>	<p>Una página web es en esencia una tarjeta de presentación digital para las organizaciones, así como una tarjeta de presentación de ideas y de informaciones.</p> <p>Con la web se pueden tener sistemas automatizados de consulta, servicio o centros de respuesta, donde todos los usuarios y posibles beneficiarios pueden buscar las soluciones a asuntos de los servicios de la organización. Esto se conoce como Bases de Conocimiento, donde se documentan todas las soluciones del pasado, que pueden luego servir para futuras consultas.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los objetivos deben ser pocos, claros y concretos, simplificando lo más posible la estructura de la página web. 2. Se recomienda que la imagen general de la página sea congruente con la imagen de la organización. 3. La página web será flexible para adaptarse en el futuro a los cambios en el sector. 	<p>No debemos confundir sitio web con página web; esta última es sólo un archivo HTML, una unidad HTML, que forma parte de algún sitio web.</p>
<p>2.- Elementos de la página web.</p>	<p>Una página web necesita:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Archivos HTML que son la página web en sí. 2. Hosting: un lugar donde se encuentre alojada la página web, es decir, donde se “suban” todos los archivos creados. 3. Dominio: una dirección fácil de recordar para entrar a la página web, por ejemplo: cemefi.org. 	<p>Los elementos principales que constituyen una página web son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Texto. 2. Imágenes. 3. Audio. 4. Gráficas. 5. Hipervínculos. 6. Animaciones multimedia. 	<p>Se recomienda contactar con universidades para solicitar estudiantes de informática que realicen su servicio social y diseñen la página Web técnicamente hablando.</p>

<p>3.- Contenido de la página web.</p>		<p>La información que puede contener una página web:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Encabezado, cuerpo de la página –texto- y pié de página. 2. Información del servicio que ofrece la organización. 3. Imagen institucional. 4. Se recomienda la opción de presentar la información además en otro idioma. 5. Se requiere de un índice (Index). 6. Datos de contacto. 	<p>Se sugiere actualizar la información periódicamente para que la página web no pierda vigencia.</p>
--	--	---	---

Sitios para realizar uno mismo su página web:

<http://www.comocreartuweb.com/>

<http://www.ared.com/comohacer/>

<http://www.creatupropiaweb.com/>

<http://es.wix.com>

<http://www.actiweb.es>

Ejemplos Páginas web OSC:

<http://www.alianzaseducativas.org>

Caja de herramientas No. 3

4.1.1.3 Blog

El 1- 2- 3	El qué	El cómo	Cuidado con...
1.- Definir la información a publicar en el blog y formular los objetivos.	Un blog o weblogs, un sitio web en donde uno o varios autores desarrollan contenidos con una temática específica, apareciendo primero el más reciente. En cada artículo de un blog, los lectores tienen la capacidad de dejar sus comentarios para crear un diálogo con el autor.	Existen herramientas de mantenimiento de blogs que permiten, sin necesidad de elevados conocimientos técnicos, administrar el weblog, coordinar, borrar, o reescribir los artículos, moderar los comentarios de los lectores de una forma casi tan sencilla como administrar el correo electrónico.	Tomar en cuenta: <ul style="list-style-type: none"> - La creación de un blog sólo por moda puede dura un par de meses si no se actualiza y se retroalimenta. - Los temas deben ser variados, no escribir siempre de lo mismo. - Es importante registrar el blog en los principales portales destinados a ello. - Entre más interesante sea el contenido del blog, más visitantes llegarán a su reducto electrónico. - Cuida la redacción y la ortografía.
2.- Sobre el blog.	Un blog sirve para: <ol style="list-style-type: none"> 1. Publicar material de la OSC. 2. Interactuar con todas las áreas de la organización. 3. Realización de encuestas. 4. Funcionar como espacio de experimentación en la investigación- acción de las prácticas de la OSC. 5. Organizar campañas de procuración de fondos. 6. Organizar campañas de difusión sobre alguna causa. 7. Incentivar la construcción de redes. 	La responsabilidad de quien hace un blog va más allá de escribir sobre cosas interesantes, además, hay que alentar la participación, aceptar las críticas, pedir a los lectores que ayuden a encontrar datos difíciles sobre algún tema, es decir apuntan al desarrollo de discusiones y a la construcción de una comunidad de ideas.	Toda la información del blog, puede ser vista por miles de usuarios por lo que hay que definir los objetivos de su publicación.

<p>3.- Elementos del blog.</p>	<p>Las partes del blog son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El post o entrada: La parte principal en la que el autor escribe el texto según la finalidad que le dé a su blog (diario personal, opiniones, noticias...). 2. Comentarios de los visitantes del blog. La mayor parte de los blogs permiten a los visitantes realizar y dejar publicados comentarios para cada entrada o post. La interacción, entradas (posts)-comentarios (comments). Representa todo un sistema de comunicación con los lectores que dejan sus impresiones y enriquecen el post 3. Su temporalidad. Fijada en hora, día, mes.... para cada post y ligada a la inmediatez de su publicación. 4. Su clasificación: <ul style="list-style-type: none"> - Temporal: la clasificación de las entradas por semanas, meses, años. - Temática: clasificada a través de etiquetas y por palabras clave que se asimilen a potenciales búsquedas. 	<p>Un blog debe contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Un buen nombre del blog, desplegado en grande y con algún slogan que haga atractivo ver un poco más. 2. Una imagen descriptiva en cada post. Una foto interesante al inicio del post podría ser el gancho para incentivar la lectura de la entrada completa. 3. Invitar a los lectores a comentar. Hacer preguntas, sugerir un pensamiento o bien simplemente solicitar que escriban lo que piensan, esto es motivarlos. 4. Una encuesta en la barra lateral. Las encuestas son muy sencillas de implementar en los elementos del blog y son muy útiles para atraer la atención de tus visitantes. Además, les ofrece una idea rápida de los temas que tratas. 5. Estadísticas, mostrar el contador de visitas, el contador de suscriptores y la posición en listas o directorios. Esto ayuda a crear la "reputación" del blog en la red. La regla es: cuando muchos están en algo bueno, todos quieren estar allí.. 6. Acerca de la organización (quién escribe). Publicar una referencia breve sobre la OSC. 7. Cómo contactar a la OSC. Asegurarse que los lectores puedan escribir a algún correo electrónico, página en Facebook o cualquier otro medio para que puedan llegar a la OSC. 8. Sugerir posts relacionados y los mejores artículos publicados. 	<p>Algunos tips de seguridad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evitar los virus: no aceptando documentos de dudoso origen o formato. -Atender a la política de privacidad. -Configurar la seguridad de acceso al perfil. -Al publicar o escribir, no revelar información confidencial. -Ser responsables y precavidos en relación a la autenticidad y legalidad de lo publicado.
---------------------------------------	--	---	---

Sitios para realizar uno mismo su blog:

<http://www.tuprimerblog.com>

<http://www.blogger.com>

<http://wordpress.com>

<http://www.bligoo.com/crear-un-blog>

<http://www.quierocrearunblog.com>

Ejemplos de blogs de OSC<http://www.estaestuoobra.es><http://donareblog.wordpress.com><http://crisolproyectossociales.wordpress.com><http://redtlaloc.blogspot.com><http://fundaciones.blogspot.com>*Sitio para la creación de encuestas:*<http://www.miniencuestas.com>**Caja de herramientas No. 4****4.1.1.4 Redes sociales en internet**

El 1- 2- 3	El qué	El cómo	Cuidado con...
<p>1.- Las redes sociales más populares:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facebook: Contactar amigos, perfiles de artistas y empresas. - Twitter: Conversaciones públicas y personales. - Hi5: Conocer amigos de todo el mundo. - YouTube: ver, subir y compartir videos. - LinkedIn: Red de perfil profesional para hacer Networking. 	<p>Las "3 C" de las redes sociales en internet:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicación (poner en común conocimientos). 2. Comunidad (encontrar e integrar comunidades). 3. Cooperación (hacer cosas juntos). 	<p>Las herramientas que proporcionan en general las redes sociales en Internet son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actualización automática de la libreta de direcciones - Perfiles visibles. - Capacidad de crear nuevos enlaces mediante servicios de presentación y otras maneras de conexión social en línea. 	<ul style="list-style-type: none"> - Es importante leer las políticas de privacidad antes de unirse a cualquier red en particular, así conocerá a tiempo las advertencias sobre el uso que se dará a la información que sea requerida. - Crear una contraseña segura; cuanto más compleja, menor riesgo habrá de que alguien no autorizado entre a la cuenta.

<p>2.- Estrategias.</p>	<p>Cada red social tiene sus particularidades. Muchas de las OSC tienen un perfil en Facebook</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Marcar los objetivos antes de actuar e implementar. 2. Darse de alta en cualquier red social en Internet. 3. Publicar al menos 2 veces a la semana un comentario en el muro de la OSC. 4. Responder a los contactos, comentar al menos una conversación y rellenar al menos un apartado en el perfil de la OSC. 5. Puedes crear un grupo para los voluntarios o los beneficiarios donde se publique información de interés para ellos. 6. Participar en foros y mantener contacto con otras organizaciones por medio de las redes sociales en Internet. 	<p>Para que las redes sociales en Internet cumplan su cometido se debe actualizar el contenido del perfil, ser proactivo y cultivar los contactos.</p>
<p>3.- Contenido de las redes sociales en Internet.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Investigar qué organizaciones están presentes en las redes sociales en Internet y conocer qué están haciendo. 2. Responder a las preguntas: <ul style="list-style-type: none"> - ¿Se entiende mejor que nadie el problema o la situación del colectivo al que se dirige? - ¿Qué segmentos tiene en su audiencia y qué oferta se tiene para cada uno de ellos? - ¿Cómo se diferencia de otras OSC para no competir por seguidores, posibles donantes o voluntarios? - ¿Cómo consolida la imagen de la OSC generando confianza y autoridad en su nicho? - ¿Se desarrolla una relación transparente y honesta con sus públicos? - ¿Se responde bien y rápido a las preguntas, dudas y peticiones que llegan a través de las redes sociales en Internet? - ¿Cómo se genera un flujo constante y creciente de nuevos seguidores, posibles donantes o voluntarios para la OSC? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asegurarse de que en la firma del perfil de usuario en el foro, figura un enlace hacia el blog, y como mínimo otra hacia la cuenta en Twitter en caso de tenerla. 2. Se pueden realizar entrevistas video grabadas con los beneficiarios, voluntarios y colaboradores de la organización y subirlas a YouTube para dar a conocer a la OSC. Se puede reciclar estos contenidos al Blog de la OSC. 3. Se pueden realizar campañas de procuración de fondos, de participación ciudadana, de promoción de la causa, etc., de manera sencilla, concisa y rápida. 	<p>Es vital cuidar la imagen que se transmite de la OSC en las redes sociales en Internet.</p>

4.1.1.4.1 Algo que aprender sobre twitter:

✓	X
<u>1. Defina sus objetivos</u> Responda primero a esta pregunta ¿para qué quiero estar en Twitter? Para promocionarme o atender a los clientes de mi OSC.	<u>1. No pierda el foco</u> La información que ofrezca deberá estar relacionada con lo que hace su OSC; evite hablar de todos los temas. Incluya un link.
<u>2. Elija un buen nombre</u> El usuario debe ser lo más cercano al nombre de la OSC. Corto, fácil de recordar. Si debe deletrearlo, no funciona.	<u>2. No abuse del tweett</u> Publique en su perfil por lo menos una vez al día, pero sin llegar a convertirse en una especie de spam por tanto twitt.
<u>3. La 'bio' abre (o cierra) puertas</u> Incluya el sitio web institucional y el teléfono de servicio al cliente y una descripción ingeniosa pero institucional.	<u>3. Cuide lo que dice</u> La red de Twitter es muy sensible. Si no sabe comunicar, puede provocar un fuego mayor al que quiere apagar. Se recomienda no contestar los insultos o agresiones.
<u>4. Siga a los influyentes</u> Siga a los que tienen una cantidad importante de seguidores, ubique a líderes de opinión y los más influyentes del sector.	<u>4. Revise lo que va a publicar</u> Procure que otra persona ajena al tema lea el mensaje que va a publicar para comprobar que es claro y que expresa la idea a comunicar.
<u>5. Use "hash tags" para promoverse</u> Una etiqueta es una o más palabras precedidas por el símbolo #, sirve para ubicar temas o provocar discusión.	<u>5. Cuide la calidad de las imágenes</u> Si va a publicar alguna imagen procure que sea atractiva, con calidad, que apoye al mensaje y que no tenga derechos de autor.
<u>6. Cuide a sus seguidores</u> Sus seguidores o followers son su mayor capital en twitter, así que responda a todos los comentarios o dudas.	
<u>7. Escuche</u> Manténgase atento a lo que se dice del sector y también de las OSC en general y de los temas de interés.	
<u>8. Identifique a su audiencia</u> Segmente a sus seguidores para ofrecer la información de la empresa que se más útil para la mayoría.	
<u>9. Depure</u> Evite las cuentas fantasma, entre más control tenga de su 'universo twittero', será más asertivo.	

