

Introducción

El tema seleccionado, para el desarrollo del trabajo de grado, es la inclusión de la gestión comunicacional en las organizaciones sin fines de lucro del ámbito de la salud, que nació por una experiencia en ese campo lo que impulsó la investigación de cómo informaban éstas organizaciones -no sólo a la comunidad en general sino también al paciente y a los familiares del grupo primario-, las acciones de bien público que gestionaban. Por lo tanto, la categoría a la que pertenece este trabajo es la de proyecto profesional, ya que a partir de un análisis exhaustivo se detectarán cuáles son las necesidades comunicacionales que presenta el área y se elaborará una propuesta acorde.

Para que el lector comprenda la problemática del proyecto: ¿cómo comunican las ONGs, abocadas al sector salud, las acciones de bien público gestionadas?, se comenzará por explicar qué son y cuál es el campo de aplicación de las relaciones públicas, previamente a ese abordaje, se confrontarán diferentes perspectivas teóricas de los autores relevantes para el estudio. Asimismo, se presentarán los elementos que hacen a las relaciones públicas, su concepción como proceso, origen y evolución, para finalizar con una reseña histórica aplicada a la Argentina.

Cabe aclarar para comprender la problemática, que las organizaciones sin fines de lucro se constituyen a partir de la unión de un grupo de personas que tienen como objetivo defender intereses no reconocidos totalmente por la sociedad: la globalización, los avances tecnológicos, culturales y otros

motivos, hacen necesaria la existencia de las mismas, por lo tanto, se crean pequeñas asociaciones o grandes fundaciones internacionales para abastecer una demanda social insatisfecha.

Como primera aproximación al tema, se pueden clasificar estas agrupaciones en tres grandes categorías: asociaciones, agencias de defensa y organizaciones sociales. El trabajo se basará en éstas últimas, que incluyen servicios sociales como los grupos culturales, religiosos, filantrópicos, sanitarios y sociales puestos a disposición del público en diferentes opciones; es decir, que las agrupaciones pueden centrarse en brindar un servicio o defender una causa.

En este trabajo se expondrá sobre las organizaciones sanitarias, las que pueden defender una causa como combatir una enfermedad específica a través de la formación, investigación y tratamientos que ponen en conocimiento de la población o bien apuntan a brindar un servicio sanitario general a la comunidad.

En tanto, la interrelación que se presentará a partir de lo desarrollado será la visualización de las herramientas que componen las relaciones públicas, dentro de las cuales se enfocará la comunicación como eje central, entendida a nivel general y corporativo a lo largo del proyecto.

Por supuesto, se puede mencionar que todo lo que hacemos comunica y de ese modo comprender la importancia de la herramienta, para lo cual será necesario ubicarnos en un concepto más pertinente.

Esto dará inicio al desarrollo de las diferentes áreas de gestión de la comunicación estratégica, debido a que su función consiste en diagnosticar, pronosticar e intervenir mediante campos

operativos; es decir, planos que normalizan las funciones de la comunicación. En concreto, demostrará aquellos posibles espacios que utilizan las organizaciones del sector para dar a conocer sus acciones de bien público.

En cuanto al marco metodológico estará compuesto por la investigación y análisis de diez instituciones en donde se relevan los ítems claves de una auditoría, herramienta que presenta el campo de estudio para establecer la situación actual de aquello que se analiza; en este caso, la comunicación. Dichos ítems son: descripción de la ONG, mapa de públicos, análisis de la comunicación actual: interna y externa, perspectiva de los actores sociales involucrados y un diagnóstico particular.

En función de la muestra se manifiestan las semejanzas y diferencias que presenta el área, para arribar a un diagnóstico general.

Sin embargo, se puede mencionar como un análisis preliminar, que el área de estudio presenta una debilidad en su sistema comunicacional, ya que por un lado son pocos los profesionales que se abocan al sector y por otro las agrupaciones no cuentan con amplios recursos para ser destinados a una gestión comunicacional pertinente puesto que éstos son asignados a temas de primera necesidad.

En consecuencia, se evidenciará la respuesta al objetivo general planteado inicialmente; es decir, detectar la modalidad de comunicación actual de las ONGs del sector salud, para incorporar la herramienta al equipo de trabajo, a través de la existencia de un área y/o plan de comunicación en la estructura de la entidad. Previamente se obtuvo respuesta a los objetivos específicos del

proyecto: analizar la importancia de la comunicación como herramienta de gestión y determinar la existencia de un área y/o plan de comunicación en la estructura de una ONGs.

A partir de lo descrito se finalizará el trabajo con el desarrollo de una propuesta, la cual consiste en una matriz comunicacional; ésta contendrá los pasos claves de un plan de relaciones públicas, que luego podrá ser utilizada como modelo de trabajo por aquellos profesionales que pertenecen a las organizaciones sociales y desempeñan funciones del área de comunicación.

1. Las relaciones públicas y el tercer sector

En este capítulo se presentará un concepto más actual del término: relaciones públicas; luego se abordará el origen y la evolución de la profesión para dar cuenta de una pequeña reseña histórica aplicada a la Argentina.

Para finalizar se mostrará el punto de unión entre las relaciones públicas y el tercer sector, área de estudio en la que se basa el proyecto.

1.1. Concepto y definición de las relaciones públicas. Su origen y evolución

El término relaciones públicas ha sido definido por distintos teóricos, quienes han especificado en ella diversos aspectos de la profesión. Según detalla Wilcox en su libro, la Asamblea Mundial de Relaciones Públicas expuso en la ciudad de México, en el año 1978, una definición que fue aprobada por treinta y cuatro organizaciones nacionales del área:

La práctica de las relaciones públicas es el arte y la ciencia social de analizar tendencias, predecir sus consecuencias, asesorar a los líderes de las organizaciones y poner en marcha los programas de acción planificados que sirven tanto a los intereses de la organización como a los del público.

(Wilcox, 2006, p. 9).

A partir de la definición se puede aseverar que la disciplina consiste en una actividad profesional compuesta por varias acciones, las que implican una conexión entre la organización y los públicos con los cuales se relaciona, a fin de obtener los resultados deseados.

De esta manera, cabe destacar que la actividad tiene como fin mejorar la imagen de la empresa en la mente de los públicos, a través de aquellos actos que realiza la organización. Para lo cual se concibe a la profesión como un proceso. Usualmente se identifican las etapas mediante las iniciales IACE, acuñadas por John Marston, cuyo significado es: investigación, acción, comunicación y evaluación.

Asimismo, según especifica Wilcox (2006), existen seis palabras clave para recordar en el momento de establecer una definición de relaciones públicas: deliberada, planificada, resultados, interés público, comunicación bidireccional y función directiva.

La palabra deliberada hace referencia a que la actividad es intencionada debido a los fines que persigue: influir, lograr la comprensión, brindar información y sobre todo obtener una retroalimentación por parte de los involucrados. En cambio, planificada se enfoca en la organización de las tareas a realizar, para lo cual el profesional investiga y analiza antes de llevarlas a la acción.

Las relaciones públicas implican obtener resultados que sean actuales y comprobables, y que se relacionen con la empresa con el objeto de que sean mantenidos en el tiempo. En cuanto al interés público sugiere que se debe alinear los intereses de la propia

organización con los del público meta, para que ambas partes resulten beneficiadas a través de las acciones que desempeña la actividad.

La comunicación bidireccional implica obtener de la otra parte una retroinformación, que verifica la eficacia de la acción comunicacional ejecutada. Y por último, la función directiva se asocia con que la tarea presenta conexión con la alta dirección, ya sea asesorando a la misma en la toma de decisiones o en todo aquello referido al plano comunicacional.

A continuación se expone una definición del término utilizada por otro teórico, en la cual se puede detectar las palabras claves ejemplificadas por Wilcox para establecer el concepto: "las relaciones públicas son la función gerencial que evalúa las aptitudes públicas, identifica las políticas y procedimientos de una organización con el interés público, y ejecuta un programa de acción [y comunicación] para ganar aceptación y entendimiento públicos".(Marston, 1990, p.6).