4.1.2 Algunos sitios de internet de interés para OSC

- Action Without Borders: Idealist www.idealists.org (español)
<http://www.idealists.org/es>
- Association of Fundraisings Professionals www.afpnet.org
- CIVICUS www.civicus.org
- Corporate Watch (investigation) www.corpwatch.org/resrch
- Council on Foundations www.cof.org
- Foundation Center www.fdncenter.org
- Freedom House www.freedomhouse.org
- Globalgiving www.globalgiving.org
- Grantsmanship Center www.tgci.com/intl
- IDEA encore Networking www.ideaencore.org
- Institute for Global Communications www.igc.org
- International Center for Not-for-Profit Law www.icnl.org
- International Development Network www.idn.org
- International Donors ´ Dialogue www.internationaldonors.org
- Internet Prospector www.internet-prospector.org
- International Research & Exchanges Board www.irex.org
- National Center for Nonprofit Board www.ncnb.org
- National Endowment for Democracy www.ned.org

- Showcase of Fundraising Innovation and Inspiration www.sofii.org
- Society for Third Sector Research (ISTR) www.jhu.edu/istr
- Son de Tambora www.commint.com
- Synergos Institute www.synergos.org
- United Nation development program www.undp.org/hdr2000
- USAID www.info.usaid.gov
- United Nations www.un.org
- The Virtual Foundation www.virtualfoundation.org
- World Bank www.worldbank.org

Sitios Regionales:

- Asia - Pacífico - The Asia Foundation www.asiafoundation.com
- Australia - Philanthropy Australia, Inc. www.philanthropy.org.au
- Brasil - Group of Institutes, Foundations & Enterprises www.gife.org.br
- Canadá - Canadian Centre for Philanthropy www.ccp.ca
- Charity Village www.charityvillage.com
- In Kind Canada www.inkindcanada.ca
- Europa - Center for Civil Society International www.friends-partners.org/ccsi
- Charities Aid Foundation:CharityNetwww.charitynet.org

- Charity Commission Web Site www.charity-commission.gov.uk
- The Commonwealth Foundation www.commonwealthfoundation.com - Charity Know How www.CAFonline.org/charityknowhow
- NGO Net www.ngonet.org
- Regional Environmental Center www.rec.org
- Voice International www.voiceinternational.org
- European Foundation Center www.efc.be - Funders Online www.fundersonline.org
- German Charities Institute www.dsk.de
- German Foundation Index www.Stiftungsindex.de
- U.K. Fundraising www.fundraising.co.uk

Japón

- Japan Center for International Exchange www.jcie.or.jp
- Joining Hands (Japan External Trade Organization) www.jetro.org/joining

México

- Articula www.articula.org
- Centro Mexicano para la Filantropía www.cemefi.org
- CMS Consultores www.cmsconsultores.com
- Corresponsabilidad www.corresponsabilidad.gob.mx
- Fundación del Empresariado Chihuahuense www.fundación.org.mx
- Fundación Merced www.fundacionmerced.org.mx
- Fundación México Unido www.mexicounido.org.mx

- Mas Sociedad www.massociedad.org.mx
- OSC Digital www.oscdigital.org
- Oxfam México www.oxfammexico.org
- Información y noticias de Responsabilidad Social
- <http://www.expoknews.com>

Middle East

- Arab Network for NGOs www.shabaka.org.tn
- Internet Directory of Israeli Nonprofit and Philanthropic Organization:

Giving

- Wisely www.givingwisely.org.il

Sitios relacionados con voluntariado:

- <http://www.citizenbase.org/>
- <http://www.hacesfalta.org>
- <http://www.hacesfalta.org.mx>
- <http://www.iyv2001.org/>
- <http://www.ucm.es/info/solidarios>
- <http://www.unv.org/>
- <http://www.voluntarios.org.ar>
- <http://www.volunteermatch.org/>
- <http://www.willow.internet-connections.net/web/volunteer//>

Buscadores más comunes:

Philantropy www.philanthropysearch.com

Altavista www.altavista.com

Google www.google.com

Lycos www.lycos.com

Yahoo www.yahoo.com

Capítulo V

¿Cómo se organiza un evento exitoso para la causa social de la OSC?

5.1 *¿Para qué organizar un evento?*

El objetivo es conocer y reflexionar sobre la importancia de la visibilidad, el posicionamiento y la vinculación como resultado de los eventos públicos de las organizaciones de la sociedad civil.

Al organizar un evento, la reputación del organizador y la de la OSC están en la mira. Un “gran evento” eleva la imagen, prestigio y credibilidad de la organización, su impacto y beneficios pueden ser cuantiosos, pero un fracaso... ¡imagine lo que puede significar!

5.2 *¿Qué se tiene que tomar en cuenta para organizar un evento?*

- ✓ El comité organizador.
 - a) Coordinador general.
 - b) Comité de finanzas.
 - c) Comité de programa técnico.
 - d) Comité de promoción.
 - e) Comité de transporte.
 - f) Comité de recepción y hospitalidad.

- g) Comité de registro.
- h) Comité de alojamiento.
- i) Comité de alimentos y bebidas.
- j) Comité de festejos.
- k) Comité de ornato y rotulación.
- l) Comité de exhibiciones.
- m) Comité de servicios generales.
- ✓ La idea central.
 - a) Concepción de evento.
 - b) Contexto del evento.
 - c) Trascendencia y probable impacto.
- ✓ Los objetivos.
 - a) Qué hacer.
 - b) Cuándo.
 - c) Para qué.
 - d) A quiénes invitar.
 - e) Tendrá cuota de recuperación.
 - f) Cómo será.
- ✓ El lugar sede.
- ✓ El tema central.
- ✓ La ruta crítica.

- a) Acuerdo de agendas.
- b) Cronogramas de trabajo.
- c) Establecimiento de agendas y cronogramas de trabajo para el grupo organizador.
- ✓ La logística.
 - a) Organigrama, roles y funciones del grupo organizador.
 - b) Grupos externos: proveedores, empresas externas de servicios diversos, seguridad, público general y medios de comunicación.
 - c) Establecimiento de canales abiertos entre el grupo organizador y el grupo protagonista.
 - d) Señalamientos.
 - e) Exhibiciones.
 - f) Seguridad.
 - g) Sonido.
 - h) Materiales de apoyo.
 - i) Recesos.
 - j) Obsequios.
 - k) Artículos promocionales.
- ✓ Los pequeños detalles.
 - a) Preparación ensayo y detalles.
 - b) Plan de contingencia.
- ✓ Los participantes.

- ✓ La finalidad.
- ✓ El seguimiento.
 - a) Supervisión del evento: Preparación del plan y de los grupos de contingencia para cada punto de la agenda.
 - b) Proceso de captación de información del evento y procesamiento para el conocimiento.
- ✓ El formato.
- ✓ El presupuesto.
 - a) ¿Cuál es el costo del evento?
 - b) Maneras de reducir costos.
- ✓ Los convocantes.
- ✓ Los invitados especiales.
- ✓ Las relaciones públicas.
 - a) Establecimiento de las políticas con los medios de comunicación.
 - b) Invitar y acreditar a la prensa.
 - c) Medios especializados.
 - d) Mandar preventivos a la prensa.
 - e) Hacer boletines de prensa.
 - f) Entrenamiento a los voceros.
 - g) Si se quiere organizar una conferencia de prensa.
- ✓ Los patrocinadores.

- ✓ Las aportaciones en especie.
- ✓ Los voluntarios.
- ✓ Los agradecimientos.
 - a) A los participantes.
 - b) A nuestros panelistas y moderadores.
 - c) A los invitados especiales.
 - d) A las autoridades.
 - e) Al consejo.
 - f) A los voluntarios.
 - g) Al staff.
 - h) Al personal de lugar sede: hotel, museo, etc.
 - i) A los medios de comunicación.
 - j) A los patrocinadores.
- ✓ La evaluación.
 - a) ¿Logramos los objetivos propuestos?
 - b) ¿Logramos la meta económica?
 - c) ¿Asistieron quienes esperábamos?
 - d) ¿Qué tenemos que mejorar?
- ✓ Después del evento.
 - a) Retroalimentación del evento.
 - b) Realización de diversos productos comunicativos para la publicación institucional.

5.3 Campaña de procuración de fondos.

Una campaña de procuración de fondos es una serie de actividades encaminadas a recaudar una cantidad específica de nuevos recursos, en un tiempo establecido, para un proyecto definido.

La campaña puede ser anual, enfocada a los programas y la operación o un programa concreto con una meta específica en tiempo determinado y para un fin concreto.

Principios básicos de la campaña:

- Investigación de prospectos.
- Involucramiento del consejo.
- Planeación a largo plazo.
- Edición de documentos.
- Integración de personal.
- Mercadotecnia efectiva.
- Presupuesto concreto.
- Evaluación.
- Logística compleja.

Los gastos que planear dentro del presupuesto son: los salarios al personal que se tenga que contratar extra. El apoyo de profesionales en caso de requerirse, como fotógrafos, video grabadores, diseñadores de interiores, maestro de ceremonias, entre otros. Los viáticos en caso de tener que moverse de la sede principal a otro estado o país, así como los de los ponentes en caso de ser extranjeros. Los eventos requeridos como por ejemplo música en vivo, degustaciones, etc. Los gastos de mensajería en caso de requerirse, el mantenimiento de bases de datos y la capacitación al personal.

Elementos de la campaña:

1. Sustentarla dentro del plan de desarrollo institucional.
2. Sentido de necesidad.
3. Identificar donadores potenciales.
4. Un líder, comprometido y veraz.
5. Participación de todos los mandos de decisiones.

Las determinaciones prioritarias de la campaña son: decidir tiempos con ruta crítica, determinar las necesidades vitales de la campaña, determinar la estructura organizacional, presupuestar los gastos de inversión (la procuración de fondos cuesta), un plan integral de recaudación de fondos y las fuentes de recursos diversificadas.

Es digno de observar antes de lanzar una campaña: la situación del país, estado o municipio tanto en lo económico, político y social. Encontrar donde está el dinero e ir por él. Saber cuándo anunciar la campaña, esto es, buscar el mejor momento y medio para hacerlo. No olvidar el principio: “Las personas recaudan dinero, los trípticos no”. Tomar en cuenta que la campaña es una estrategia y las personas dan dinero a las personas con causas y no dan dinero porque no se les pide. Planear perfectamente las fases de la campaña.

5.3.1 Fases de la campaña de procuración de fondos.

Fase 1: Planeación de la campaña.

- ✓ Elaboración del plan estratégico de desarrollo.
- ✓ Tener claras las necesidades a cubrir.
- ✓ Desarrollar los tiempos y las acciones.

- ✓ Considerar el costo-beneficio.
- ✓ Desarrollar el caso.
- ✓ Considerar cuál es la mejor opción en tecnología en sistemas de información.
- ✓ Planear el procedimiento de registro.
- ✓ Elaborar un estudio de mercado.
- ✓ Considerar la factibilidad de los prospectos.

Fase 2: Fase interna.

- ✓ Proyectar monto a invertir.
- ✓ Involucrar todo tipo de voluntarios.
- ✓ Preparar lanzamiento de la campaña.
- ✓ Detectar prospectos.
- ✓ Implementar el sistema pedir y agradecer.

Fase 3: Lanzamiento / fase pública.

- ✓ Lanzar y arrancar la campaña.
- ✓ Comenzar el plan de campaña.
- ✓ Reconocer motivaciones de fase interna.
- ✓ Involucrar al personal.
- ✓ Mantener la tensión de la campaña.
- ✓ Solicitar cara a cara.
- ✓ Establecer relaciones públicas.

Fase 4: Conclusión.

- ✓ Evaluar los resultados.
- ✓ Solicitar donativos menores.
- ✓ Concluir las solicitudes.
- ✓ Continuar con las actividades regulares de procuración de fondos.
- ✓ Considerar el incremento de metas.
- ✓ Cerrar procesos.

Fase 5: Informes.

- ✓ Evaluar controladamente.
- ✓ Reconocer el trabajo de los voluntarios.
- ✓ Revisar la información capturada.
- ✓ Bienvenida a nuevos donantes.
- ✓ Publicar los resultados.
- ✓ Elaborar informe financiero.
- ✓ Continuar con la procuración de fondos.

La premisa básica de la comunicación y de las campañas de fondos: Lo que NO se comunica, NO existe.

Para planear de la mejor manera el proceso de desarrollo de la campaña se debe considerar quiénes son donantes por primera vez, donantes por segunda vez, donantes frecuentes, donantes mayores y los legados.

Algunas de las herramientas de comunicación que pueden servir para la campaña de fondos son: el correo tradicional, el correo electrónico, la llamada telefónica, algún evento especial, la petición personal o por escrito, entre otras.

5.3.2 Diez recomendaciones para alcanzar la sustentabilidad:

1. Mostrar solidez en la organización.
2. Diversificar las fuentes de ingreso.
3. Planear financieramente cuando menos a 3 años.
4. Mostrar resultados cuantitativos y cualitativos perdurables.
5. Informar claramente de los resultados financieros y en calidad de vida.
6. Buscar financiamiento en los pequeños donativos.
7. Presentar proyectos claros y bien contruidos, esto es, viables.
8. Presentar proyectos que muestren resultados de egreso donde la población atendida no necesite a la institución.
9. La organización debe demostrar que recibe fondos del gobierno, de la empresa, de otras fundaciones y de recursos propios.
10. La organización debe resolver problemas sociales con resultados comprobables.

5.3.3 Diez capacidades internas que es necesario fortalecer para lograr la sustentabilidad:

1. Innovación y creatividad para generar recursos propios.
2. Equilibrar la inversión de tiempo y recursos en la gestión de proyectos respecto al éxito de la gestión.
3. Evitar presentar proyectos a instituciones donde hay pocas o nulas posibilidades de que los aprueben y, responder a convocatorias con donantes con las que no se ha tenido un acercamiento previo.
4. Mejorar las capacidades para la redacción de proyectos, específicamente, cómo justificar un proyecto.
5. Mejorar las capacidades de sistematización de procesos.
6. Contar con sistemas de monitoreo y evaluación interna para medir resultados e impactos.
7. Realizar un inventario de recursos que tenemos las organizaciones para visibilizar nuestro trabajo: publicaciones, páginas web, programas radiales, medios de comunicación masivos y alternativos, audiencias, asambleas, espacios internacionales, entre otros.
8. Incorporar como práctica organizativa la lectura de contexto, y cómo estamos aportando a resolver o transformar nuestras sociedades. Evidenciar cuánto de un proyecto X se reinvierte en otros proyectos, programas, objetivos organizativos, etc. ¿Cómo es que la organización le dio seguimiento y sostenibilidad a los resultados de un proyecto?
9. Tener información financiera oportuna y útil para tomar decisiones estratégicas.
10. La rotación de liderazgos o bien, la presencia de varias personas de la organización en diversos espacios facilita la sostenibilidad de la misma.

Algunas organizaciones viven incertidumbre o inestabilidad frente a alianzas y donantes por la salida de una persona que ejercía un fuerte liderazgo histórico en la organización. Aprender a democratizar espacios y compartir liderazgo es un reto, pero necesario para la sostenibilidad a largo plazo de una organización.

5.4 Campañas corporativas e institucionales.

A diferencia de las campañas de procuración de fondos, las campañas institucionales ayudan a emprender acciones, a cambiar situaciones o a promocionar lo que hace la OSC con fines informativos, formativos o transformacionales.

Los pasos para realizar campañas corporativas e institucionales son:

1. *Planteamiento y definición del problema comunicacional.*

Caracterización y delimitación del problema a resolver, descripción, análisis y evaluación de la situación actual. ¿Dónde estamos? ¿A dónde queremos llegar?

2. *El producto social.*

Descripción del objetivo y revisión de características. Tener claro cuál es el producto social de la OSC.

3. *El objetivo estratégico de comunicación que debe establecerse.*

Metas a lograr. El cambio que se espera obtener. Acción que debe emprender el usuario: qué debe pensar, creer, sentir, hacer o notar.

4. *Limitaciones al problema.*

Identificación de obstáculos. amenazas y debilidades. Restricciones que afectarían la comunicación.

5. *Perfil del destinatario (público objetivo).*

Situación en que se encuentra. ¿Por qué estamos ahí? Descripción del público que representa el blanco a quién le va a decir el mensaje.

Aspectos: socio demográficos, psicografía, psicológicos, conductuales, educacionales y exposición a los medios de comunicación.

6. *Competencia.*

Describir la ausencia de conducta que existe en las OSC con causas afines y del sector en general.

7. *El posicionamiento.*

Aquello que lo diferencia del resto y lo hace único.

8. *La propuesta de la estrategia comunicacional.*

Qué vamos a hacer para alcanzar al grupo objetivo. Definir la estrategia de cambio y adopción. Especificar el programa de acción. Dónde vamos a ubicar y cómo vamos a distribuir la comunicación.