En función de lo mencionado; se observa claramente cómo aplican los términos: función gerencial, interés público y programa de acción; en dicha definición de Marston, las cuales hacen referencia a lo desarrollado anteriormente validando la congruencia de la actividad en sí misma.

Por lo tanto se puede decir que la profesión reside en un proceso a través del cual se dirige, coordina y controla todas las funciones comunicacionales a fin de establecer un vínculo benéfico tanto para la organización como para los públicos en cuestión, en pro de mejorar la imagen de dicha entidad en la mente de los mismos.

Se puede indicar que las relaciones públicas han existido desde la antigüedad, aunque la creación del término como profesión organizada se remota a 1948 por medio del *Institute of Public Relations* en el Reino Unido y *Public Relations Society of America* en Estados Unidos. (Harrison, 2002).

Partiendo de un análisis histórico se puede hallar rastros del área en Aristóteles, quien define en su libro *Retórica* a la misma como "el arte de la oratoria, en especial el uso persuasivo del lenguaje para influir en el pensamiento y las acciones de los oyentes". (Aristóteles, 1998, s.p). Esto refleja claramente una de las funciones básicas de la profesión que se ha enunciado anteriormente a través de otros términos. También se puede mencionar que dichas prácticas eran realizadas por los apóstoles para propagar la fe cristiana. (Aristóteles, 1998).

Sin embargo, para describir la evolución de la profesión se puede puntualizar cuatro etapas que marcaron los modelos de acción a través de la historia: agente de prensa/publicity, información pública, asimétrico bidireccional y finalmente el modelo simétrico bidireccional.

El modelo agente de prensa/publicity surgió en el período 1850 a 1900; este se caracterizó por la difusión de información que era incompleta o simplemente distorsionada por los agentes involucrados. La figura más representativa de la etapa fue Phineas T. Barnum, quien promocionaba las atracciones del espectáculo norteamericano del siglo XIX. Estos agentes utilizaban cualquier tipo de recursos para alcanzar los objetivos de sus clientes, que era justamente que aparecieran sus nombres en los periódicos (Harrison, 2002). Lo que llevó a que la actividad se expandiera

hacia otros ámbitos como el político, cultural, religioso, de entretenimiento, entre otros, convirtiendo a estos personajes en profesionales sumamente solicitados.

Inmediatamente le sucedió el modelo de la información pública, comprendido entre 1900 a 1920. Este consistía en elaborar programas de relación con la prensa en los que se ofrecía principalmente noticias acerca de las organizaciones contratantes del servicio, las más habituales en utilizarlo eran los organismos gubernamentales, asociaciones, organizaciones sin ánimo de lucro y educativas. El personaje histórico que marcó un cambio en las relaciones públicas convirtiéndose en el padre de las mismas fue Ivy L. Lee, quien tenía la idea de decir la verdad acerca de los actos que ejecutaban las organizaciones. En caso de que fueran perjudiciales para la empresa, se debía modificar dicho acto para que pudieran hablar sin tener que ocultar o mentir al respecto. (Grunig y Hunt, 2000).

Siguiendo el orden cronológico, la siguiente etapa que se impulsó fue el modelo asimétrico bidireccional que apareció en los años 20, en un período durante el que se creía que los ciudadanos podían ser persuadidos a través de cualquier tipo de información por medio de los recursos que utilizan los propagandistas. El líder del modelo fue Edward Bernays, quien consideraba que era necesario comunicar a la dirección el punto de vista del público, porque sabía que éstos serían persuadidos en función de aquello que les interesaba. Por consiguiente, también realizó un cambio de paradigma: en vez de informar al público sostenía que se lo debía comprender para conocer las necesidades, a partir de una investigación sobre sus actitudes y conductas.

Por último, surgió el modelo simétrico bidireccional que también tuvo gran influencia de Bernays, y nació entre 1960 y 1970. En este caso el objetivo era que la figura del relacionista público sirviera como mediador entre las organizaciones y los públicos con el objeto de que ambas partes resulten beneficiadas. (Grunig y Hunt, 2000).

Finalmente, la disciplina se convirtió en una profesión organizada en donde cuyo objetivo consiste gestionar las relaciones de la organización con los diferentes públicos con los que establece vínculos, de modo que ambos resulten beneficiados en esa interacción. Sin embargo, el campo de aplicación de la carrera ha avanzado hacia otros terrenos en los que la función adquiere relevancia en el desarrollo de una marca o en su posicionamiento, en campañas de bien público para organismos gubernamentales, campañas políticas, organización de eventos corporativos, entre otras actividades.

1.2. Relaciones públicas en la Argentina

Como se mencionó oportunamente, el desarrollo de las relaciones públicas se remite a la antigüedad. Pero en la República Argentina puede situarse su origen en la época de la Revolución de Mayo, cuando los próceres realizaban lobby para alcanzar la independencia de España.

No obstante, los primeros profesionales surgen a partir de 1950 con la radicación de las grandes compañías extranjeras, aunque se sostiene que el auge se produjo en 1958 por la expansión

industrial y comercial que vivió el país. En el año de mayor progreso de la actividad, 1958, se fundó la primera asociación que divulgaba las pautas, alcances técnicos y nucleaba a los especialistas del área: Asociación Argentina de Relaciones Públicas. (Pereira Parodi, s.f).

Pero en el año 1961 la asociación sufrió la separación de sus fundadores, que comenzaron a introducir una nueva corriente y en ese año instituyeron el Círculo Argentino de Profesionales de Relaciones Públicas, creando, al mismo tiempo, la Escuela de Relaciones Públicas conformada por un grupo de docentes experimentados en el campo. De esta forma, en 1963, la Federación Interamericana de las Relaciones Públicas otorgó el carácter universitario a la disciplina lo que llevó a la Universidad Argentina de la Empresa a incorporar la carrera a su plan académico. Aunque se había otorgado el carácter universitario, creado asociaciones y agrupaciones, la profesión no contaba con un marco legal para su desempeño. Esto provocó que en el año 1975 se lograra la media sanción para tal fin en el Senado aunque luego la misma quedó nula debido a los diferentes cambios que sufrió el orden político y educativo de la República Argentina.

Por tal motivo, en 1977 se elevó nuevamente el proyecto sin respuestas hasta el presente a pesar de que en 1988 se comprometió el gobierno a tratar el tema para lograr su aprobación.

Entretanto, se fusionó la Asociación Argentina de Profesionales de Relaciones Públicas con el Círculo Profesional para formar de esta manera la Asociación Argentina de Profesionales de Relaciones Públicas, quien impulsó el código de ética profesional y representó a los profesionales por más de

veinte años. Finalmente, se formó el Consejo Profesional de Relaciones Públicas a partir de la unión de las asociaciones, que aún esta vigente.

En este nuevo siglo se puede observar un gran crecimiento en el campo de estudio, ya sea en los profesionales que se forman en el país como en las áreas de aplicación y especialidades que presenta la actividad.

1.3. Las relaciones públicas y el tercer sector

Según menciona Wilcox (2006) en su libro, el profesional de las relaciones públicas puede desempeñar su función en distintos sectores: departamentos internos de comunicación de las empresas, consultoras externas y organizaciones que necesiten el servicio. Por lo tanto, se puede clasificar las áreas de gestión en: corporaciones, organizaciones sin fines de lucro, deportes y viajes, sector público y política, educación y relaciones públicas internacionales.

A partir de lo citado se concluye que el profesional puede desarrollarse en el sector público, privado o en el tercer sector. Este último puede abarcar asociaciones, agencias de defensa y organizaciones sociales.

Las organizaciones sin fines de lucro consideran a la actividad como un bien inalcanzable, lo que lleva a que muchas de éstas gestionen sus comunicaciones a través de personal no idóneo; esto ocasiona una ruptura en el proceso de comunicación que debe desenvolver una ONG para con sus públicos. Como también se presentan aquellas que no están interesadas en comunicar y

simplemente transmiten información a través de períodos prolongados. Asimismo, son pocos los profesionales que se abocan al tercer sector, justamente por considerar que los fondos que capturan las ONGs son dedicados a temas de mayor relevancia lo que trae como consecuencia una desconexión entre ambas partes por prejuicios inexistentes.

Sin embargo, el tercer sector representa una fuente de empleo importante en la República Argentina, lo que comprueba que es un sector que constituye una de las fuerzas económicas dentro del mercado, demostrando que es necesario darle notoriedad al ámbito dentro de los profesionales. Para especificar aún mejor lo descripto a continuación se presenta una figura que ratifica lo mencionado:

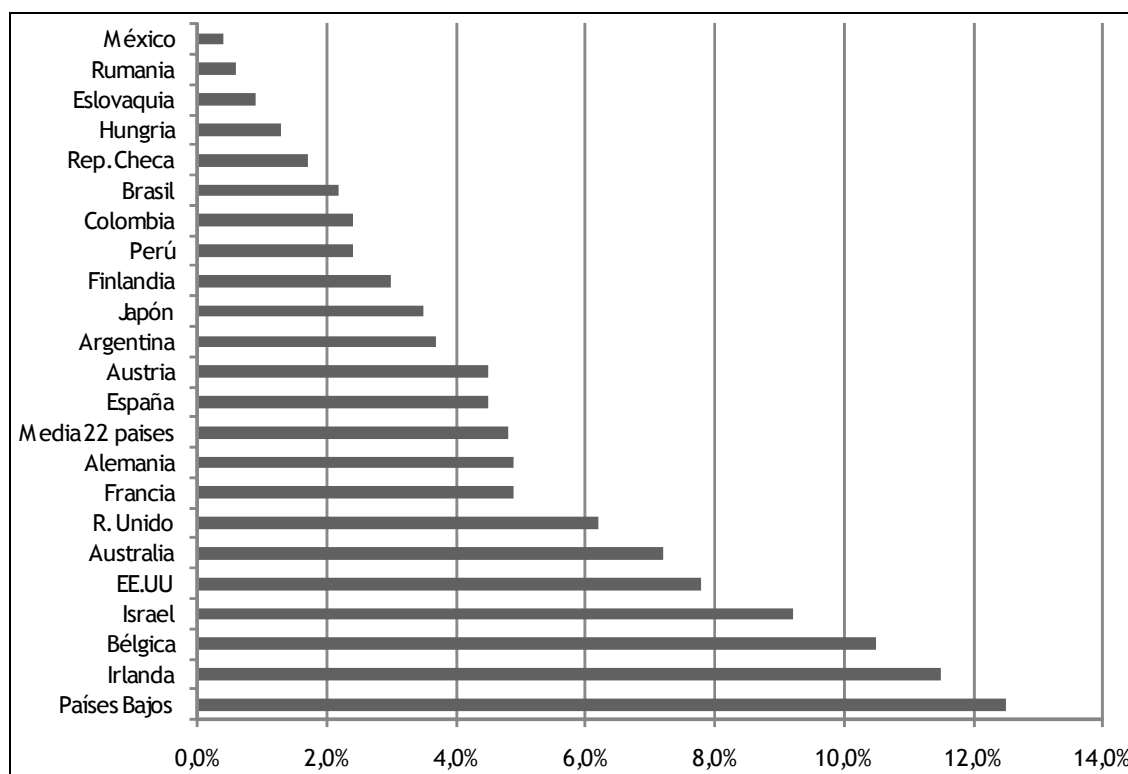


Figura 1: Porcentaje del sector no lucrativo en el empleo total por países. Fuente: Proyecto de estudio comparativo del sector no lucrativo de la Universidad Johns Hopkins, (1998). Madrid.

Otro factor que incide para recurrir a un profesional por medio de las organizaciones, es el mismo público, porque en la actualidad existe un mayor interés por conocer a qué se dedican, qué acciones desarrollan durante el año, cómo captan voluntarios o fondos, entre otras actividades.

A partir de lo ejemplificado se puede concluir que el tercer sector también necesita comunicar las acciones de bien público para lo cual se requiere del experto en el área como bien especifica su definición.

Como detalla en su libro Herrmann (2006) existen varias razones que justifican el punto de encuentro entre las ideas centrales especificadas en el capítulo, las cuales son: conducir la comunicación, atender las necesidades informativas del público, mantener la coordinación interna, actuar con anticipación, continuidad y pensar a largo plazo. De esta manera, el área conseguirá, a través de la gestión, dar a conocer la ONG, sus metas y alianzas estratégicas, mantener a los públicos informados, conseguir fondos y, principalmente, tener activo el esquema de comunicación.

A modo de conclusión, se puede arribar a que la profesión consiste en un proceso a través del cual se dirige, coordina y controla todas las funciones comunicacionales a fin de establecer un vínculo benéfico tanto para la organización como para los públicos con los que se relaciona, en pro de mejorar la imagen de

dicha entidad en la mente de los mismos. Asimismo se puede determinar su año de origen en 1948 con la creación del término como profesión organizada aunque en la República Argentina se remite a la época de la Revolución de Mayo, sin embargo los pioneros de la actividad surgieron en 1950 con la radicación de las compañías extranjeras en el país.

Finalmente se puede observar por medio de lo explicitado en el capítulo el punto de unión de los temas centrales que engloban al proyecto: las áreas de aplicación y especialidades que presenta la actividad, lo que evidencia que los profesionales del área puede desempeñarse en distintos sectores, algunos de éstos más desarrollados que otros pero en realidad el mercado laboral se divide en sector privado, público o tercer sector.

2. Comunicación estratégica

En este capítulo se desarrollará un acercamiento al término comunicación, presentándose un concepto más general para luego analizarlo a nivel estratégico. Este punto es relevante para la unión entre las ideas centrales del proyecto, porque partiendo del concepto y evolución se podrá finalizar en las diferentes áreas de gestión de la comunicación corporativa. De esta manera se reflejarán aquellos espacios que utilizan las ONGs para dar a conocer sus acciones de bien público.

2.1. Concepto, definición y evolución de la comunicación

El concepto de comunicación se ha desarrollado por diversos autores, quienes lo definen de acuerdo con la disciplina a la que se dedicaba cada uno. No es el mismo significado para el periodismo, la publicidad y las relaciones públicas. Por consiguiente, es fundamental basar su concepción desde el punto de vista de esta última, en la cual se fundamenta el proyecto.

El acto de comunicación como aquel en el curso del cual un individuo (o un grupo) emisor traduce un hecho, un concepto o un sentimiento en un mensaje que dirige, a través del canal que considera más apropiado, a otro individuo (o grupo) receptor, con la intención de que este último pueda tomar conocimiento del hecho, concepto o sentimiento inicialmente expresado por el emisor.
(Eldin, 1998, p. 26.).

A partir de la anterior definición se extraen varios puntos a considerar. En primer lugar, se hace mención a la figura del emisor, es decir, quien emite un mensaje por haber recibido un estímulo que lo impulsa a realizar ese acto. En segundo lugar, el receptor: el destinatario del mensaje (tercer lugar) que decodificará mediante el lenguaje, se trate el mismo de un concepto, idea, pensamiento, sentimiento que se haya transmitido.

En cuarto lugar se halla el código, con el cual se construye el mensaje, utilizando múltiples signos del lenguaje que le darán sentido. Éste será vehiculizado por medio de la vía de circulación que seleccione el emisor, lo que se denomina canal en el esquema de comunicación. Por último, para lograr la recepción y comprensión se encuentra el referente, es decir, a qué se refiere el mensaje: aquella imagen que el emisor ha seleccionado para remitirse a la idea, concepto, pensamiento que transmite al receptor, y que le otorgará un significante para ser correctamente comprendido.

En función de lo mencionado se puede especificar que el acto comunicacional puede ser: unilateral, bilateral y multilateral. La comunicación unilateral es aquella que no implica un mensaje de retorno, la bilateral es cuando emisor y receptor intercambian roles y por supuesto, la multilateral sucede en aquel esquema que presenta más de un emisor y receptor que a su vez alternan funciones.