9. *Propuesta de comunicación.*

Qué vamos a decir en la comunicación, pensar en propuestas atractivas y originales pero siempre acorde a la imagen institucional. Y cómo vamos a decir la propuesta de comunicación.

10. *Soportes de fundamentos.*

Son las razones de la propuesta comunicativa. El tono o estilo, es decir, la atmósfera de la comunicación. ¿Cómo va a ser tratada?

11. *El mensaje.*

La promesa. Descripción de la propuesta desde el punto de vista del receptor.

El apoyo o soporte de promesa. Las pruebas que sostienen la promesa.

Los argumentos del beneficio. Exposición del incentivo. Razón del por qué de la promesa

12. *La ejecución.*

La forma cómo vamos a expresar la idea: racional, emocional o de elementos verbales. La forma visible y definitiva de una idea y ejecución.

13. *Los medios de comunicación.*

Los medios que se utilizarán para llegar al público: personales, selectivos y masivos:

- Objetivos de los medios. Selección. Para qué sirve cada medio seleccionado desde el punto de vista comunicativo.
- Estrategia y táctica.

Distribución del presupuesto estimado. Cuánto costará.

14. *Resultados esperados.*

El tipo de comportamiento que realizará el público en el futuro. Cómo debería pensar o sentir el grupo objetivo después de la campaña.

15. *Evaluación.*

Método a utilizar para evaluar la efectividad de la campaña y para determinar si se han producido y generado los cambios propuestos en los objetivos.

5.5 La imagen de la organización.

Los eventos son parte importante de la imagen que la OSC quiere dar al exterior, por lo que una imagen favorable genera vínculos, credibilidad, confianza, servicio de calidad, entre otros.

La fórmula de la imagen es:

IMAGEN= LO QUE COMUNICAMOS+ LA PERCEPCIÓN+ LA OPINIÓN

Los beneficios de una imagen positiva son:

- ✓ Reconocer fortalezas y debilidades.
- ✓ Generar sólido prestigio.
- ✓ Promover la identidad de la OSC.
- ✓ Favorecer el contacto con los públicos meta (beneficiarios, empresas, otras OSC, donantes, prestadores de servicio social, voluntarios).
- ✓ Incrementar la demanda y la recaudación.
- ✓ Impulso permanente al crecimiento.
- ✓ Mayor competitividad.
- ✓ Permanencia de usuarios y donantes cautivos.

5.6 Las alianzas con otras OSC.

La cantidad y complejidad de los desafíos y problemas de nuestros días no permiten soluciones conducidas por actores individuales, sean gobiernos, empresas o entidades de la sociedad civil. En ese contexto, ha crecido la

relevancia del establecimiento de alianzas entre diversos actores sociales para el enfrentamiento de un gran número de cuestiones; ya que vivimos en un mundo en rápida evolución en el que las estructuras económicas y sociales experimentan transformaciones espectaculares. La “aldea global” es hoy una realidad creciente para quienes tienen acceso a las tecnologías de la información.

Para otros, es confusa y, a menudo, causa de gran inseguridad e inestabilidad, debido a que el entorno se plantea cómo habilitar a los diferentes sectores de la sociedad para que vivan y trabajen con el cambio, y cómo aprovechar los beneficios del conocimiento y la información que existen en el seno de esta “aldea global” - categorizada hace casi tres décadas por Herbert Marshall McLuhan, (1911 -1980)- en vez de excluirlos.

¿Cómo puede transferirse con eficacia el conocimiento práctico y la experiencia a fin de que las nuevas iniciativas en el desarrollo socioeconómico se beneficien del aprendizaje existente? ¿Cómo pueden potenciarse las capacidades y los recursos en las iniciativas innovadoras y los programas en pro del desarrollo? ¿Cómo lograr articular el trabajo de las organizaciones intergubernamentales y gobiernos, con OSC nacionales o internacionales, o con organizaciones comunitarias locales y empresas? La respuesta oportuna es con alianzas: intersectoriales, integrales, interinstitucionales, a largo plazo, equitativas, confiables y transparentes, ALIANZAS en las que socios distintos aportan para un propósito común y dónde los integrantes de las mismas tienen un gran potencial en la materialización de su responsabilidad social.

Alianzas en las que los tres sectores - público, privado y la sociedad civil - tienen papeles y roles específicos que jugar para lograr mantener estables y prósperas las comunidades y los países. Cada sector tiene habilidades únicas que puede ofrecer al otro, pero a menudo permanecen sin explotarse, puesto que cada sector se visualiza aislado de los otros dos.

La Sociedad Civil: en las alianzas aporta de manera significativa el conocimiento y la sensibilidad hacia la cohesión social, su papel se representa por la solidaridad. Estos aspectos tienen que ver fundamentalmente

con funciones de estabilidad, libertad y responsabilidad social. El sector público: aporta de manera significativa su capacidad de generar el marco legal de derechos económicos, políticos y sociales, que es base para la regulación y las obligaciones; los elementos descritos son indispensables en la promoción del desarrollo humano y el desarrollo económico sustentable.

La Empresa: suministra a las alianzas su capacidad de inversión y comercio, el intercambio de bienes y servicios estimulando empleo y crecimiento y desarrollo económico, la empresa es el principal motor del crecimiento y desarrollo en el mundo y puede ser una poderosa y positiva fuerza para el cambio. Este sector es decisivo, pues pretende asegurar la inclusión de personas al ir construyendo bloques para el desarrollo económico sustentable. Impulsa el mejoramiento continuo en prácticas empresariales de responsabilidad social en todos los aspectos de las operaciones de la compañía. Desarrolla alianzas geográficas o alianzas transectoriales para tomar acciones efectivas en rubros sociales, económicos y del medio ambiente. Ayuda a crear un ambiente adecuado, el cual pueda proveer, las condiciones correctas para prácticas empresariales con responsabilidad social y el florecimiento de alianzas transectoriales.

El éxito de los proyectos de las alianzas se obtiene cuando las OSC maximizan lo positivo y minimizan el impacto negativo de sus operaciones. Los beneficios de éstas, saltan a la vista y surgen ante todo como respuesta y oportunidad a los modelos de desarrollo tradicionales que ya no responden a las circunstancias actuales. Las alianzas las debemos entender como una posibilidad de cooperación estratégica siempre y cuando puedan sostenerse en el largo plazo.

Las mismas conllevan una relación constante que genera confianza y que aporta beneficios ganar-ganar para los involucrados. En México podemos hablar de un gran número de alianzas exitosas, destacando las promovidas por la Fundación del Empresariado Chihuahuense, las impulsadas por Fundación Merced, la de Únete, Dibujando un mañana, la Junior League, entre otras.

5.7 La mercadotecnia en las OSC “un ganar - ganar”.

La Mercadotecnia Social es uno de los enfoques jóvenes de esta disciplina que apenas cuenta con 41 años, después de que en 1971 Zaltman y Philip Kotler (1972), lo introdujeran en los Estados Unidos como Social Marketing.

La Mercadotecnia Social ha sido definida en múltiples veces por expertos con diferentes experiencias y enfoques, destaca por su claridad la definición establecida por LeFebvre (2013): “el diseño, implementación y control de programas que buscan el aumentar la aceptación de una idea o práctica social en determinados grupos objetivo”; bajo esa óptica tenemos que entender la aplicabilidad y la validez y pertinencia de conceptos como: segmentación de mercado, investigación del consumidor, configuración de una idea, comunicación, facilitación y sobre todo la teoría de intercambios para maximizar la respuesta de los grupos con los que nos involucramos.

Andreasen (2006) por su parte, la plantea como: “la aplicación de tecnologías de mercadotecnia orientadas al análisis, planeación, ejecución y evaluación de programas diseñados para influenciar el comportamiento voluntario de las audiencias objetivo para mejorar su bienestar personal y el de la sociedad. A la hora de enfrentarnos con los mensajes de las campañas de mercadotecnia social, no nos queda muy clara la diferencia entre las técnicas de promocionar actitudes favorables o comportamientos más sanos con las empleadas en la comercialización de productos y servicios.

La Mercadotecnia Social se ha convertido por un número cada vez más creciente de empresas en el mundo, como la forma de comunicación no publicitaria, al plantear fórmulas y estrategias de relación y acercamiento entre la empresa a través de sus diversas marcas comerciales y sus clientes, con organizaciones sin fines de lucro y diversas acciones sociales. Estas estrategias “de intercambio” pretenden el beneficio de determinado sector social, a la vez que tratan de incrementar las ventas y capitalizar el esfuerzo en la imagen de la empresa, como ejemplo podemos citar las campañas de UNICEF, campañas de apoyo a una ONG determinada, cam-

pañías orientadas al apoyo de una causa especial como puede ser la prevención del cáncer de mama, o la desnutrición infantil.

Al utilizar la Mercadotecnia Social las organizaciones sin fines de lucro logran, visibilidad, es decir darse a conocer en sectores más amplios de la sociedad y a través de medios masivos con publicidad pagada por la empresa con la que la OSC se alía, lo que reporta beneficios significativos para la organización que posteriormente podrá capitalizar al realizar acciones de relaciones públicas que le ayuden en la promoción de la causa.

Otro beneficio importante al que se accede con estos esfuerzos es la movilización de recursos de muy diversa índole: espirituales, personales, experiencias, conocimientos, tecnología, especie y dinero, amén del impacto que se puede lograr al ir generando un cambio de actitud en un segmento de la población.

La sociedad civil la ha entendido, orientada siempre a causas benéficas para un grupo social determinado, provocando algunas conductas específicas ya sea para facilitar cambios de comportamiento para prevenir riesgos en algún tipo de población o para generar cambios en las condiciones de determinado actor social, y visto de esta forma, entonces vemos que el objetivo del marketing se centra en plantear nuevas fórmulas de relación entre las empresas y sus clientes, vinculadas o aliadas, con una organización sin fines de lucro. La Mercadotecnia Social se refiere al esfuerzo que instituciones y organizaciones no lucrativas hacen para modificar opiniones, actitudes o comportamientos de cierto sector del público, buscando mejorar las situaciones y condiciones de vida.

Si hablamos de las estrategias de Mercadotecnia Social orientada específicamente a nuestras organizaciones sin fines de lucro, tendremos que conceptualizar la tradicional mezcla de marketing de las 4 P (Producto, Precio, Plaza y Promoción). Bajo otro enfoque de esta misma mezcla en el que hacemos la analogía del producto, por el servicio que nuestra organización ofrece a la comunidad para contribuir al bien común.

✓ El producto / servicio.

- ¿Qué se está ofreciendo a la comunidad?
- ¿Que se pretende lograr con la población objetivo en términos de conductas, creencias, información o servicios?

El precio debemos entenderlo como el costo que el beneficiario está dispuesto a asumir en el ámbito de la corresponsabilidad.

✓ El precio.

Los costos que la comunidad está dispuesta a asumir a cambio de aquello que la organización le brinda, una consulta, un curso, una intervención, una gestión o cualquier otra relación de intercambio, basada en lo que constituye la oferta o la contraprestación, o el aporte que damos a la comunidad, en términos de recursos económicos, financieros, sociales, materiales, en especie, físicos, o aún psicológicos.

- ✓ La Plaza, es decir el lugar en el que el servicio se oferta o distribuye y que tiene que ver con el posicionamiento, es decir el lugar que nuestra organización tiene en la mente de nuestro beneficiario por la naturaleza del servicio que le brindamos.

Distribución (plaza) (posicionamiento). Se refiere a la disponibilidad física y/o social de aquello que se le ofrece, a la propia comunidad al tomar en cuenta sus perfiles y necesidades. También debemos considerar aquí los canales de distribución; o los sitios en los que se brinda el servicio y las características o circunstancias que puedan afectar la oferta y la demanda del servicio por la propia comunidad.

Finalmente abordamos la última “P” de la promoción, que no es otra cosa que cómo damos a conocer a la población beneficiada, la oferta que tenemos preparada para la satisfacción de una necesidad básica para ellos. ¿Cómo se puede llegar a las diversas audiencias que se benefician con lo que nuestra organización ofrece y lograr interesarla en la propuesta o producto que le ofrecemos?

- ¿Cómo se puede hacer llegar a la audiencia? Con conocimiento suficiente y cabal de la propuesta, de su disponibilidad y utilidad, y que sepa que es un servicio u oferta de calidad.
- ¿Cómo se puede medir constantemente su interés en la propuesta y cómo ese interés y conocimiento puede ser transformado en intención de aceptación o aceptación misma de la propuesta por parte de los miembros de la comunidad?

Otra interpretación de la Mercadotecnia Social sería la que enfocamos al proceso de procuración de fondos y movilización de recursos de las organizaciones sin fines de lucro, en el que se identifica al “cliente” como donador y se estudian los elementos que lo hacen susceptible de ser partícipe de un proyecto social, cuya finalidad consiste en satisfacer necesidades y deseos de un grupo social determinado a través de un proceso de intercambio, en el que establecemos un plan con las siguientes características:

Plan de mercadotecnia:

1. Diseño del plan.
2. Elección de mezcla.
3. Producto / causa por la que trabaja nuestra organización.
4. Precio / aportación que creemos nos puede dar el prospecto, aquí no solo establecemos aportaciones económicas, involucramos tiempo, talento y recursos en especie.
5. Distribución / solicitud que hacemos al universo de donantes.
6. Promoción / ordenar información para hacerla del conocimiento del donante en particular y de la sociedad en general.

La Mercadotecnia Social en cualesquiera de sus aplicaciones, no se puede entender sin aliados estratégicos. La cantidad y complejidad de los desafíos y problemas de nuestros días, no permiten soluciones conduci-

das por actores individuales, sean gobiernos, empresas o entidades de la sociedad civil. En ese contexto, ha crecido la relevancia del establecimiento de alianzas entre diversos actores sociales para el enfrentamiento de un gran número de cuestiones.

Hay una serie de requisitos a considerar, en los que la organización sin fines de lucro debe estar fuerte:

- Capacidad de convocatoria.
- Disposición.
- Compromiso.
- Contar con prestigio en la comunidad.
- Contar con algún proyecto reconocido de vinculación con la comunidad.
- Presentar algún proyecto con cuando menos dos aliados.

Algunas recomendaciones importantes para buscar tu contraparte en la construcción de alianzas:

1. Planea. Todo proyecto social requiere de planeación estratégica como cualquier otra actividad empresarial; para hacer el bien es necesario hacerlo bien también.
2. Define objetivos claros. Determina los objetivos a perseguir con el proyecto social para tu organización y visualiza también los logros para la empresa, tu equipo, la cadena de valor y el consumidor final.
3. Genera empatía y estrategia con la ONG. La causa social por la que trabajas debe sumar fuerzas y debe ser estratégica para la empresa con la que buscas alianza.
4. Logra la confianza, la causa social que ofreces debe de estar siendo atendida por tu organización con una estructura admi-

nistrativa y de logística ya probada, que ofrezca experiencia y resultados, que descuenta de tú liderazgo y de tú experiencia y el manejo con transparencia en los recursos y en las actividades desarrolladas.