Se puede indicar que la comunicación implica un proceso en el que intervienen diferentes elementos que dan como resultado el fin perseguido en el acto: informar, persuadir o entretener.

Dentro del campo de estudio se sostiene que las actividades de relaciones públicas buscan como resultado del proceso influir en el otro para afectarlo intencionalmente.

Partiendo de un análisis histórico sobre la comunicación se pueden hallar cuatro modelos que marcaron la evolución del esquema: el modelo de Lasswell, Shannon, Schramm y Berlo.

El modelo de Lasswell describía al acto de comunicación a través de una sucesión de preguntas simples: ¿Quién dice qué, en qué canal, a quién y con qué efecto? Este modelo se caracterizó por basar la comunicación en términos de estímulo - respuesta, además fue el primero en establecer los elementos que componen el acto. (Capriotti, 2006).

Después le sucedió el modelo de Shannon, quien introdujo la teoría matemática al estudio de la comunicación. Éste se basaba en la búsqueda de la eficacia en la transmisión de información, para lo cual agregó al modelo anterior el término ruido que son aquellas interferencias en la señal que se originan en el canal del mensaje.

Posteriormente, se presenta el modelo de Schramm que agregó el campo de experiencia, el mismo debe coincidir entre el emisor - receptor lo que genera una zona común que permite transmitir los mensajes con mayor facilidad. Además consideraba que no se transmitía un único mensaje sino un conjunto formado por lo lingüístico, visual, corporal, entre otros. Por último, adiciona el término feedback que se considera como el regreso de información de parte del receptor al emisor original, lo que permite intercambiar roles en el proceso. (Capriotti, 2006).

Finalmente, se debe mencionar el modelo de David Berlo procedente de la *Mass Communication Research*. Éste introduce al esquema la eficacia, la cual la asocia a los significados que presentan los usuarios del proceso, ya que la decodificación será el resultado final y por ende el propósito del emisor donde reflejará la eficacia de la comunicación si el resultado es el esperado.

En la actualidad, la comunicación presenta un enfoque más activo para ambas partes; es decir, emisor - receptor, en el que cada uno toma el papel de emisor construyendo un nuevo mensaje generando un proceso dinámico y continuo.

2.2. Concepto y definición de la comunicación estratégica

A partir del desarrollo explicitado sobre los modelos de comunicación, las organizaciones se ven obligadas a prestar más atención a las funciones del área, por lo que se debieron optimizar los recursos para lograr una mayor eficacia.

Como señala Capriotti en su libro, "la comunicación organizacional es un fenómeno específico de la comunicación general, que tiene que ver con los modos de relación y comunicación de una organización con sus diferentes públicos". (2006, p. 74).

Tomando los modelos de comunicación y el desarrollo de Capriotti se puede realizar un paralelismo entre los elementos que componen ambos casos:

El emisor en el esquema tradicional puede ser una persona, grupo, medio de comunicación, es decir la figura que emite el

mensaje mientras que en la comunicación organizacional es la empresa la que elabora un mensaje propio destinado a un público receptor. En cuanto al canal, utiliza múltiples medios como también formas de comunicación, en cambio, en el esquema básico se suelen usar únicamente los medios masivos.

El receptor es variado, ya que está compuesto por diferentes públicos que reciben el mensaje transmitido por la empresa, al contrario del esquema tradicional en el que esa figura es ocupada por a quién se dirige el emisor. Y por último, en referencia al mensaje, código y referente, en ambos modelos están desarrollados de manera similar alcanzando el objetivo de cada elemento.

Como se puede observar, la comunicación corporativa presenta características propias que deben ser abordadas por especialistas en el tema porque la misma persigue objetivos puntuales dentro de la organización tanto a nivel interno como externo, es decir: fomenta la lealtad, cooperación y comprensión de los empleados, informa a la dirección sobre las necesidades, pensamientos y reacciones de los empleados, informa al público externo sobre los objetivos y políticas de la organización, difunde la imagen de la compañía, contrarresta los rumores, fomenta la relaciones entre los miembros, provee los medios de expresión y aclaración que sean adecuados a los públicos a que se desee llegar y los motiva en la medida conveniente y posible. (Escalante, 1999). Así fue como las empresas comprendieron la importancia y desarrollaron áreas destinadas a la función.

Sin embargo, los profesionales en el área deben tener presente condiciones básicas en el desarrollo de las mismas para alcanzar con éxito los objetivos mencionados, como ser la

credibilidad, contexto, contenido, claridad, continuidad y consistencia, canales de comunicación y la capacidad del auditorio. Es decir que el comunicador debe presentar atención a cada una de ellas para elaborar correctamente los mensajes que desea transmitir la organización y obtener la aceptación del mensaje.

De esta manera surgieron los departamentos de comunicación, quienes tienen a su cargo actividades como: la elaboración del manual de gestión comunicacional que contiene todas las normas reguladoras de las funciones de comunicación, el desarrollo de un plan estratégico, la configuración del mapa de públicos de la empresa, la elaboración y ejecución de un plan anual de comunicación, entre otras funciones. Por ende, la comunicación pasó a tomar un papel estratégico en el plan de acción ya que su objetivo forma parte de un propósito global.

A partir de lo especificado se puede decir que la comunicación adopta una hipótesis de trabajo estratégico, como desarrolla Scheinsohn en su libro, (...) "para que la comunicación alcance la verdadera jerarquía que merece en el marco del management, es necesario organizar, coordinar, y sinergizar todas las comunicaciones tácticas en una emergente transdisciplina: Comunicación Estratégica®". (1997, p.13).

En función de lo citado se desprende que la comunicación se ubica en un marco de gestión global a partir del cual se articularán todos los actos comunicacionales, a fin de alcanzar el objetivo general de la empresa además de perseguir la creación de valor. Por lo tanto, la comunicación estratégica consiste en

diagnosticar, pronosticar e intervenir mediante campos operativos; es decir, planos que normalizan las funciones de la comunicación.

2.3. La comunicación estratégica mediante las temáticas de intervención

Como se expresó anteriormente, la comunicación estratégica normaliza las funciones de comunicación a través de la gestión de las temáticas de intervención que son campos operativos interrelacionados y en los que la comunicación interviene para crear valor. Las temáticas son: personalidad, cultura, identidad, vínculo institucional, comunicación e imagen. (Scheinsohn, 1997). Para comprender en qué consiste, es pertinente desarrollar una breve explicación de cada una para situarse correctamente en la función que persigue el término.

La personalidad es el universo en el que se integra la empresa para lo cual el profesional realiza un recorte de esa compleja realidad y de ese modo puede lograr una aproximación ordenada y perceptible para operar en él.

La cultura corporativa es un patrón de comportamientos que se desarrolla en la misma organización con dinámicas propias que le permiten al individuo comprender la misión, las metas, los procesos y procedimientos de la empresa: es un elemento interno que repercute en lo externo, para lo cual la comunicación debe ser congruente en ambos ámbitos.

La identidad es el conjunto de atributos que la empresa asume como propios y que la diferencian de otras. Éstos están expresados

en el texto de identidad en el que la comunicación se basa para elaborar el discurso corporativo.

El vínculo institucional hace referencia a la importancia de analizar e identificar a los públicos con los cuales se relaciona la empresa con el fin de particularizar la relación y calidad de cada vínculo establecido.

La comunicación corporativa es aquella que vehiculiza los mensajes relacionados a la empresa, por lo tanto, es abordada como la totalidad de mensajes emitidos sin importar la naturaleza de los mismos.

La imagen es la síntesis mental que los públicos elaboran acerca de la organización, razón por la cual ésta no la gestiona de forma directa si no indirectamente a través de las restantes temáticas de intervención.

Por consiguiente, el relacionista público que ocupe el área de comunicación corporativa debe poseer ciertas cualidades que le permitirá desarrollar exitosamente su labor: (...) "personalidad, su concepción estratégica, su mente organizada y creativa, su habilidad comunicativa y relacional, (...) sensibilidad y responsabilidad". (Costa, 2009, s.p).