5. Desarrolla una comunicación estratégica, hacia todos los públicos involucrados. La información que manejes debe ser clara oportuna, suficiente y confiable.
6. Mantén equitativa la dimensión de la alianza de manera que las dos partes estén conformes con lo que aportan y se sientan bien.
7. Construye una relación sólida y de largo plazo con tu aliado. Si empiezas a desarrollar estrategias de mercadotecnia social para tu organización logras la dinámica ganar - ganar entre los involucrados. Ganan los aliados estratégicos, gana tu causa, gana la organización, pero sobretodo ganan los beneficiarios al poder ofrecerles el acceso a las oportunidades y a los servicios.

Anexo 1

Glosario de Términos

Filantropía y mercadotecnia social.

Acta constitutiva.- Documento formal en el cual se registran todos los datos referentes a la constitución de una sociedad, especificándose bases, aportes, nombres, domicilios y funciones específicas de cada integrante, objeto de la sociedad, administradores etc.

Actitud.- 1.- Predisposición aprendida para responder en una forma consistentemente favorable o desfavorable con respecto a un objeto dado. 2.- Tendencia arraigada, adquirida o aprendida a reaccionar en pro o en contra de algo o de alguien.

Actitud social.- 1.- Actitud que es comunicable y compartible. 2.- Actitud favorable a los intereses sociales como distintos de los individuales.

Acuerdo.- 1.- Resolución de un cuerpo consultivo. 2.- Convenio entre dos o más personas sobre una controversia. 3.- Conformidad.

Agencia de publicidad.- 1.- Empresa dedicada profesionalmente y por cuenta de terceros, a crear, proyectar, ejecutar o distribuir campañas publicitarias a través de cualquier medio de difusión. 2.- Empresa dedicada a trazar y llevar a cabo campañas publicitarias para firmas comerciales, industriales o de servicios. está constituida por especialistas de los diversos ramos de la publicidad, dibujantes, fotógrafos, redactores, creativos, investigadores de mercado, ejecutivos de cuenta. Las agencias se constituyen de varios departamentos entre los que destacan: administrativo, tráfico, contacto, creativo, arte, y medios.

Alcance.- Se refiere al porcentaje de personas u hogares no duplicados que son impactados por una campaña.

Altruismo.- 1.- No egoísta, generoso, caracterizado por el altruismo, que atiende con preferencia a los intereses y al bienestar de los demás o del grupo social. Especialmente, quien tiene tal consideración con respecto a los demás y las relaciones personales íntimas de la vida social. 2.- Vivir para los otros. 3.- Interesado más por el volumen total de bienestar que por su distribución. Comte acuñó este concepto. Lo forma de la palabra latina “alter” (otro), de tal manera que significa lo que nos mueve simpáticamente hacia otros, nos acerca a los otros. Es la base psicológica que hace posible el fenómeno colectivo.

Amenaza.- Se denominan amenazas aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la organización y que podrían afectar negativamente las posibilidades de logro de los objetivos.

Anunciante.- Persona o empresa que se vale de la publicidad para dar a conocer sus productos o servicios.

Anuncio.- Mensaje publicitario de una marca producto o servicio dirigido al público consumidor o usuario para informarle de su existencia y que puede difundirse a través de cualquier medio, soporte o sistema de difusión existente.

Aportación.- Cantidad de bienes, servicios, dinero etc., con que se contribuye y/o coopera para un fin determinado, ya sea la constitución de una sociedad, prestación de un servicio, financiamiento de un proyecto entre otros.

Arte.- Nombre que agrupa a todas las ilustraciones que aparecen en una publicación. Distribución estética, al servicio del mensaje, de las ilustraciones y textos que integran un anuncio.

Asociación Civil.- Entidad que se constituye para realizar un fin que no tenga carácter preponderantemente económico y que no esté prohibido por la ley.

Asociaciones de auto beneficio.- Organizaciones sin fines de lucro cuya finalidad es beneficiar a los miembros o asociados de su propia organización. Incluye a Clubs Deportivos y Sociales como, Cámaras Empresariales, Colegios de Profesionales, Sindicatos y Cooperativas.

Asociaciones operativas.- Son organizaciones privadas y sin fines de lucro que tienen como finalidad atender necesidades sociales a través de la prestación de bienes y servicios al público en general. Salvo algunas excepciones, generalmente no cuentan con un patrimonio propio. Trabajan en diversas áreas sociales tales como educación, desarrollo, salud, ecología, bienestar, ciencia y tecnología, arte y cultura, derechos humanos y educación cívica.

Audiencia.- 1.- Todas las personas que son impactadas por una campaña publicitaria o promocional. 2.- Conjunto del público entre el cual circula un medio o es recibido un mensaje y que permite conocer el número de seguidores de un programa o emisora y el de compradores de una publicación así como la investigación de sus circunstancias socioeconómicas y motivacionales.

Auditar.- Revisar o verificar los libros de contables de una empresa u organización de acuerdo a los procedimientos contables.

Benchmarking.- Técnica usada por las empresas líderes para hacer de la información una ventaja competitiva y sobrevivir a las presiones de la competencia global. El propósito del *Benchmarking* es establecer un proceso continuo que obliga a una organización a mejorar sus procesos de trabajo comparándose con las líderes mundiales, aprendiendo como la excelencia fue adquirida para después tratar de igualar o incluso superar a los líderes. Para muchas empresas el *Benchmarking* es un elemento importante para la mejoría continua tanto comercial como de mejora de un bien, producto o servicio.

Benefactor.- 1.- Persona que hace el bien a otro. 2.- Persona que otorga un donativo a una institución, o a una causa social.

Beneficiario.- Persona en cuyo favor se encuentra un título de crédito o documento determinado.

Bien público / Bien común.- 1.- Todo lo que posee, valor, precio, dignidad, mérito, bajo cualquier título que posea. 2.- Se considera como bien público por su utilidad o beneficio a las necesidades sociales vinculadas con el arte y cultura, la promoción del bienestar de niños, jóvenes, mujeres y personas de la tercera edad, promoción de los derechos humanos, la ecología, la educación formal y no formal, el desarrollo comunitario la promoción de la salud y los discapacitados.

Bienestar social.- Término utilizado para designar el conjunto de actividades que realiza el Estado/Nación para satisfacer las necesidades primarias de los ciudadanos.

Boceto o (dumie).- 1.- Pieza tridimensional, como caja, impreso, folleto, revista u otros. Se usa para dar una idea real del boceto. 2.- Proyecto que se debe remitir al Medio con indicación detallada de los tipos de letra a emplear, así como especificaciones de ubicación de textos e ilustraciones.

Boletín.- Tipo de publicación de formato reducido y, por lo general, de pocas páginas, editado por una organización para informar de sus actividades y especialmente dirigido a sus empleados, clientes o usuarios y proveedores.

Boletín de prensa.- Información especialmente dedicada a los Medios en que un organismo público, asociación o empresa difunden un hecho o una opinión en relación con sus actividades, en general o algún incidente particular.

Cabildeo.- 1.- Capacidad de negociación de las organizaciones sin fines de lucro ante alguna instancia gubernamental o empresarial, con el fin de mejorar las condiciones de operación de su programa. 2.- Procurar partidarios para la corporación.

Cambio social.- Expresión amplia que sirve para designar el resultado de cualquier variedad o modificación en los procesos, pautas, o formas del

movimiento social. Este proceso puede ser progresivo o regresivo, permanente o temporal, planeado o sin planear, en una dirección o en múltiples direcciones, benéfico o perjudicial.

Campaña publicitaria.- Serie de mensajes basados en un mismo tema y con idéntico objetivo que puede ser desarrollada por uno, varios o todos los medios.

Conjunto de lineamientos o materiales que se llevan a diferentes medios y por un periodo determinado, con la finalidad de ganar la atención de un público específico y lograr el objetivo proyectado.

Capital. - 1.- Fondos de los que dispone una organización. 2.- Valor permanente de una cantidad de dinero en relación a los intereses que ésta puede producir. 3.- Bienes materiales en la producción de la riqueza o en la prestación de servicios económicos. 4.- Patrimonio. 5.- Aportación que hace una persona física o moral para la constitución de una sociedad.

Capital humano.- 1.- Serie de teorías fundamentales de las que se valen los economistas para explicar la relación entre las habilidades y el poder adquisitivo 2.- Las habilidades y capacidades tanto físicas como intelectuales que permiten a un individuo cumplir eficazmente sus cometidos y llevar una vida productiva. 3.- El inventario de habilidades que el individuo adquiere a través del proceso de educación y capacitación

Capital simbólico.- 1.- Conjunto de recursos intelectuales de una persona con los que representa conceptos, creencias sucesos. 2.- Imágenes o figuras con que materialmente o verbalmente se representa un concepto, por alguna semejanza o correspondencia que el entendimiento percibe entre ese concepto y aquella imagen.

Capital social.- Capital registrado.

Cobertura.- Área cubierta por un medio de comunicación.

Circulación.- Número habitual o regular de compradores de un medio impreso.

Comercialización o (*merchandising*).- Todas las actividades desarrolladas para apoyar el esfuerzo de ventas en el punto mismo de ventas: promociones, descuentos.

Comité.- Reunión de determinados miembros de una organización para examinar ciertos asuntos específicos.

Comité(s) del consejo directivo.- Instancia o grupo de personas en las que el consejo directivo delega ciertas responsabilidades: Tiene funciones de asesoría o funciones ejecutivas: Se forman de acuerdo a las necesidades organizacionales específicas. Pueden estar integrados por consejeros o voluntarios.

Comunicación integrada.- La que responde a un plan estratégico determinado, como consecuencia de una acción coordinada en la que intervienen los diferentes medios que se consideran precisos y adecuados para obtener el resultado deseado.

Comunicación integral.- Es la metodología que ofrece un marco conceptual para la planeación estratégica y ejecución de actividades relacionadas con la comunicación en sus áreas: administrativa u organizacional, institucional y mercadológica.

Comunicación institucional.- La que tiene por objeto prestigiar a la entidad que la protagoniza y financia, creando en torno a ella y ante la opinión pública un clima de confianza y simpatía. La Comunicación Institucional, vista como adquisición de repertorios significativos analiza aspectos generales de las actividades de la organización, entendidas como un proceso integral donde circulan y se intercambian conocimientos, técnicas, habilidades y destrezas, ideas, valores, principios, creencias, teorías, que permiten a los sujetos que interactúan integrarse al desarrollo de actividades productivas.

Se refiere a las actividades encaminadas al manejo de la imagen de la organización incluyendo desde la imagen gráfica hasta la relación con los medios de comunicación social, la atención a audiencias selectas, la designación de voceros institucionales, el establecimiento de estrategias para

el manejo de crisis y la proyección en la sociedad de la naturaleza, logros y objetivos de la organización.

Comunicación mercadológica.- Contempla todas las actividades de comunicación hacia por ejemplo los usuarios, o beneficiarios su fin es el apoyo a la promoción, el enlace con el consumidor final, el proselitismo o el cambio de actitud, tal como si fuera el esfuerzo a la mercadotecnia y las ventas, tratándose de una organización lucrativa.

Comunicación organizacional.- Atiende a la comunicación interna, incluyendo a todos los públicos que forman parte de la organización, e incluye tanto la definición y estrategias para el manejo de medios como de procesos de comunicación, en función de los objetivos institucionales y para garantizar el flujo correcto y oportuno de la información a todos los niveles.

Comunidad.- 1.- Área geográfica y sus habitantes afectada o influenciada por un Medio o una acción determinada, 2.- Forma particular de agrupación social o de sociabilidad, 3.- Grupo de hombres que viven en común con ayuda de recursos que no son de su propiedad personal. 4.- Grupo de hombres ligados por un conjunto de aspiraciones, de intereses y que forman una unidad social localizada. 5.- Grupo de organismos que viven en estrecha proximidad y tienen algún tipo de organización social. Aár Are.

Conferencia de prensa.- Reunión convocada con los diversos representantes de los Medios Masivos para darles cuenta de un hecho o proyecto, y en la que los informadores pueden ampliar sus datos mediante el diálogo con los organizadores y sus representantes.

Coherencia.- Desarrollo o Diseño Organizacional.

Resultado de las acciones comunicativas que emprende la organización. (Imagen positiva ante los públicos).

Congruencia.- Comunicación Organizacional.

Sistemas productivos alineados al corazón ideológico. La operación coincide con el propósito. (Normatividad).

Consejero.- 1.- Especialista en alguna ciencia, técnica u oficio cuya función consiste en aportar las consultas necesarias sobre los temas de su conocimiento y sobre las políticas generales de la organización. 2.- Asesor. 3.- Consultor.

Consejo.- En administración organismo al que concierne la administración de una empresa u organización. Generalmente tiene facultades de determinar los objetivos de la institución y elaborar las estrategias para alcanzarlos.

Consistencia.- Desarrollo Gerencial.

El sistema de jefatura los jefes. (conducta ejemplar, actitudes y comportamiento).

Consumidor.- Comprador, usuario o beneficiario real de un producto o servicio.

Consumidor específico.- Consumidor responsable por el uso o la compra de la mayor parte del producto. Generalmente se describe por sexo, edad y situación socioeconómica.

Corporativo.- Relativo a la corporación. Corporación asociación o comunidad, lo relativo a ella.

Correo directo.- Distribución de publicidad enviada masivamente por correo.

Costo por millar.- Es el costo publicitario por cada 1000 unidades de auditorio con un medio específico. El costo por millar se obtiene dividiendo el costo de una unidad del medio (spot, tv o radio) entre los miles del auditorio: Se utiliza para comparar el valor de diferentes programas, horarios, etc. Ejemplo: un spot de tv llega a 25 millones de personas y cuesta 295,000.00 pesos. Se divide 295,000.00 entre 25 millones y se obtiene un costo por millar.

Costumbre.- 1.- Hábito, cualquier postura, esquema o proyecto de comportamiento en el que participan varios miembros de un grupo. 2.- Expresión

sión ordenada de la voluntad social que surge natural y espontáneamente del hábito y el uso de activos en cuanto a manifestaciones del común consentimiento.

Cultura.- 1.- Formación del hombre, su mejoramiento y perfeccionamiento. 2.- Valores, símbolos y significados que le dan coherencia a una sociedad en particular, con una visión específica de entender e interpretar el mundo acorde a la época histórica en la que les ha tocado vivir. 3.- Manera de vivir de cierta sociedad.

Cultura ciudadana.- La forma en que entendemos y ejercitamos los derechos y obligaciones que tenemos como miembros de una comunidad. 1.- La forma en que nos vemos a nosotros mismos como ciudadanos. 2.- La imagen que tenemos de cómo debemos vivir y actuar en sociedad. 3.- Aquello que sentimos obligación de hacer con los otros miembros de la comunidad. 4.- aquello que creemos que los demás tienen obligación de hacer con nosotros.

Cultura, fusión de.- Proceso de unir dos o más culturas en una. Esto implica la retención de algunos rasgos, la modificación de otros y la eliminación de los que son sustituidos.