En conclusión, la comunicación estratégica utiliza los campos mencionados con el objeto de diagnosticar, pronosticar e intervenir para crear valor y alcanzar el objetivo global de la organización, en donde el profesional se desempeña a fin de diseñar y gestionar conjuntamente la estrategia, la táctica y el control.

2.4. Áreas de gestión de la comunicación corporativa

Sobre la base de lo mencionado, se logra saber que existen diferentes públicos, cada uno con intereses particulares, a los que se dirige la organización a través de la utilización de diversos mensajes para satisfacer sus demandas.

Por consiguiente, las empresas gestionan la comunicación de acuerdo a sus necesidades y problemáticas aunque cabe aclarar que las mismas se pueden clasificar en diez áreas, lo que se denominó diamante de gestión comunicacional. El mismo no categoriza soportes ni vehículos concretos de comunicación, si no que establece las áreas en las cuales se deben aplicar dichos soportes. (Scheinsohn, 1997). El diamante está compuesto por: comunicación de diseño, comunicación de marketing, relaciones institucionales y con la comunidad, relaciones gubernamentales, comunicación financiera, comunicación business to business, relaciones con el periodismo, comunicación interna, cybercomunicación & multimedia, y administración de datos e indagaciones.

La comunicación de diseño tiene como objetivo lograr el reconocimiento, la distinción y recordación de la empresa en el público mediante la gestión de la identificación física visual, que está compuesta por el conjunto de signos visuales. La función del área se desarrolla por medio del manual de identificación física y visual, es decir, la normativa sobre la confección de los soportes concretos a utilizar, además se ocupa de lograr la coherencia entre dichos soportes y los textos de identidad mencionados oportunamente.

La comunicación de marketing tiene como fin abordar los mensajes en los que participa el producto, servicio o marca que la empresa comercializa, o sea que está destinado al consumidor. Por ejemplo, trabaja sobre problemáticas como las promociones, posicionamiento, ventas, entre otras. Es importante la participación en el área debido a que el espectro comunicacional del marketing es muy amplio y requiere intervenir en la elaboración de la visión estratégica global.

Las relaciones institucionales y con la comunidad se han impuesto en las organizaciones debido a que la sociedad exige mayor participación y compromiso para con la comunidad en general. Dichos factores hacen que las empresas deban utilizar herramientas diversas para abordar la problemática y satisfacer la demanda, como ser: el mecenazgo -sostén económico o material que brinda la empresa a una obra o persona determinada y que está orientado a un interés general- el patronazgo -es una ayuda moral que se brinda- y el balance social -es un documento en donde la empresa expresa su compromiso con la comunidad además de los objetivos económicos que persigue. (Scheinson, 1997).

En cuanto a las relaciones gubernamentales, están destinadas a las acciones de lobby para acceder a un determinado propósito. Algunos de los problemas que afronta el área son las relaciones con agrupaciones, con miembros del poder, legisladores, entre otros.

La comunicación financiera está dirigida puntualmente al sector, los mensajes contienen información económica-financiera para lo cual se requiere conocimiento en el tema.

En cambio, la comunicación business to business es aquella que se realiza de profesional a profesional o entre empresas, lo que conlleva a un lenguaje selectivo, experto y con contenido técnico.

El área destinada a las relaciones con el periodismo tiene como fin fomentar, justamente, las relaciones con los periodistas, logrando la confianza mutua para lo cual se ocupan de mantener los contactos con los profesionales, coordinar reportajes, brindar información cuando lo requieren, colaborar en lo necesario y demás.

En cuanto a la comunicación interna se dirige al primer público, es decir el interno, por ende su fin es integrar el proyecto corporativo en la propia organización para lograr la adhesión de los trabajadores al objetivo global mediante diversas herramientas comunicacionales.

El área de cybercomunicaciones & multimedia gestiona todo lo referido a la tecnología multimedia para aplicarlo a merced de la empresa, logrando la congruencia con los restantes discursos corporativos; por ejemplo, se ocupa del servicio online, la utilización de las herramientas multimedia, aconsejar en la adquisición de soportes tecnológicos, gestionar la realidad virtual, entre más actividades.

Y por último, la administración de datos e indagación se encarga de proveer a toda la organización la información relevante a la misma para lo cual debe obtenerla, procesarla y archivarla. Dicha área es importante para la gestión de la dirección de comunicación ya que facilita el material de investigación.

En función de lo descrito, la categorización es un instrumento que facilita la gestión de las temáticas de intervención y, por consiguiente, de la comunicación estratégica; es decir que pretende ordenar operativamente los instrumentos comunicacionales con el fin de abordar cada situación que se le presenta al profesional dentro de una organización.

A modo de conclusión, se puede mencionar que la comunicación, en la actualidad, presenta un enfoque activo, donde el emisor y receptor intercambian papeles con la creación de un nuevo mensaje, lo que genera un proceso dinámico y continuo. Asimismo la comunicación estratégica adquirió relevancia dentro de las organizaciones, porque se utilizan campos operativos para diagnosticar, pronosticar e intervenir con el fin de crear valor y alcanzar el objetivo global, para lo cual el profesional de relaciones públicas cuenta con la categorización de las áreas de gestión para desarrollar cada posible situación dentro de un programa comunicacional.

3. Organizaciones sin fines de lucro

El propósito del capítulo es comprender qué significa una organización sin fines de lucro, analizar cómo éstas se han originado, a partir de qué causas y el por qué de su evolución.

Asimismo clasificar las instituciones a partir de las funciones que desempeñan y objetivos que persiguen; lo que permitirá situarnos en la categoría de organizaciones sanitarias.

3.1. Concepto de organizaciones sin fines de lucro

Para comenzar a desarrollar el tema, resulta pertinente aclarar qué significa el concepto organizaciones sin fines de lucro, sobre todo por su evolución notoria en las últimas décadas en nuestro país. Como una primera aproximación, dichas organizaciones son formadas por la sociedad para intervenir en el campo social, político o cultural. Este conjunto de entidades crean el denominado tercer sector, que difiere del sector privado y del público. Asimismo, la categorización es considerablemente nueva, por lo que su definición aún continúa debatiéndose entre los teóricos sociales. Por lo tanto, para describirlas, se agrupan en cuatro perspectivas: definición legal, económico-financiera, funcional y por último estructural-operacional. (Thompson, 1994).

La definición legal abarca, como lo indica su nombre, el marco legal que rige en la República Argentina para la constitución de las entidades comprendidas en el sector, sin realizar diferencias a partir del nombre que tenga la misma, por lo cual no existirán aquellas que no cumplan con los requisitos establecidos. El sector se caracteriza por obtener sus ingresos a través de las aportaciones de los miembros que componen la institución, como también de aquellos aportes de particulares, tal como lo puntualiza la definición económica-financiera.

En cuanto a la definición funcional hace referencia -como ejemplifica su denominación- a la función que cumple el tercer sector, la cual consiste en servir a la sociedad en el área social, política o cultural. Finalmente, se puede especificar al sector por medio de su estructura y modo de operar, como puntualiza la última definición; por lo que deberían cumplir las entidades con siete características: ser formales, privadas, sin distribución de beneficios, autogobernadas, no comerciales, no partidarias y por supuesto, voluntarias. (Thompson, 1994).

Una vez especificado el tercer sector se puede retomar el inicio del capítulo, en el que se presentó una aproximación del término. Por diferentes motivos, la sociedad se refiere a estas instituciones a través de múltiples nombres, como ser: grupos, asociaciones, entidades de bien público, fundaciones, organizaciones no gubernamentales, entre otros. Sin embargo, los ejemplos denotan un común denominador: todas persiguen un fin social.