Cultura popular.- Conjunto de las manifestaciones en que se expresa la vida tradicional de un pueblo.

Debilidad.- Se denominan debilidades o “puntos débiles” aquellas características propias de la empresa que constituyen obstáculos internos para el logro de los objetivos.

Declaración fiscal.- Información proporcionada a las autoridades fiscales sobre los ingresos percibidos durante un año fiscal, a efecto del pago de los impuestos correspondientes.

Deducir.- Reducir o descontar alguna cantidad de los impuestos que un contribuyente debe pagar.

Donación.- Acto jurídico por virtud del cual una personas (donante) dispone a título gratuito de su propiedad o derechos sobre una cosa, trans-

mitiéndolos a otra persona (donatario) sin obligación alguna por parte de ésta.

Donativo.- Transferencia de bienes en efectivo o en especie en forma gratuita.

Donataria autorizada.- Asociación civil, sociedad civil o fideicomiso que cuenta con la autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para emitir recibos deducibles del impuesto sobre la renta de los donantes.

Donante.- 1.- Que dona. 2.- Persona que hace una donación o regalo. 3.- Persona que da su sangre o sus órganos.

Economía de mercado con responsabilidad social.- Es la economía con una dimensión ética en favor de la dignidad de la persona y del bien común de la sociedad. La responsabilidad social garantiza que los productos y servicios que se producen y se comercializan estén a la altura de la dignidad de la persona, y contribuyan al bien común de la sociedad.

Para conseguir una economía social de mercado con responsabilidad social se necesita: “una economía de mercado para que la economía crezca y se desarrolle. Economía social de mercado, para que se mantenga la estabilidad monetaria y la competencia y, lo más importante de todo, para que se incorporen productivamente al mercado, quienes se han mantenido al margen del crecimiento y del desarrollo. Economía social de mercado con responsabilidad social para que el crecimiento y el desarrollo estén a la altura de la dignidad humana y de las exigencias del bien común. El elemento que define a la economía social de mercado es la política de compensación social”.

Economía mixta.- Modelo en el que el gobierno interviene directamente en la economía del país, intervención de precios, que va desde la manipulación de precios hasta la participación monopólica en varios sectores de la economía.

Eficacia.- Capacidad y habilidad para lograr determinados objetivos y metas fijados por la organización.

Eficiencia.- Capacidad para alcanzar los objetivos y metas con la menor inversión de tiempo, esfuerzo y recursos.

Empowerment.- Capacidad del sujeto para apropiarse de sus procesos.

Entorno.- Elementos del medio o del ambiente, conjunto de condiciones y circunstancias que afectan el desarrollo de un individuo o de una organización.

Escenario.- Conjunto de circunstancias en torno a un suceso.

Estilo de vida.- Método estructurado de un estudio cuantitativo de mercado que clasifica a las personas según sus actitudes, intereses, opiniones y niveles de consumo.

Estrategia.- 1.- Conjunto de elementos o acciones que se realizan para alcanzar una meta o un objetivo. 2.- Dirección básica, plan maestro de las vías de acción por medio de las cuales se consiguen los objetivos.

Estrategia creativa.- Planeación general para la comunicación de un mensaje. En ella se determina la forma y los medios para el desarrollo de una campaña publicitaria. Aparecen en forma sintetizada: el objetivo de venta, el consumidor específico, el beneficio principal, el apoyo o razonamiento del mismo, el posicionamiento del producto, el tono o particularidad del producto y los medios publicitarios a usarse.

Fideicomiso.- Contrato a través del cual el fideicomitente destina ciertos bienes a un fin lícito determinado y encomienda la realización del fin a una institución fiduciaria, en beneficio de una tercera persona denominada fideicomiso.

Filántropo.- Persona que profesa amor a sus semejantes y que procura mejorar la suerte y las condiciones del prójimo.

Filantropía.- 1.- Actitud de respeto, interés y entrega al desarrollo del ser humano de la naturaleza y de la vida. 2.- Medio eficiente para distribuir fondos, promover el voluntariado y crear modelos de trabajo que impulsen el equilibrio y el desarrollo armónico de la sociedad. 3.- Nueva ética

de participación responsable y comprometida. 4.- Forma de reconocer al otro, mirar con el otro y coactuar con el otro. Es traducir las buenas intenciones en buenas obras. Es hacer del quehacer filantrópico parte de nuestro estilo de vida. La tradición filantrópica revitaliza el espíritu de dar, tiempo, talento o dinero. 5.- Espíritu de buena voluntad activa hacia el semejante revelado en los esfuerzos hechos para fomentar su bienestar.

Filosofía.- 1.- Amor a la sabiduría y a la ciencia. 2.- Sistema particular de conocimiento y de acción. 3.- Conjunto de los principios implicados en las ideas o en la conducta del individuo. 4.- Uso del saber para ventaja del hombre.

Folleto o volante.- Información específica impresa, acerca de una organización, bien servicio o producto.

Fondeo.- Capital, caudal, origen de la procuración de fondos y de los recursos materiales.

Fondos.- Recursos económicos destinados a fines específicos.

Fortalezas.- Se denominan fortalezas o “puntos fuertes” aquellas características propias de la institución que le facilitan o favorecen el logro de los objetivos.

Fuente de información.- Origen o procedencia de una noticia.

Fundación.- Es una organización privada, sin fines de lucro, con un fondo o patrimonio propio y tiene como propósito atender alguna(s) necesidades sociales. Sus fondos provienen de una persona, de una familia, de una compañía privada o de la comunidad. Utilizan los rendimientos de su patrimonio para hacer donativos financieros u operar programas en beneficio de la sociedad.

Algunas fundaciones canalizan donativos económicos a individuos, a organizaciones no lucrativas sin patrimonio propio que ofrecen servicios comunitarios y a otras entidades. Proporcionan servicios, realizan investigación, organizan conferencias y hacen publicaciones.

Fundaciones comunitarias.- Son organizaciones públicas formadas por un grupo de individuos representantes de una comunidad para ayudar a beneficiar a su propia comunidad o región. Su patrimonio está constituido por donaciones de varios donantes.

Canalizan donativos a organizaciones no lucrativas, individuos y gobiernos para elevar la calidad de vida de la zona.

Cuentan con una amplia participación de la comunidad y recaudan cierto porcentaje de sus ingresos del público en general. El Consejo o Patronato representa a la comunidad. Algunos de sus miembros pueden ser seleccionados por sus funcionarios públicos.

Fundaciones empresariales.- Se constituyen como entidades independientes formadas por empresas lucrativas. La empresa generalmente da contribuciones anuales a la fundación para su programa de donativos y mantiene un pequeño patrimonio en la fundación para proveer fondos en aquellos años difíciles para la empresa.

Su Patronato o Consejo está constituido por personas de alto nivel dentro de la empresa y en algunos casos por personas independientes de la empresa.

Las fundaciones empresariales obtienen sus fondos de las empresas lucrativas con la finalidad de evitar las fluctuaciones del ingreso corriente del financiamiento empresarial. A través de las fundaciones, las empresas son capaces de mantener una ayuda económica más profesional y estable. Es así como las fundaciones pueden recibir más fondos en años de prosperidad para la empresa, generando un patrimonio que se puede usar cuando las ganancias sean bajas.

Fundaciones independientes.- Son creadas con los donativos de un individuo, familia, grupo de individuos o corporaciones para financiar sus propios programas o los programas de otras instituciones no lucrativas. Generalmente son manejadas por el donante, la familia del donante, un staff asalariado, un banco u otra entidad designada por el donante. Las decisiones las toma el Patronato o Consejo que generalmente está consti-

tuido por el donante y su familia, fiduciarios asociados u otros. La mayoría de las fundaciones independientes tienen un patrimonio inicial y hacen sus donativos de los rendimientos que obtienen al invertirlo.

Fundaciones operativas.- Son creadas por individuos o familias para proveer servicios directos y operar programas sociales. Algunas fundaciones operativas también canalizan donativos a otras instituciones no lucrativas.

Género.- 1.- Clase, manera, categoría de seres compuesta de especies que a su vez se subdividen en variedades o individuos 2.- Colección de seres que tienen entre sí analogías importantes y constantes. 3.- El sujeto al cual se atribuyen las oposiciones o las diferencias específicas. 4.- Denota sexo, se determina solamente por las diferencias de la estructura y la apariencia física del sujeto, se usa para diferenciar al macho u hombre de la hembra o mujer.

Grupo objetivo o (*target group*).- Grupo objetivo de consumidores o beneficiarios potenciales del servicio.

Guión.- Secuencia detallada de los diálogos de una película, o comerciales o programas audiovisuales y /o de radio y televisión.

Imagen corporativa.- Efecto residual de todos los conocimientos, experiencias, impresiones o sentimientos en relación a una marca y/o producto; lo que es, cómo actúa y cómo se comunican (las marcas o productos) a los diversos públicos.

Imagen de marca.- 1.- Conjunto de ideas, actitudes, opiniones y sentimientos que el público tiene con respecto a determinada marca o producto. 2.- Concepto imagen que el público se ha formado (o se aspira a que se forme) de una firma, una marca, o un servicio; barato o caro, bueno o malo, de lujo u ordinario, indispensable o suntuario.

Información.- 1.- Acción y efecto tanto de informar como informarse, tendente a reducir o anular la incertidumbre. 2.- Contenidos que se difunden a través de los diversos medios. 3.- Noticia en relación con lo que sucede cotidianamente.

Instituciones al servicio del sector.- Son organizaciones privadas y sin fines de lucro que tienen como objetivo coordinar acciones y establecer vínculos entre las organizaciones del tercer sector y entre éstas, el gobierno y la sociedad. Realizan funciones de promoción y fortalecimiento, de investigación y procuración de fondos.

Institución de asistencia privada o de beneficencia privada.- Instituciones dedicadas principalmente a actividades de beneficencia que se rigen por leyes Estatales y están sujetas al control y vigilancia por el organismo desconcentrado llamado Junta de Asistencia Privada.

Instituciones de segundo piso.- Son organizaciones que ofrecen servicios específicos, a personas físicas y morales.

Instituciones de servicios a terceros.- Son organizaciones sin fines de lucro cuyo objetivo es ofrecer servicios y bienes a terceras personas, es decir a la comunidad en general con el fin de satisfacer necesidades sociales. Dentro de este rubro de instituciones se incluyen las fundaciones, las instituciones operativas y las instituciones de servicios al sector.

Instituciones sociales.- Suma total de las pautas, relaciones, procesos e instrumentos materiales estructurados en torno a un interés social de importancia.

Inversión social.- Es el apoyo de la empresa a causas sociales por medio de su talento institucional vía trabajo voluntario, apoyo en especie y recursos financieros.

Jingle.- Anuncio musical cantado o mensaje musical, con o sin voz, que sirve como recurso nemotécnico para fijar un nombre o un mensaje.

Junta.- 1.- Reunión de personas, por lo general previamente citadas, para estudiar y tomar decisiones sobre un asunto de su incumbencia. 2.- Conjunto de personas que dirigen una empresa u organización.

Lectores por ejemplar.- Se refiere al número de personas que leen un mismo ejemplar de un periódico o revista.

Líder.- El que va a la cabeza, dirigente, conductor, jefe.

Liderazgo de marca.- El hecho de llevar el primer lugar en ventas y el reconocimiento de liderazgo de marca en relación con la competencia.

Logotipo.- Grafismo reconocido y aprobado que representa una palabra, iniciales, una forma compuesta por líneas y colores, un personaje o un objeto. El logotipo se ha convertido en el signo de identificación de una marca; simboliza y resume visualmente su imagen.

Marca.- 1.- Nombre propio comercial de un bien, producto o servicio. 2.- Señal, característica, insignia que se utiliza para identificar un producto y /o servicio y diferenciarlo de otro u otros semejantes.

Materiales promocionales.- Carteles, fotografías, panfletos, artículos como plumas, botones, camisetas, que se colocan o se distribuyen en el lugar donde se encuentra el público objetivo relacionado con el servicio en cuestión.

Medios de comunicación.- Todos los métodos, formas, procedimientos, vías que sirven para relacionar o poner en contacto a personas entre sí.

Mercadeo de Organizaciones: (*Organización Marketing*) “Consiste en un conjunto de actividades para crear, mantener o alterar las actitudes y conducta de los diversos públicos hacia la organización en general para estimular el cambio. Esta expresión es nueva la más conocida es *relaciones públicas*. Según los tipos de organizaciones de que se trate y sus mercados el mercadeo de organizaciones se subdivide en: *mercadeo de negocios, gubernamentales, culturales y de servicios.*”

Mercadeo social.- Este mercadeo comprende las actividades desarrolladas para crear, conservar o modificar las actitudes y comportamiento de la gente hacia una idea o causa, independientemente de la organización o persona que la patrocina. El concepto de mercadeo social es mucho más amplio que el de publicidad social.

“Mercadeo social es la elaboración, ejecución y control de programas encaminados a influir en la aceptabilidad de las ideas sociales, y que requie-

ren consideraciones sobre la planeación del producto, su precio, su comunicación, su distribución y su investigación de mercado”.

“Se distinguen dos tipos de mercadeo social: el mercadeo de causas sociales, con el que se trata el reconocimiento y apoyo de alguna causa social, como la planeación familiar (según la filosofía en la que se base), el control de la contaminación, desarme mundial, etc. y el mercadeo de programas. Éste es parecido al anterior, pero representa un intento de obtener reconocimiento, apoyo o participación en el programa particular más bien que en una causa general. Ejemplo: programas contra la pobreza, programas de vacunación masiva a niños.”

Mercado.- 1.- Conjunto de clientes o beneficiarios reales y potenciales de un bien, producto o servicio. 2.- Expresión general que sirve para designar aquella esfera de relaciones económicas, regulada por las leyes de la oferta y la demanda.

Mercadotecnia, mercadología o (*marketing*).- Técnica que busca el óptimo desarrollo de los negocios. Podría definirse como la acomodación del productor o vendedor a las necesidades y deseos del consumidor. La actividad que se ocupa de satisfacer las necesidades del consumidor y de crear productos o características de productos para llenar esas demandas específicas al llevarlos al mercado. La *American Marketing Association* la define como la ejecución de actividades mercantiles que dirigen el flujo de las mercancías y los servicios, del productor al consumidor o usuario.

Mercadotecnia social.- Técnica compleja que busca el estudio sistemático y a la vez científico de los servicios orientados a la satisfacción de las necesidades, deseos, gustos y preferencias del mercado, y el empleo racional y organizado de diversos medios orientados a influir en el comportamiento de los consumidores. La mercadotecnia social se refiere al esfuerzo que instituciones y organizaciones no lucrativas hacen para modificar opiniones, actitudes o comportamientos de cierto sector del público, buscando mejorar las situaciones y condiciones de vida.

Meta.- Constituyen los objetivos parciales, específicos y cuantificables que se han de alcanzar para que en conjunto, cumplir el objetivo previsto con anterioridad.

Meta social.- Fin objetivo, proyecto o plan propuesto, deseado, perseguido por el esfuerzo colectivo.

Mezcla mercadotécnica.- Como en una receta de cocina es la mezcla y el balance de diferentes elementos: publicidad, promoción, distribución, esfuerzo de venta, servicio.

Misión.- 1.- Se denomina misión de la organización la satisfacción de determinadas necesidades y deseos de ciertos grupos de personas (beneficiarios, consumidores y clientes) que, en conjunto forman los mercados. 2.- Filosofía de la organización que responde al “por qué” de la existencia de una organización.

Muestra.- 1.- Tamaño especial, más pequeño que el ordinario, en que se presenta un producto, comúnmente distribuido gratis a fin de suscitar el interés del mercado.

2.- Muestra es el nombre que se aplica al número de personas, familias o grupos que se escogen para ser entrevistados. La selección de la muestra ha de hacerse metódicamente para que sea verdaderamente representativa del mercado.

Muestreo.- La actividad que se lleva a cabo para dar a conocer un producto nuevo (generalmente) entre un grupo de personas escogidas de antemano.

Negocio.- 1.-Se denomina a todos los grupos que tienen por objeto una ocupación lucrativa.

2.- Comercio, ocupación, de la cual se deriva un ingreso. 3.- Actividad que se realiza con el fin de obtener una ganancia, lucro, interés o utilidad.

Nicho.- 1.- Abertura practicada en un muro. 2.- Superficie que no es ocupada o explotada correctamente por la competencia. 3.- Identificar una vía

para la introducción de una oferta, verificando cuidadosamente la existencia de una demanda latente a la que podría responder cierto producto.

Nivel de vida.- 1.- Grado de bienestar, principalmente material, alcanzado por la generalidad de los habitantes de un país o los componentes de una clase social determinada. 2.- Consumo efectivo de un grupo de personas expresado en promedios de las cantidades y calidades de bienes y servicios consumidos por unidad de tiempo, por lo general un año y por unidad típica de grupo, por lo común una familia.

Objetivo.- Se denomina a lo relativo al objeto, objetivo el término de un acto.

Oportunidades.- Se denominan oportunidades aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la organización y que podrían favorecer las posibilidades de logro de los objetivos.

Orden del día.- Listado, ordenado cronológicamente, de los asuntos que se tratarán en una asamblea, junta o reunión de trabajo.

Organigrama u Organograma.- Serie de cuadros, unidos por líneas, en los que aparecen las relaciones de autoridad y responsabilidad entre los ejecutivos de la alta gerencia con los restantes miembros de la organización.

Organización.- entidad que presupone estructura, intenciones y una permanente acción de los actores en torno a objetivos previamente definidos.

Organización Social.- Articulación de una sociedad en subgrupos que comprenden, en particular a los que se basan en la edad, el sexo, el parentesco, la profesión, la residencia, la propiedad, el privilegio, la autoridad y el status.

Organismos Asistenciales.- Entidades que trabajan en favor de grupos de población que no pueden bastarse a sí mismos, por razones de carácter temporal o permanente (niños, ancianos, personas discapacitadas).

Organismos Cívicos.- Entidades que trabajan en favor de del impulso a la participación ciudadana, en los ámbitos electoral, gestoría ciudadana,

vigilancia gubernamental, derechos humanos y conservación ambiental y que consideran que promover el conocimiento y análisis de los problemas nacionales y estimular la participación y movilización ciudadana son dos condiciones esenciales para que el gobierno sirva a los intereses ciudadanos, para crear un auténtico estado de derecho, y para impulsar una cultura de corresponsabilidad ciudadana en lo político, social, cultural y económico.

Organismos culturales.- entidades que trabajan en favor de la promoción de los valores estéticos y las bellas artes y que consideran que a través del estímulo y difusión de los valores culturales, se incrementa la capacidad humana para construir mejores niveles de convivencia social.

Organismos de desarrollo.- entidades que trabajan en favor de impulsar la producción de bienes y servicios para la comercialización y el autoconsumo, con criterios de sustentabilidad económica, financiera y ecológica e intentan solucionar las causas de la marginación.

Organismos de promoción.- entidades que trabajan en favor de organizar a la población para que esta determine sus necesidades y busque la manera de solucionarlas autogestivamente en comunidades marginales del campo y la ciudad. Operan bajo el principio de que la organización de los miembros de la comunidad es la condición para lograr la solución de los problemas que les afectan.

Órganos de gobierno.- Término empleado para designar a la máxima autoridad de una organización: Consejo directivo/ junta directiva / patronato.

Organizaciones de la sociedad civil u Organizaciones filantrópicas (OCS)

- 1) Son aquellas entidades que se integran voluntariamente en favor de terceros necesitados de apoyo, ayuda o estímulo para contribuir a resolver sus necesidades sociales, culturales o económicas. Al conjunto de las organizaciones filantrópicas también se los conoce como: sector independiente, tercer sector, sector voluntario, sector benefactor, ONG´S, economía social o sector no lucrativo. El rasgo

fundamental de estas organizaciones consiste en que se dedican a realizar actividades no lucrativas en favor de terceros.

- 2) Conjunto de instituciones privadas, sin fines de lucro, formalmente constituidas, autogobernables con personal voluntario que tienen como objetivo atender necesidades sociales y que poseen las siguientes características generales:
 1. Atienden necesidades sociales, trabajando por el bien común.
 2. Están institucionalizadas y tienen personalidad jurídica.
 3. Son privadas institucionalmente están separadas del gobierno. No pertenecen al aparato gubernamental.
 4. Son no lucrativas, no distribuyen superávit entre sus miembros. Pueden acumular beneficios pero no distribuirlos entre sus asociados sino utilizarlos en actividades que sirvan para cumplir con la misión de la organización.
 5. Son autogobernables, no reciben mandato de entidades externas, tienen sus propios procedimientos para gobernarse.
 6. Convocan al trabajo voluntario ya sea a nivel de consejo, y/o a nivel de staff.

Organizaciones no gubernamentales, (ONG´S).- Concepto que proviene originalmente de la terminología usada en la Organización de Naciones Unidas para designar una categoría especial de participantes. Las ONG´S, son Asociaciones de voluntarios y las fundaciones, que organizan las iniciativas independientes, de personas, grupos e instituciones en beneficio de terceros.

Las llamadas ONG´S han realizado aportes significativos al trabajo social, al planear y organizar el trabajo voluntario, lo que revela el intento de sectores sociales cada vez más amplios por ser actores y no meros espectadores de la transformación social.

Organizaciones exentas en el tratado de doble tributación.- organizaciones que pueden emitir recibos deducibles para donantes norteamericanos (personas o empresas) residentes en Estados Unidos y que tengan ingresos en México.

Página Web.- Documento realizado en HTML y que es parte de un sitio Web. Aparte del HTML se pueden utilizar otros lenguajes complementarios como PHP, ASP, JavaScript

Patrimonio.- Conjunto de bienes derechos y obligaciones que pertenecen a determinada persona o institución.

Patrocinio.- 1.- Acción y efecto de patrocinar. 2.- Pagar los gastos que genera la realización de una actividad específica.

Patronato.- 1.- Poder o facultad que tiene el patrono. 2.- Protección o ejercicio de las actividades del patrono. 3.- Corporación que forman los patronos. 4.- Institución o asociación destinada a fines benéficos. 5.- Grupo de personas que realizan funciones de dirección, asesoramiento y vigilancia en una institución o fundación para que esta cumpla debidamente sus fines.

Patrono.- 1.- Defensor o protector. 2.- Empresario que contrata la prestación del trabajo de otras personas mediante remuneración, conservando su dirección o jefatura. 3.- Miembro de un patronato. 4.- Amo o señor. 5.- Dueño de la casa en donde uno vive.

Penetración.- Porcentaje de aparatos existentes en una ciudad. Se mide respecto al universo total.

Percepción.- 1.- Lo que el público ve, escucha o interpreta respecto a su institución u organización. 2.- Proceso mediante el cual un individuo selecciona, organiza e interpreta estímulos dentro de una representación significativa y coherente del mundo.

Perfil.- 1.- Estudio detallado de la audiencia de un medio. 2.- Características particulares de una organización.

Perfil de la audiencia o perfil del consumidor.- Características de sexo, edad, hábitos, nivel socioeconómico de la mayoría de las personas que consumen o se benefician de determinado bien, producto o servicio.

Plan.- 1.-Conjunto sistemático de previsiones destinado a alcanzar un objetivo. 2.- Proyecto. 3.- Programa de acción.

Plan corporativo.- Se le denomina así al plan anual desarrollado por una organización para orientar sus acciones luego de establecer determinados objetivos y metas para alcanzar resultados determinados en el mediano y en el largo plazo.

Plan de acción.- La puesta en marcha y consecución de determinadas acciones que habrán de lograrse, luego de establecer determinados objetivos y metas para alcanzar resultados determinados.

Plan de negocios.- Un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen en detalle las acciones futuras y objetivos que se habrán de ejecutar y procurar para el logro de determinados resultados.

Plan estratégico de comunicación.- Un documento formal elaborado por escrito, que se genera en paralelo al plan de negocios, en el que se incluye en detalle la intención de la comunicación en la organización, las acciones comunicativas a desarrollar para cada una de las audiencias involucradas con la organización con la finalidad de procurar el logro de los objetivos institucionales.

Planeación.- La organización de recursos y acciones que habrán de realizarse, ejecutarse y utilizarse en el futuro con el fin de lograr determinados objetivos y metas.

Planeación estratégica.- Proceso Administrativo que consiste en desarrollar y mantener concordancia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades cambiantes de mercadotecnia. Se basa en el establecimiento de una misión clara para la organización los objetivos y las metas de apoyo, una cartera comercial sólida y estrategias funcionales coordinadas.

Pobreza.- 1.- Estado en el que se carece de los satisfactores necesarios para vivir. 2.- Situación en que el nivel de vida de una persona o de una familia determinada o un grupo dado, se encuentra por debajo del tipo de vida de la comunidad que se tome como base de referencia.

Pobreza extrema.- Situación en que el individuo o la familia tienen carencia de recursos e insuficiencia de los medios económicos para allegarse lo indispensable en alimento, vestido y vivienda para una existencia independiente y mínimamente digna.

Posicionamiento.- La ubicación de un producto, empresa o servicio, dentro del conjunto de sus similares (competencia). El Posicionamiento de una organización, empresa, producto, o servicio representa la forma de cómo el público (beneficiarios o clientes actuales y potenciales lo perciben y recuerdan.

Prerrogativas.- Excepción especial, privilegios. En caso de las organizaciones no lucrativas pueden ser a través de exenciones de impuestos, subsidios.

Presupuesto de publicidad.- Partida que asigna una determinada organización a sus inversiones o gastos publicitarios.

Privado.- Personal, simple particular, que no es público, que es propio o pertenece a un grupo de personas.

Psicografía.- Técnica de investigación que intenta la medición del comportamiento del consumidor y de los estilos de vida, mediante el análisis de las características de la personalidad y los valores de las personas.

Publicidad exterior.- Dícese de la que usa como medios principales banderas, carteleras, posters, paneles.

Público.- 1.- Relativo al pueblo o al estado. 2.- Que pertenece se refiere o está destinado al conjunto de un pueblo o de un estado. 3.- Los conocimientos, datos o elementos de conocimiento, disponibles por cualquiera en condiciones adecuadas y que no pertenecen a la esfera privada. 4.- Conjunto de personas reunidas en un determinado lugar para asistir a un espectáculo, mitin o acto religioso o social.

Quórum.- Número mínimo de personas que deben asistir a una junta o asamblea para que las resoluciones que se tomen en ésta sean válidas.

Rating.- Punto / Medición. Porcentaje de auditorio que en determinado momento escucha una estación o canal. En radio y televisión el porcentaje de receptores que están sintonizados a una estación cualquiera en un momento y en lugar dados.

Redactor de textos de anuncios (copywriter). - 1.- La persona responsable de desarrollar ideas, conceptos, o la promesa básica de un mensaje o de una campaña publicitaria. 2.- copiar el texto de un anuncio.

Reel.- Carrete donde se enrolla una película de cine, de televisión, o una cinta grabada.

Rentabilidad.- Búsqueda continúa de una organización en función del logro de los objetivos con eficacia y eficiencia. La rentabilidad se mide en dinero como la diferencia positiva entre los ingresos que proporciona un evento determinado y los gastos requeridos para su explotación y conservación. Puede relacionarse a la inversión total o a la inversión neta necesaria (capital) y expresarse porcentualmente.

Responsabilidad Social.- 1. “En esencia consiste en la incorporación de la ética a la actividad económica, incorporación que permite darle a la economía una dimensión verdaderamente humana”. Su función que en realidad es responsabilidad en sí misma, “es evitar degeneraciones (excesos y defectos), de la economía de mercado, en favor de la dignidad de la persona y del bien común de la sociedad”. 2. Consiste en: “Evitar tres posibles degeneraciones de la economía de mercado, a saber: el economicismo materialista, el pragmatismo utilitarista, y el permisivismo liberal, todos ellos caras distintas -a veces por exceso, a veces por defecto, de la misma degeneración.”

Sector lucrativo.- Todas aquellas personas físicas o morales cuyo principal propósito es la generación de riqueza mediante el estímulo del lucro y que normalmente pagan impuestos por sus utilidades.

Sector no lucrativo, sector independiente o tercer sector.- 1.- Incluye a aquellas personas físicas o morales cuyo principal objetivo es la consecución del bien común, haciendo frente a las necesidades humanas y promoviendo paulatinamente el desarrollo social. 2.- El tercer sector es un sector privado con fines públicos y que tiene como fin complementar la acción del Estado y el Mercado en la atención de las necesidades sociales.

Segmento.- Grupo o parte de un determinado mercado, población o universo.

Segmentación de mercado.- Grupos de población de un mismo universo, con características diferentes en cuanto edad, sexo, nivel socioeconómico; y que responden a distintos enfoques y maneras de pensar.

Servicios.- 1.- Actividades, beneficios o satisfacciones que son ofrecidas en venta como tales o en conexión con la venta de un producto. La palabra también se aplica a varias actividades a través de las cuales los vendedores atienden las necesidades de sus clientes, como: consultas, servicios de información sobre créditos, extensión de crédito, ayuda a vendedores y promotores, etc. Los servicios se consideran como bienes económicos intangibles. 2.- Comportamientos económicos que proveen de lo que es necesario para el mantenimiento, operación y reparación de alguna actividad.

Sitio Web.- Página principal y sus otras páginas, gráficos, documentos, multimedia y otros archivos asociados que se almacenan en un servidor Web o en el disco duro de un equipo.

Sociedad Civil.- 1.- Contrato por el que los socios se obligan mutuamente a combinar sus esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico, pero que no constituya una especulación comercial. (Artículo 2688 del Código Civil) 2.- Esfera de relaciones entre individuos, grupos y clases sociales que se desarrollan fuera de las relaciones de poder que caracteriza a las organizaciones gubernamentales. 3.- El conjunto social que no es gobierno.