De acuerdo con lo expuesto, las organizaciones no gubernamentales están compuestas por un grupo de personas que

presentan intereses comunes, para lo cual definen un área temática a abordar para atender un problema específico, que estará dirigido a ciertos beneficiarios, mediante la opción de intervención que determinen y luego optan por la personería jurídica más conveniente a la gestión por desarrollar en la sociedad para lo cual deben:

(...)Redactar el acta constitutiva para designar autoridades, domicilio social y patrimonio inicial; fijar los estatutos sociales; rubricar los libros sociales y contables; gestionar la personería jurídica; tramitar las exenciones impositivas y por último solicitar el número de la clave única de identificación tributaria (CUIT) ante la AFIP(...).

(Tercer Sector, s.f. p. 7).

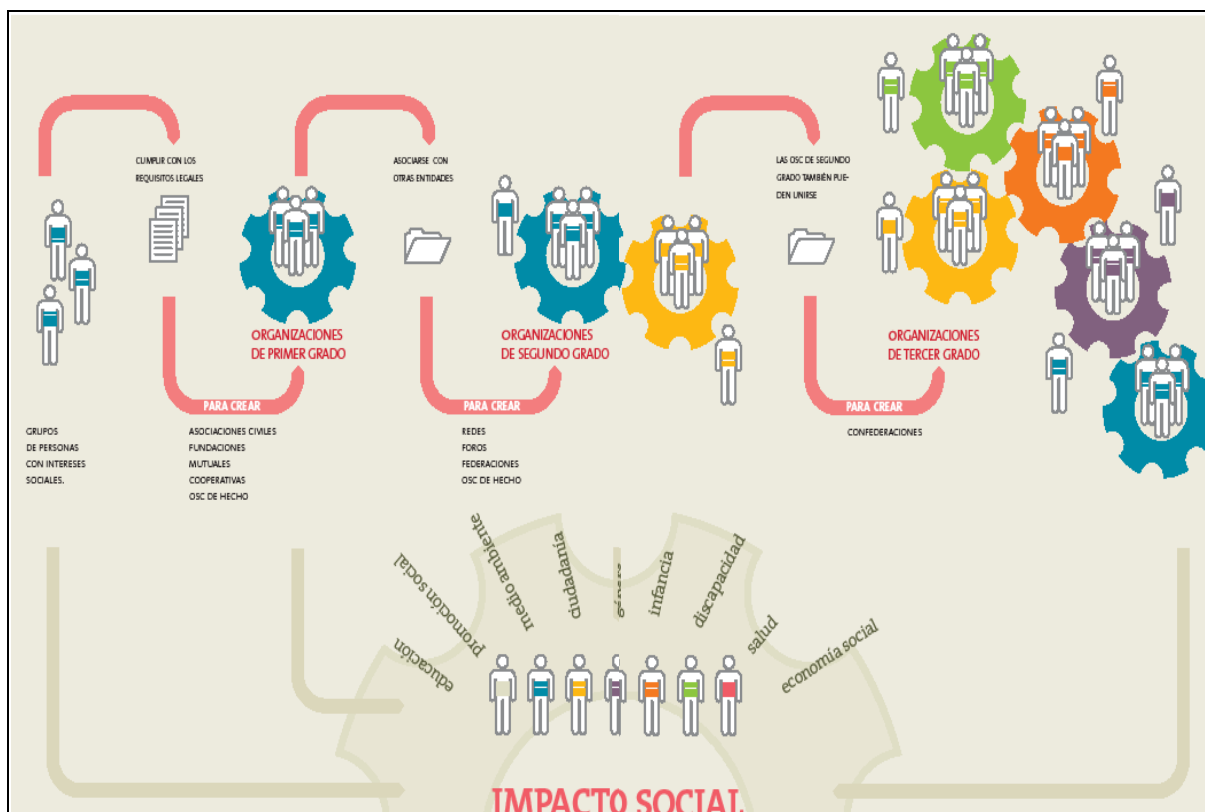


Figura 2: Cómo crear una organización. Fuente: Tercer Sector, (s.f). Buenos Aires.

Para finalizar con la explicación del concepto que engloba al capítulo resulta trascendente mencionar que:

(...)Las Naciones Unidas, hace dos décadas, acuñaron el término de organizaciones no gubernamentales (ONGs) para referirse a aquellas instituciones de la sociedad civil que emprendían acciones para el desarrollo. Solamente estaban reconociendo la capacidad de la gente, y no sólo de sus gobiernos, para hacerse cargo de sus propios destinos.
(Thompson, 1995, p.9).

3.2. Surgimiento y evolución

Las ONGs que forman parte de la sociedad civil argentina tuvieron sus orígenes en la época colonial con el propósito de dar respuestas a las necesidades más inmediatas de la población. Para establecer un punto de inicio, se debe mencionar el proceso de colonización española que instauró ciertas ideologías y modelos institucionales en el país; el principal de ellos: la Iglesia Católica, que sentó bases en cuanto a la práctica de la caridad. Paralelamente, los notables de la época comenzaron a introducirse en el sector, lo que dio origen a las agrupaciones voluntarias que incidieron tanto en lo público como en lo privado. Después, en el período comprendido desde la Independencia hasta fines del siglo XIX, se originaron una gran cantidad de entidades en la República Argentina. Aunque en 1823 el gobierno comenzó a intervenir en la actividad: retiró la responsabilidad al orden católico y lo delegó a figuras civiles o privadas del orden jurídico. (Thompson, 1995).

En función de lo mencionado se creó en el mismo año, la Sociedad de Beneficencia que tenía como fin cumplir las funciones

sociales, ésta era una entidad privada creada por el Estado; la misma es un hito en la historia del tercer sector de la Argentina porque en el siglo XX continuó trabajando, pero de forma privada con fondos públicos en lo referido a la beneficencia y asistencia social.

A partir de 1930, el país comenzó a crecer paulatinamente debido a las migraciones internas, lo que produjo que la ciudad comenzara a poblarse; de esta manera aparecieron nuevos medios de transporte, el pavimento, barrios, fábricas, y se crearon también nuevas prácticas y acciones sociales. Es por esto que se desarrollaron las asociaciones de fomento barrial que asistían a las problemáticas, justamente, de los nuevos barrios. Se registra en el año 1948 la creación de la Fundación Eva Perón, como otro gran hito de la historia. La misma fue iniciativa del Estado, nuevamente, quien le otorgó la responsabilidad del fomento del turismo social para obreros y empleados, además de tener bajo su control aquellos establecimientos que funcionaban como asistencia social.

Posteriormente, en la década del '60, se renueva el compromiso social tomando una perspectiva distinta hasta el momento, fue así que surgieron las organizaciones de promoción y desarrollo.

Después de la dictadura aparecieron los organismos orientados a la defensa de los derechos humanos. Finalmente, en los '90, por medio de las políticas neoliberales que se instalaron en el país, más la participación activa de la población, se iniciaron aquellas organizaciones defensoras del consumidor mientras que otras

continuaban asistiendo las necesidades básicas insatisfechas de la población.

Cabe aclarar que el mayor auge de las ONGs se dio en los últimos veinte años de historia, (...)“donde toman informalmente el lugar del Estado benefactor y se constituyen formalmente dentro de la sociedad civil”. (Vedronik, s.f, p. 2).

A modo ilustrativo se presenta una estadística referente a las diversas agrupaciones de acuerdo a su formación:

Tabla 1: Forma organizativa de las organizaciones.

Forma Organizativa	Porcentaje
Grupo / Centro comunitario	12,7%
Unión Vecinal / Sociedad de Fomento	10,4%
Ayuda Solidaria / Voluntariado	10,1%
Organización de salud	7,1%
Cooperadora	6,6%
Club Social / Deportivo	5,6%
Organización cultural	5,2%
Centro de jubilados	5,0%
Organización de defensa de derechos	4,9%
Institución educativa / Formación	4,9%
Entidad religiosa	4,7%
Organización Productiva	3,7%
Organización de transferencia y asistencia técnica	3,4%
Organización de defensa de intereses de categorías	3,2%
Hogar	2,8%
Biblioteca	2,4%
Centro de estudio / Investigación	2,1%
Otros ²	5,1%

Fuente: Centro Nacional de Organizaciones de la comunidad. (s.f).

Disponible en: <http://www.cenoc.gov.ar/estadisticas.asp>

3.3. Clasificación

Para desarrollar este punto, se tomará lo dicho al inicio del capítulo sobre el concepto de organizaciones sin fines de lucro; están compuestas por un grupo de personas que presentan intereses

comunes, que se agrupan en pro de una cuestión social específica. A partir de lo expuesto se puede clasificar a las mismas según la legislación argentina en: asociación civil, fundación, mutual, cooperativa y asociación de hecho. (Tercer Sector, s.f).

Las asociaciones civiles son aquellas que surgen a partir de la unión de personas que tienen como interés el bien común. Las mismas presentan una estructura y participación democrática a través del desarrollo de asambleas. La ley establece que deben estar compuestas por un mínimo de tres personas y regirse bajo el Código Civil. Dichas asociaciones pueden ser de clubes, profesionales, académicas, religiosas, entre otras. En cambio las fundaciones surgen por el aporte patrimonial de uno o varios individuos. A diferencia de las asociaciones, éstas presentan una estructura cerrada tanto en lo jurídico como en lo funcional. También está instituido que se deben componer por un mínimo de tres personas y están enmarcadas bajo la ley 19836/72. Las fundaciones pueden ser de índole académica, religiosa, empresarial o de desarrollo. (Tercer Sector, s.f).

Las mutuales están formadas por personas que tienen el deseo de brindar ayuda a aquellos que presentan necesidades determinadas. Se deben agrupar como mínimo ocho personas para dar inicio a la actividad, cuya estructura organizativa se mantiene a través de la realización de asambleas. En cuanto al marco legal, se encuentran protegidas mediante la ley 20321/73. Pueden ser sobre salud, seguridad, sociales, entre otras. Al contrario, las cooperativas se constituyen con la finalidad de brindar ayuda tanto a los asociados como a terceros, en este caso la ley no establece un mínimo de personas que deben componer la entidad sin

embargo, su trabajo se organiza mediante la realización de asambleas durante las que se exponen todos los temas pendientes a resolver. Se encuentran contenidas bajo la ley 20337/73. Dichas cooperativas pueden ser de consumo, trabajo, financieras o de viviendas.

Por último, se encuentran las asociaciones de hecho, constituidas por un grupo de personas que trabajan por una causa, pero de manera informal, lo que quiere decir que no cuentan con la personería jurídica; por lo tanto, no están contenidas ni protegidas bajo un marco legal. Éstas pueden ser sociedades de fomento, grupos de vecinos, bibliotecas, entre otras.

Como se mencionó al principio, la clasificación descripta es en base a la legislación argentina, también existe una categorización en función al cómo actúan cada una de ellas para abastecer una demanda social insatisfecha, aunque cualquiera que sea su magnitud todas deben realizar tres tareas fundamentales para alcanzar el éxito, afirma Wilcox: (...)“fomentar el interés público en los objetivos de la organización y fomentar la participación del público; (...)reclutar voluntarios y mantener vivo su entusiasmo; (...)definir un objetivo realista de obtención de fondos y un plan para alcanzarlo” (...). (2006, p. 683). Por lo tanto se pueden clasificar estas agrupaciones en tres categorías: asociaciones, agencias de defensa y organizaciones sociales.

El proyecto de graduación se basa en éstas últimas, que incluyen servicios sociales, como los grupos culturales, religiosos, filantrópicos, y otros puestos a disposición del público en diferentes opciones; es decir, que pueden centrarse en brindar un servicio o defender una causa aunque muchas veces

cumplen con la doble funcionalidad. Con respecto a la clasificación de las mismas también se realiza en base a sus objetivos y funciones. Se agrupan en siete clases: en primer lugar se encuentran las organizaciones de servicio social que, como lo indica su nombre, trabajan en las necesidades sociales de las personas. En segundo lugar se hallan los hospitales que aparte de cumplir con su función principal: asistencia a los pacientes, desarrollan planes de prevención y brindan servicios sanitarios que sobrepasan a los tradicionales.

También existen las organizaciones religiosas -tercer lugar- que llevan adelante varios proyectos de oficio religioso; como ser programas de orientación personal, dirección de centros sociales, programas para brindar alimentos y ropa a los carenciados, proyectos de beneficencia, y también cumplen con un papel político en la defensa de sus objetivos. En cuarto lugar, las organizaciones de asistencia social tienen como meta asegurarse que las personas conozcan sus derechos y también mejorar el conocimiento a nivel general acerca de la cobertura social a la que pueden acceder los necesitados.

En cuanto a las organizaciones culturales -quinto lugar- tienen como tarea generar el interés y participación del público en lo referido a la cultura. En sexto lugar se hallan las fundaciones que contribuyen por medio de becas o ayudas económicas con las personas del área de trabajo en la cual se encuentra la fundación. Finalmente, se hallan las organizaciones sanitarias, sobre las cuales se basa este trabajo.

3.4. Organizaciones sanitarias

Ahora bien, las organizaciones sanitarias son aquellas que combaten una enfermedad específica a través de la formación, investigación y tratamientos que ponen en conocimiento de la población o bien apuntan a brindar un servicio sanitario general a la comunidad. (Wilcox, 2006). Asimismo, muchas ofrecen su equipo de trabajo ante el hecho de una emergencia nacional o mundial brindando su asistencia y colaboración de profesionales.

Como se mencionó, en el primer capítulo, las organizaciones requieren de la gestión del profesional de relaciones públicas para dar a conocer su labor a la comunidad. Es por eso que las ONGs sanitarias no quedan exentas de lo ejemplificado; más aún ya que se trata, dependiendo la finalidad de la entidad, de temas delicados a la hora de comunicar.

A su vez, se debe destacar que estas organizaciones tienen como público un nivel interno y otro externo. En el interno se podría agrupar al personal abocado a la organización que trabaja diariamente, los voluntarios y también aquellos profesionales médicos que se encuentren en relación; en tanto en el externo -dependiendo del tipo y fin de la institución- se hallan los pacientes, familiares directos, los voluntarios, los profesionales del área, los medios de comunicación, el gobierno, y por supuesto, la comunidad a nivel general.

En consecuencia, el profesional de relaciones públicas desempeña un rol fundamental:(...)“fortalecer y mantener la percepción pública de la institución como un lugar donde la habilidad médica, la sensibilidad y la eficiencia son de primordial importancia”(…). (Wilcox, 2006, p. 716).

A partir de lo explicado se puede visualizar a primera vista que varios de los públicos mencionados interactúan en ambos niveles, lo que implica que la comunicación entre los sectores debe ser coherente y congruente para no provocar ruidos en el proceso que perjudiquen posteriormente a la finalidad de la comunicación.

En cuanto a las herramientas comunicacionales que se pueden utilizar en los programas de las organizaciones sanitarias son las mismas que se utilizarían para las empresas, lo que difieren entre unas y otras, son las actividades relacionadas con la captación de fondos y de voluntarios; eje principal para dichas ONGs. Estos programas se suelen aplicar en cada institución dependiendo el grado de necesidad, recursos y profesionales abocados a la realización. La captación de fondos (*fund-raising*) consiste en llevar a cabo un conjunto de actividades con el fin de obtener donaciones para financiar a la ONG o bien una causa específica; existen diversas formas de lograrlo, como ser, donativos de empresas, campañas estructuradas, solicitudes por teléfono, iniciativas comerciales, entre otras. (Wilcox, 2006). En tanto, los voluntarios son esenciales para el funcionamiento de las organizaciones; efectivamente, por su importancia, es necesario realizar programas extensos con los mismos, con el objetivo de transformarlos en trabajadores de larga duración y confianza para la institución; para lo cual se requiere de una captación y formación que enriquezca a la persona que está contribuyendo con la comunidad.

A modo de conclusión, se podría mencionar:

Toda organización de voluntarios debería establecer su propio conjunto de metas en relaciones públicas. Al hacerlo, la dirección de la institución debe prestar más atención a los consejos de los especialistas en relaciones públicas, dado que están formados para percibir las actitudes del público y son responsables de alcanzar esas metas. La importancia que se conceda a las metas variará dependiendo del propósito de cada organización (...).