Storyboard.- 1.- Ilustración, cuadro por cuadro, con textos e indicaciones para filmar, que sirve de boceto de un comercial. 2.- Mesa o tablero en que se disponen gráficamente y en secuencia, las diferentes etapas en la composición de un anuncio comercial para la televisión.

Sustentable.- Característica del desarrollo que no afecta las condiciones existentes a futuro.

Swap Social.- (DebtSwap).- *Swap* significa cambio y *Debt* deuda, por lo que *Debt Swap Social* es un cambio de deuda con fines sociales o caritativos. Los Swaps sociales cambian deuda pública o deuda externa mexicana, son un buen mecanismo de retiro del mercado de deuda cara. El sector social se beneficia ingresos adicionales para ayudar a los más necesitados. Ejemplo Si a una organización le son otorgados 50 mil dólares, canalizados por este mecanismo tendrán un incremento aproximado del 15% es decir se convertirían en 57500 dólares.

Talento.- 1.- Disposición intelectual natural o adquirida, que condiciona el éxito en alguna esfera de la actividad humana. 2.- Donación de algunas de nuestras habilidades y destrezas a una causa social determinada.

Tiraje.- Es el número de ejemplares que tira un periódico o una revista incluyendo la circulación neta pagada y las cortesías.

Transparencia o slide.- que se utiliza en ocasiones en lugar de, o para complementar una película, en televisión y en presentaciones. Vienen en varios tamaños, el más común es el de 35mm.

Valor.- 1.- Se refiere a valor de uso o valor de cambio. 2.- El valor de uso no constituye una cualidad intrínseca de una mercancía sino más bien su capacidad de satisfacer una necesidad humana. 3.- El valor de cambio expresa la cantidad de una mercancía que puede intercambiarse por otra.

Valores.- 1.- Creencias relativamente duraderas que sirven como pautas para lo que se considera un comportamiento apropiado y que son ampliamente aceptadas por los miembros de una sociedad. 2.- Importancia, significado, estimación de la firmeza de un acto o de una cosa.

Visión.- Percepción imaginaria colectiva del rumbo de una organización.

Visión de largo plazo.- 1.- Percepción colectiva a futuro del rumbo y dimensión de una organización. 2.- Proceso por medio del cual la organización genera la información y las estrategias que le van previendo su desarrollo futuro.

Voluntario.- 1.- Actor social y agente de transformación, es aquella persona que presta sus servicios no remunerados en beneficio de la comunidad, donando su tiempo y conocimientos, realiza un trabajo generado por la energía de su impulso solidario, atendiendo tanto a las necesidades del prójimo y a los imperativos de una causa como a sus propias motivaciones personales sean éstas de carácter religioso, cultural, filosófico, político o emocional. 2.- persona que realiza actividades que consumen tiempo, sin recibir pago alguno, haciendo algo que beneficie a alguna causa, persona, grupo o institución 3.- persona que se involucra espontáneamente a las causas sociales. 4.- Que es querido y no obligado o puramente automático.

Voluntariado.- 1.- Voluntad privada de los ciudadanos para servir en diversos programas y causas sociales sin recibir retribución económica. 2.- Alistamiento voluntario.

Zonificación.- Acción y efecto de dividir en zonas determinada área urbana o rural para facilitar la realización de determinados fines políticos o administrativos.

Nota de los Autores.- Los conceptos e cursivas provienen del inglés y son de difícil traducción al español o no tienen una adecuada aproximación.

Anexo 2

Actividades, acciones e instrumentos de comunicación

Actividades, acciones e instrumentos de comunicación que debe contemplar el plan estratégico de comunicación por cada una de las audiencias.

Objetivo: Promover las actividades de nuestra IAP para que la comunidad nos conozca, los donantes y financiadores nos apoyen, los voluntarios se sumen a nuestro esfuerzo y los beneficiarios se mantengan con nosotros.

Actividad	Público	Medio	Materiales/ Necesidades	Responsable	Frecuencia Horario	Resultado Esperado
Comunicación Administrativa (Interna).						
Mensaje para comunicación telefónica.	Interno y externo.	Teléfono Contestadora.	Guión con mensaje general.	Recepcionista	Siempre	Buena imagen, cordialidad y eficiencia.
Juntas y Reuniones.	Personal Interno.	Convocar de viva voz o en el tablero de avisos. Interacción (se presenta herramienta).	Orden del día, listas de asistencia, minuta.	Director	2do. Martes de cada mes 9:00 am.	Mantener comunicación,, ver puntos pendientes, asegurar la calidad en los servicios.
Reuniones Patronato.	Patronato	Convocar por teléfono, correo electrónico. De viva voz Interacción.	Orden del día, listas de asistencia, minuta.	Director Secretario del Patronato.	Ultimo miércoles de cada mes 9 am.	Consejo consolidado y comprometido.
Información de interés general.	Empleados Voluntarios y Prestadores de Servicio Social.	Tablero de Avisos.	Hojas, papel de colores, notas de interés, efemérides marcadores.	Responsable de Recursos Humanos.	Primer y tercer Lunes de cada mes.	Comunicar eventos y programas al público interno.

Actividad	Público	Medio	Materiales/ Necesidades	Responsable	Frecuencia Horario	Resultado Esperado
Otros Materiales Comunicación Institucional (Interna y Externa)						
Mensaje para comunicación telefónica.	Interno y externo.	Teléfono Contestadora.	Guión con mensaje general	Recepcionista	Siempre	Buena imagen, cordialidad y eficiencia.
Difusión en la comunidad.	Comunidad y vecinos de la zona.	Perifoneo	Plan de perifoneo y volanteo guión	Responsable de Comunicación.	Una vez al mes cuando se requiera convocar a los beneficiarios o informarles de algo importante.	Atraer a nuevos usuarios.
Difusión en vía pública persona a persona.	Vecinos de la zona.	Volantes	Plan de perifoneo y volanteo Guión	Responsable de Comunicación.	Una vez al mes o cuando se requiera convocar a los beneficiarios o informarles de algo importante.	Atraer a nuevos usuarios.
Presencia institucional en materiales de apoyo.	Vecinos de la zona, publico diverso en los eventos que hacemos y/o participamos.	Lonas	Lonas Mensajes creativos Boceto.	Responsable de Comunicación.	Permanente	Atraer a nuevos usuarios y promover los servicios en zonas de la comunidad de manera permanente.
Presencia institucional en materiales de difusión.	Donantes de Tiempo talento y recursos Financiadores.	Folleto Institucional Campañas Institucionales (se presenta herramienta)	Numeraria Datos actualizados.	Presidente del patronato, director y responsable de comunicación.	Revisar una vez al año.	Atraer a nuevos donantes , financiadores y usuarios.
Presencia institucional en material de video.	Interno y externo.	Video Institucional.	Numeraria. Datos actualizados. Testimonios de donantes y de beneficiarios. Casos de éxito.	Responsable de Comunicación, prestadores de servicio social.	Actualizar cada dos años.	Generación de confianza de donantes, financiadores, autoridades y beneficiarios. Mostrar logros y alcances de la IAP en eventos de diversos en pág. web y en redes sociales.
Difusión en Redes.	Organización es civiles, Organismos gubernamentales.	Teléfono y correo electrónico.	Material de oficina, internet, acceso a diversas redes sociales.	Responsable de Comunicación prestadores de servicio social.	Una vez al mes y en diferentes fechas según la red.	Vinculación, visibilidad y posicionamiento en el tercer sector.

Actividad	Público	Medio	Materiales / Necesidades	Responsable	Frecuencia Horario	Resultado Esperado
Comunicación Mercadológica (Externa) (con Donantes)						
Mensaje para comunicación telefónica.	Interno y externo.	Teléfono Contestadora.	Guión con mensaje general.	Recepcionista	Siempre	Buena imagen, cordialidad y eficiencia.
Comunicación a Donantes.	Donantes	Teléfono, correo electrónico y correo postal.	Tarjetas, Informe anual, Matriz de donantes, Boletín Bimestral.	Responsables de Comunicación y de desarrollo institucional.	Bimestral primer martes cada dos meses.	Comunicación constante con el donante y cultivo del mismo.
Comunicación a Donantes.	Donantes	Base de Datos (se presenta herramienta).	Teléfono, correo electrónico y correo postal Gustos, preferencias, quien lo recomendó desde cuando dona.	Responsables de Comunicación y de desarrollo institucional.	Actualizar y depurar permanente. Cada seis meses llamar a todos para actualizar datos.	Base de datos depurada y al día.
Comunicación con Beneficiarios.	Beneficiarios	Comunicación Interpersonal, en la comunidad, en las oficinas y en trabajo de campo.	Satisfacción de los usuarios. Solución de Conflictos.	Responsables de Comunicación y de programas.	Permanente. Cada seis meses llamar a todos para actualizar datos.	Satisfacción de los usuarios y beneficiarios detección de oportunidades de mejora.
Comunicación con Autoridades.	Autoridades de las dependencias gubernamentales y de la JAP D. Beneficiarios.	Comunicación Interpersonal. Documentación específica.	Entrega de información para cumplimiento de trámites.	Patrono presidente, director y responsables de Comunicación y de programas.	Cuando se requiera.	Cumplimiento en tiempo y forma de exigencias y responsabilidades.

Actividad	Público	Medio	Materiales/ Necesidades	Responsable	Frecuencia Horario	Resultado Esperado
Comunicación Institucional (Interna y Externa) Comunicación General						
Mensaje para comunicación telefónica.	Interno y externo.	Teléfono Contestadora.	Guión con mensaje general.	Recepcionista	Siempre	Buena imagen, cordialidad y eficiencia.
Boletín Bimestral.	Consejo directivo, donantes, personal interno y redes.	Correo electrónico.	Información bimestral de las actividades del Centro.	Responsables de Comunicación.	Bimestral	Comunicación y posicionamiento ante los grupos de interés.
Programas especiales.	Beneficiarios, personal interno, consejo directivo.	Invitaciones impresas,	Invitaciones	Director, responsables de Comunicación y de desarrollo institucional.	En cada evento especial (Día del niño, día de la madre, posadas, etc.).	Buscar el posicionamiento y reconocimiento de la gente, coacción con la comunidad.
Caso	Donantes Financiadores. Personal voluntario y remunerado.	Publicación impresa, folleto, pdf, disco CD (se presenta herramienta).	Información institucional Misión Visión Programas alcances costos.	Responsables de Comunicación y de desarrollo institucional.	Revisión y actualización cuando menos una vez al año.	Sistematización de la información institucional, para la diversificación de los donantes y financiadores.

Actividad	Público	Medio	Materiales/ Necesidades	Responsable	Frecuencia Horario	Resultado Esperado
Comunicación Institucional (Interna y Externa) Difusión en medios masivos de comunicación						
Radio	Público en general.	Radio (hacer relación de estaciones amigas).	Planeación de entrevista.	Responsables de comunicación.	Una vez al mes.	Sensibilización sobre la causa y logros de la organización.
Transparencia y rendición de cuentas.	Donantes. Financiadores. Personal voluntario y remunerado. Aliados. Autoridades. Público en general.	Informe Anual.	Datos Relación de donantes. Logros Avances Presupuesto ejercido.	Patrono Presidente Patronato Director Responsables de Área.	Una vez al año en una fecha más o menos fija que sea representativa para la IAP.	Rendición de cuentas para la generación de confianza de donadores, financiadores, autoridades y beneficiarios.
TV	Público en general.	TV (hacer relación de estaciones y canales sensibles).	Planeación de entrevista.	Responsables de Comunicación.	Concertar presencia cada seis meses.	Sensibilización sobre la causa y logros de la organización.
Prensa	Público en general.	Identificar periódicos y revistas sensibles a la temática que trabaja la IAP.	Boletín o Comunicado de Prensa Conferencia de Prensa.	Responsables de Comunicación.	Concertar presencia cada seis meses.	Sensibilización sobre la causa y logros de la organización.
Página WEB.	Público en general.	Página web.	Diseño y hospedaje.	Responsables de Comunicación y prestadores de servicio social.	Retroalimenta todos los jueves.	Sensibilización sobre la causa y logros de la organización, información oportuna, movilización de recursos.
Redes Sociales.	Público en general.	Página web.	Diseño y hospedaje.	Responsables de comunicación y prestadores de servicio social.	3 veces por semana L M L MV.	Sensibilización sobre la causa y logros de la organización, información oportuna sobre eventos y movilización de recursos.

Semblanza de los autores

Mauricio E. Guerrero Martínez

Escolaridad: Licenciado en Comunicación (1974 - 1978), Estudios de Maestría en Sociología(1988 - 1990) por la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM, Maestría en Comunicación Institucional por el Centro Avanzado de Comunicaciones, A. C. “Eulalio Ferrer” (1990 - 1994). Cursó el Seminario de Formación Social de la Unión Social de Empresarios de México A.C. (USEM) y obtuvo el Diplomado en Liderazgo Emprendedor para el Desarrollo Social ITESM CCM.

Actividades Laborales: Desde septiembre del 2001 es Director de CMS Consultores Despacho dedicado a la Comunicación y la Mercadotecnia Social. (CMS Consultores es una de las 688 Empresas Socialmente Responsables del país y ostenta desde 2009 el distintivo ESR). Fue Director de la Escuela de Comunicación y Relaciones Públicas de la Universidad Latinoamericana, Director del Colegio Franco Español, Director de Recursos Humanos de Grupo Ferrer, Director del Centro Avanzado de Comunicación A.C.; Director de Promoción en el Centro Mexicano para la Filantropía, Coordinador del Área de Comunicación Empresarial de la Escuela de Comunicación de la Universidad Anáhuac; y Subdirector de la Fundación CIE. Es asesor de la Fundación Merced y colabora como titular del Módulo Comunicación Estratégica del Diplomado de Gerencia de OSC de la propia Fundación Merced.

Actividades Académicas: Profesor invitado en distintos programas de Maestría en Comunicación en las Universidades Veracruzana, Anáhuac, Panamericana, del Noreste, el ITESO, de Occidente, la Autónoma de Baja California; Universidad del Mayab; Benemérita Universidad Autónoma de Puebla; UIA y en el ITAM entre otras. Igualmente ha dictado más de 225 conferencias y talleres a nivel nacional e internacional sobre temas de

fortalecimiento de OSC, comunicación, filantropía y responsabilidad social. Profesor Fundador del Programa de Líderes Sociales del ITESM y del Diplomado Nacional de Profesionalización promovido desde hace unos años por el INDESOL. Tema: Comunicación Estratégica.

Puestos Honorarios: Ha sido Presidente de la Sección Mexicana de Amnistía Internacional y de la Asociación Mexicana de Profesionales en Procuración de Fondos y Desarrollo Institucional (AFP, por sus siglas en Inglés), Capítulo Ciudad de México, así como Vicepresidente del CONEICC, (Consejo Nacional para la Enseñanza y la Investigación de las Ciencias de la Comunicación), de AMIC, (Asociación Mexicana de Investigadores de la Comunicación), de la Red por la Infancia y la Adolescencia y de las Fundaciones Merced y Porvenir. Fue miembro del Consejo Asesor del programa de Responsabilidad Social Empresarial del CEMEFI. Con motivo del Año Internacional de los Voluntarios, promovió la instauración del Premio Nacional al Voluntario, distinción otorgada anualmente por la Presidencia de la República desde el año 2001.

Colaboraciones Periodísticas: Tiene más de 50 artículos publicados sobre temas de Comunicación y Responsabilidad Social en: El Asesor Comercial; El Economista, Revista Itsmo, Revista Mexicana de Comunicación, Revista Mundo Ejecutivo, Revista Yo Discapacitado, Voluntades y en la Revista Consultoría; órgano de difusión de la Cámara Nacional de Empresas de Consultoría.

Otros Artículos: “México” en The New Civic Atlas. Profiles of Civil Society in 60 Countries. EEUU CIVICUS1997

“Building Civil Society Worldwide. Strategies for Successful Communications. A Series of Case Studies “Civic Alliance” Citizens Joint to promote Democracy” en CIVICUS EEUU CIVICUS 1997.

“Mira por los Demás”, un programa de mercadotecnia para la sociedad civil. En Revista Mexicana de Psicología Humanista y Desarrollo Humano No 17 Invierno UIA México 1997.

“Alianzas Intersectoriales” Signo de Esperanza y Alternativa. en Sociedad Civil no 7 Vol. IIIDEMOS/FAM/IAPS 1998.

“El posgrado de Comunicación de la Universidad Veracruzana, una alianza con trascendencia” en Revista Razón y Palabra No 16, 4 Noviembre 1999.

Cuadernos Crecer del Centro de Fortalecimiento de la Sociedad Civil. En los cuadernos de Comunicación y Visibilidad y en el de Mercadotecnia Social. ITESM FECHAC 2007.

Publicaciones:

Coautor de Comunicación Estratégica en las Organizaciones. Capítulo 5 “La Comunicación en las organizaciones de la Sociedad Civil” salió en 2004 reeditado por Editorial Trillas en 2011.

Coautor de Relaciones Públicas y Globalización “Héroes con Responsabilidad Social” Edomex. México 2005.

La Filantropía en Sinaloa “Distintas Perspectivas” El Tercer Sector y su participación el Desarrollo del México del siglo XXI. Junta de Asistencia de Sinaloa / Indesol Noviembre de 2005.

Coautor CD Interactivo sobre Fortalecimiento Institucional, edición de Fundación Merced; Thais y el IMJUVE S/F.

Manuales sobre Fortalecimiento Institucional de OSC.

Estrategias de Financiamiento Programa de Coinversión Social REDEGEM / INDESOL 2010 /.

Procuración de Fondos Manual del Participante Centro de Fortalecimiento de la Sociedad Civil. ITESM / FECHAC 2011.

Guía para la sustentabilidad Financiera de las OSC Museo Memoria y Tolerancia /Fundación Nosotros los Jóvenes A.C. 2011.

Yolanda Hernández Arciniega

Escolaridad: Candidata a Doctora en Dirección de Organizaciones en la UPAEP, Puebla Cuenta con la Maestría en Comunicación Social en la Universidad Panamericana. Grado obtenido con Mención Honorífica. Cursó la Licenciatura en Diseño de la Comunicación Gráfica en la Universidad Autónoma Metropolitana- Azcapotzalco. Obtuvo la Certificación Docente en Desarrollo Humano por Desarrollo Integral, Consultores Asociados, S.A. de C.V. Licencia DIC-020508-PWO-0013. Cursó el Diplomado “Una mirada a la educación desde el Personalismo Comunitario” en la FES Zaragoza de la UNAM y el Diplomado en Investigación y Nuevas Tecnologías en la Universidad del Valle de México, Campus San Rafael. Tiene la Especialidad en Comunicación y Desarrollo Humano en la Universidad Panamericana. Cursó el Diplomado en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas en el Centro Avanzado de Comunicación, A.C. Es Graduada en Dao Yin Yang Sheng Gong (Ejercicios para conservar la salud) y Tai Ji Quan (tai- chi) por la Beijing University of Physical Education. Beijing, China.

Actividades Laborales: Actualmente es Directora de Difusión e Investigación en Valores Éticos del Centro Institucional de Valores de la Universidad del Valle de México (desde 2004). Algunas de sus funciones: Desarrollo del Programa de Participación Social en el que se realizan proyectos educativo/social conjuntamente con OSC e Instituciones Públicas Dirección del Programa Institucional de Investigación en Valores que realiza investigaciones en valores para OSC. Dictaminación de ponencias para el Congreso de Investigación sobre el Tercer Sector de CEMEFI y dictaminación de proyectos sociales para SEDESOL. Miembro de la Comisión de Universidades de la Asociación A Favor de lo Mejor, A.C. Responsable de la capacitación administrativa en desarrollo humano y valores de los más de 6,000 colaboradores administrativos de UVM.

Fue asesora en Desarrollo Institucional del Lic. Ary Kahan reconocido empresario y filántropo en Kaso y Asociados, S.A. de C.V. (2004). Docente en la Universidad del Valle de México de 1998 al 2004.

Actividades Sociales: Pertenece al Sistema Red de productores, servidores y consumidores “Tianguis Tlaloc”, organización que se dedica a promover el uso del dinero alternativo. Formó parte de la Asociación Mexicana de Voluntarios, A.C. (AMEVAC). Su proyecto terminal de su Licenciatura fue: Diseño de Ambientes Gerontológicos para la Casa Hogar “Vicente García Torres” del DIF. Su Tesis de Maestría: Plan Estratégico de Comunicación para Organizaciones de la Sociedad Civil. Su Tesis doctoral: Competencias de liderazgo de dirigentes de Organizaciones de la Sociedad Civil en México. Es Instructora de Qi- Gong, técnica china milenaria para prevenir enfermedades y reducir el estrés.

Reconocimientos: A la Tesis de Maestría: Plan Estratégico de Comunicación para Organizaciones de la Sociedad Civil, investigación que aporta nuevos conocimientos para una mejor comprensión y fortalecimiento de la sociedad civil. Centro Mexicano para la Filantropía A.C. (CEMEFI). Octubre 2005. Reconocimiento como TEJEDORA SOCIAL. Gineceo Socio energética de la Mujer el 24 de mayo de 2001. “En atención a su práctica social transformadora y en defensa de la vida”. Excelencia en el desempeño académico Universidad del Valle de México. Periodo escolar 1/2001 y 1/2003. Excelencia como presidenta de la Academia de Identidad Universitaria. Universidad del Valle de México Periodo escolar 2/2003.

Publicaciones

“Dale visibilidad a tu OSC. Manual de Comunicación”. En coautoría con Mauricio Guerrero M.

“El valor de ser mejor. Reflexiones para el crecimiento y el desarrollo personal” en coautoría. Edición: Universidad del Valle de México (2008, 2010).

Los Valores de los Scouts de México: un estudio comparativo, para la Asociación de Scouts de México, A.C. en coautoría (2009).

“Valores en la formación de Preescolares” para el Programa YMCA de Desarrollo Comunitario y Asistencia Social, A.C. en coautoría. (2007).

“Los Valores de los Scouts de México a 100 años de la fundación del Movimiento, para la Asociación de Scouts de México, A.C. en coautoría (2006).

Fuentes de información

- ABBAGNANO, Nicola (1995). *Diccionario de Filosofía* Duodécima Reimpresión. México: Fondo de Cultura Económica FCE.
- ALMENARA, Jaume, Romeo, Marina y Roca, Xavier (2005). *Comunicación interna en la empresa*. España: Editorial U.O.C.
- AMAP Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad (1995). *Media Data 1994*. México: AMAP.
- ANDREASEN, Alan (2006). *Social Marketing in the 21st Century*. USA: Sage Publications Inc.
- ARREDONDO Ramírez, Vicente (1996). *Hacia una nueva cultura ciudadana en México*. México: Universidad Iberoamericana- FAPRODE FAM.
- CASTRO Salinas, Consuelo (1997). *Introducción a las Instituciones Filantrópicas. Serie Legal 1 Asociaciones Civiles e Instituciones de Asistencia Privada. Introducción a las Instituciones Filantrópicas. Serie Legal 2 Cómo constituir una Asociación Civil con fines Filantrópicos*. México: Centro Mexicano para la Filantropía A.C. CEMEFI.
- CENTRO MEXICANO PARA LA FILANTROPÍA A.C. (1996). *Directorio de Instituciones Filantrópicas 1995-1996*. México: CEMEFI.
- CENTRO MEXICANO PARA LA FILANTROPÍA A.C. (1996). *Planeación Estratégica 1996 - 2000*. México: CEMEFI.
- CERVANTES, José A. (1984). *Glosario de términos Publicitarios Mercadológicos y afines*. México: Consorcio Editorial Comunicación.
- Comunicación Interna (2012) Intranets. Recuperado de la página Web: www.educastur.princast.es/.../comunicacion_interna_intranets
- COPE, R. (1991). *El Plan Estratégico: Haga que la gente participe*. Venezuela: Legis.
- CUEVAS, Ma. de Lourdes (2010). *Ciencias de la Comunicación 1*. México: Editorial Nueva Imagen.
- CHÁVEZ, Julia del Carmen (2003). *Participación social: retos y perspectivas*. México: Plaza y Valdés.

- DE FLEUR, Margaret; Kearney, Patricia; Plax, Timothy y DeFleur, Melvin (2005). *Fundamentos de la comunicación humana*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- DAMM ARNAL, Arturo (1997). *Revista Entorno No 106. "Las Cuatro Economías"*. México: COPARMEX Junio de 1997.
- DE LA MOTA, Ignacio H. (1988). *Diccionario de la Comunicación*. España: Editorial Paraninfo.
- DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO SANTILLANA (1991). España: Editorial Santillana.
- DICCIONARIO DE MERCADEO (1990). México: Sistemas Editoriales Técnicos.
- FERNÁNDEZ, Carlos y Galguera Laura (2008). *La comunicación humana en el mundo contemporáneo*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- FERNÁNDEZ Collado, Carlos. & Dahke - Comps - (1987) *La Comunicación Humana Ciencia Social*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- FERNANDEZ Rodríguez Rosa María (1995-1997). *Documentos de trabajo*. México: Centro Mexicano para la Filantropía A.C.CEMEFI.
- FOULQUIÉ, Paul (1967). *Diccionario del lenguaje filosófico*. España: Editorial Labor S.A.
- FUNDACIÓN W K KELLOGG (1998). *International Journal* Volumen 9 Número 1. USA.
- GARCIA PELAYO y Gross, Ramón (1984). *Pequeño Larousse en color*. México: Ediciones Larousse.
- S/A (2007). *Cómo mejorar e incrementar nuestra presencia en los medios de comunicación: guía práctica para ONG*. España: Ministerio del Trabajo y Asuntos Sociales.
- GUERRERO, Mauricio (2010). Coordinador. *Programa de profesionalización y fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil. Bloque 2.Herramientas para el Fortalecimiento Institucional de las OSC*. México: INDESOL, SEDESOL, Gobierno Federal.
- GUERRERO Martínez, Mauricio (1995). *El Plan Estratégico de Comunicación*. México: Escuela de Comunicación. Universidad Anáhuac - Mimeo.
- GUERRERO Martínez, Mauricio (1997). *Sociedad civil, visibilidad y comunicación*. Encuentro: Los Medios Masivos de Comunicación a la hora de la transición. (AMIC) Asociación Mexicana de Investigadores de la Comunicación. Pos-

grado Facultad de Ciencias Políticas y Sociales UNAM 30 de mayo de 1997 México.

HERNÁNDEZ, Yolanda (2003). *Plan estratégico de Comunicación para Organizaciones de la Sociedad Civil* (Tesis inédita de maestría). México: Universidad Panamericana.

JUNTA DE EXTREMADURA (2012). *Uso responsable de las redes sociales y TICs*. España. Recuperado de la página Web: <http://cjex.org/redes/index2.html>

KOTLER, Philip (2002). *Dirección de Marketing. Conceptos esenciales*. México: Pearson Educación.

LAS INTRANETS COMO APOYO A LAS ÁREAS FUNCIONALES DE LA ORGANIZACIÓN (2012) Recuperado de la página Web: <http://aquelopana.bligoo.com/content/view/362650/Las-Intranets-como-apoyo-a-las-areas-funcionales-de-la-organizacion.html>.

LeFEBVRE, Craig (2013). *Social Marketing and Social Change: Strategies and Tools For Improving Health, Well-Being, and the Environment*. USA: John Wiley & Sons.

LOVERA, Sara (2004) Coordinadora. *Estrategias de comunicación y visibilidad para las organizaciones de la sociedad civil*. México: Comunicación e información de la Mujer A.C.

MURPHY, Kevin (1992). *Effective Listening: How to Profit by Tuning Into the Ideas and Suggestions of Others*. USA: Effective Listening Inst.

NOSNIK, Abraham (1996) “*Linealidad, dinamismo y productividad: Tres concepciones de la comunicación humana y social*”, Razón y Palabra No 1. Revista electrónica. México: ITESM/CEM. INTERNET.

OLVERA, Alberto (2000). Organizaciones de la sociedad civil: breve marco teórico. Documentos de discusión sobre el Tercer Sector. México: El Colegio Mexiquense, A.C.

OROZCO Ramírez, Marcela (1996-1997) *Documentos de trabajo*. México: Centro Mexicano para la Filantropía A.C. CEMEFI.

PÁGINA WEB CONCEPTOS Y ELEMENTOS (2012). Recuperado de la página Web: <http://www.mitecnologico.com/Main/PaginaWebConceptoYElementos>.

- PRATT FAIRCHILD, H (1989). *Diccionario de Sociología* 2a Edición México: Fondo de Cultura Económica.
- TORRES, Virgilio (1993). *Glosario de Mercadotecnia y Negocios*. México: Mc Graw Hill.
- VILLALOBOS Grzybowicz, Jorge (1994-1997). *Documentos de trabajo*. México: Centro Mexicano para la Filantropía A.C. Folleto Informativo CEMEFI.
- VILLALOBOS Grzybowicz, Jorge (1997). *Las Organizaciones de la Sociedad Civil en México. Visión general*. México: Centro Mexicano para la Filantropía A.C. Folleto Informativo CEMEFI.
- World Internet Project (2012). *Estudio 2012 de hábitos y percepciones de los mexicanos sobre Internet y diversas tecnologías asociadas*. Recuperado de la página Web: www.wip.mx
- ZALTMAN, Gerald, Kloter, Philip y Kaufman, Ira (1972). *Creating social change*. USA: Holt, Rinehart, and Winston.

Dale Visibilidad a tu OSC. Manual de Comunicación.
Se terminó de imprimir en el mes de noviembre de 2013,
en los Talleres de Editorial Cigome, S.A. de C.V.,
Av. Alfredo del Mazo núm. 1524, Col. Ex Hda. La Magdalena,
Toluca, Estado de México. Tel. (722) 237 27 57.

La edición consta de 150 ejemplares.