(Wilcox, 2006, p. 696).

Por lo tanto aquellas organizaciones sin fines de lucro -formadas por individuos que desean intervenir en el campo social, político o cultural de la sociedad- requieren de la labor comunicacional para establecer un plan estructurado, concreto y estratégico con el fin de comunicar las acciones que desarrollan. Dichas instituciones pueden ser: asociaciones, agencias de defensa y organizaciones sociales; en donde cada una persigue fines específicos los que inciden en el momento de decidir sus metas comunicacionales.

4. Análisis de la comunicación en las organizaciones sanitarias

El fin de este capítulo es elaborar un diagnóstico de la situación actual del plano comunicacional de las organizaciones sin fines de lucro del ámbito de la salud; para obtener la información necesaria se realizará una investigación, mediante el análisis de los ítems claves de una auditoría.

4.1. Selección de 10 ONGs sanitarias

Para realizar el presente capítulo se seleccionaron diez ONGs sanitarias. Las mismas poseen características y funciones similares pero disienten en los objetivos que persiguen.

Estas entidades fueron escogidas en razón de que cada una de ellas representa un campo puntual y diferente del ámbito de la salud, lo que permite obtener, a través de una investigación cualitativa, un diagnóstico del estado comunicacional. Sin embargo, cabe aclarar que se debió tomar una muestra representativa del universo, por cuestiones de tiempo y falta de recursos en la realidad, sólo se realizaron diez entrevistas personales. Las ONGs sanitarias seleccionadas son: Asociación de Ayuda al Ciego; Esclerosis Múltiple Argentina; Fundación Alma;

Fundación Argentina de Talasemia; Fundación Cáncer de Piel; Fundación Miastenia Gravis; Fundación Tdah; Fundaler; Lupus y Lusu.

4.2. Relevamiento particular

4.2.1. Descripción de la ONG

A continuación se presenta una breve descripción de cada organización sanitaria respetando el orden preestablecido anteriormente. En este análisis se incluyen los puntos más relevantes: misión, visión, objetivos y actividades o servicios que brindan a la comunidad, para comprender en qué consiste cada una.

La Asociación de Ayuda al Ciego (Asac) se formó en el año 1963 bajo el marco legal de asociación civil sin fines de lucro. Posteriormente, creó un centro de rehabilitación para discapacitados visuales, y finalmente amplió sus servicios, brindando formación laboral y un centro de día, tanto de jornada simple como completa para los necesitados. Su objetivo principal es brindar a la persona que presenta ceguera la rehabilitación y capacitación necesaria para mejorar su calidad de vida, como también ser fuente de conocimiento para los profesionales del área.

Esclerosis Múltiple Argentina (Ema) es otra asociación civil sin fines de lucro que se fundó en el año 1986 con la misión de mejorar la calidad de vida de las personas que sufren la

enfermedad y también la de su entorno directo, además de promover la investigación y formación de los profesionales. Asisten a personas que no cuentan con recursos económicos o que no tienen acceso a los servicios básicos de salud; otorgándoles orientación legal, social, psicológica, neurorehabilitación, grupos de ayuda, acceso a la medicación, ayuda técnica, así como información especializada a través de diversos medios.

En cambio, la Fundación Alma tiene personería jurídica como ONG sin fines de lucro, creada en el año 1973, con el objetivo de brindar servicios asistenciales pediátricos. Luego, en 1980, comenzó a funcionar el Tren Hospital para Chicos "Alma" que lleva atención primaria en salud, educación sanitaria y bioestadística a los pueblos de las provincias del Norte Argentino más carenciados, adonde realizan un viaje mensual de quince días de duración durante el ciclo lectivo.

Asimismo, la Fundación Argentina de Talasemia (Fundatal) es una ONG nacional sin fines de lucro instituida en 1999 a partir de la unión de un grupo de personas que compartían la lucha contra la enfermedad. La misión de la organización es mejorar la calidad de vida de quienes padecen esta dolencia y aumentar el nivel de conciencia sobre el tema. Esta organización brinda información, apoyo y contención a las personas que lo requieran, además de llevar a cabo la prevención y capacitación sobre la talasemia.

Al contrario de lo descrito, la Fundación Cáncer de Piel se presenta bajo el marco legal de una institución constituida en el año 1993, con el objetivo de educar y concientizar a la comunidad en general, sobre los efectos que produce el sol y otros factores sobre la piel, haciendo hincapié en la relación directa que

presenta -precisamente- con el cáncer de piel. Los principales servicios que ofrece son programas de educación, asistencia dermatológica a pacientes carenciados, otorgamiento de becas para la investigación clínica sobre el tema e implementación de campañas de difusión.

La Fundación Miastenia Gravis fue fundada en 1988 como una institución de bien público sin fines de lucro, con el objeto de ayudar -de manera integral- a todas las personas que padecen de miastenia gravis. Los servicios que brinda son: atención médica especializada, servicio social integral, contención psicológica especializada, difusión de la enfermedad, capacitación a profesionales de la salud e investigación científica sobre la misma.

La Fundación Trastorno por Déficit de Atención e Hiperactividad (TDAH) fue creada en el año 1998 como una entidad sin fines de lucro, con el objetivo de mejorar el nivel de vida de las personas que padecían este trastorno y también el de su entorno, repercutiendo en la integración social, educacional y laboral. Para llevar a cabo este propósito la fundación gestiona una red y bases de datos que contienen información pertinente, desarrolla cursos, jornadas, talleres, e investiga en todo lo referido al TDAH.

Fundaler también se constituyó como entidad de bien común sin fines de lucro en 1982, para contribuir al bienestar y la reinserción del paciente con asma a una vida normal. Las actividades que ejecuta la entidad son: divulgación del conocimiento sobre las enfermedades alérgicas a través de los medios de comunicación, información y capacitación a los

profesionales de la salud, presentación de un laboratorio, entrega gratuita de medicamentos a pacientes sin recursos y otorgamiento de becas para la investigación de la especialidad.

Lupus es una entidad de bien público, originada en 1993, con el fin principal de brindar apoyo a los pacientes y familiares. Asimismo, lleva a cabo una serie de actividades relacionadas con la concientización de la sociedad acerca de la enfermedad, como ser: estimular el interés médico, educar a los profesionales y al público en general, ofrecer orientación médica a través de la organización de reuniones con la participación de especialistas y finalmente, publicar material informativo sobre el lupus.

Por último, se presenta Lusuh que es una asociación civil sin fines de lucro formada por un grupo de personas con interés, por diversos motivos, en el síndrome urémico hemolítico. La asociación tiene como meta impulsar ámbitos de investigación, educación y difusión para la prevención y tratamientos de la enfermedad, por eso gestiona actividades para la comunidad, brinda información en todos los ámbitos que lo requieran, investiga sobre el SUH para lograr disminuir la estadística de casos, ejecuta programas de prevención, realiza acciones de contención a los pacientes y familiares que padecen la enfermedad.

Resulta apropiado especificar que la información detallada de cada organización ha sido recolectada a partir de los site web de cada caso en particular.

4.2.2. Mapa de públicos

Para lograr la comprensión del análisis, se debe mencionar en qué consiste un mapa de públicos, el mismo es un documento que representa el campo social en el cual está sumergida la organización, es decir que refleja todos los vínculos que establece la entidad con los públicos. Asimismo, el mapa está compuesto por tres tipos de públicos que se agrupan en función de los intereses que presentan para comprender las relaciones que se establecen con los mismos (Scheinsohn, 1997): interno, mixto y externo. El primero se asocia a las personas que se encuentran dentro de la organización, el segundo a aquellas con las cuales se relaciona y trabajan conjuntamente, y el tercero son aquellos con los que interactúa pero que no forman parte de la esfera interna de la entidad.

A partir de lo especificado se puede desarrollar un mapa a nivel general del área, ya que en el análisis particular se establecieron públicos comunes en las diez ONGs.

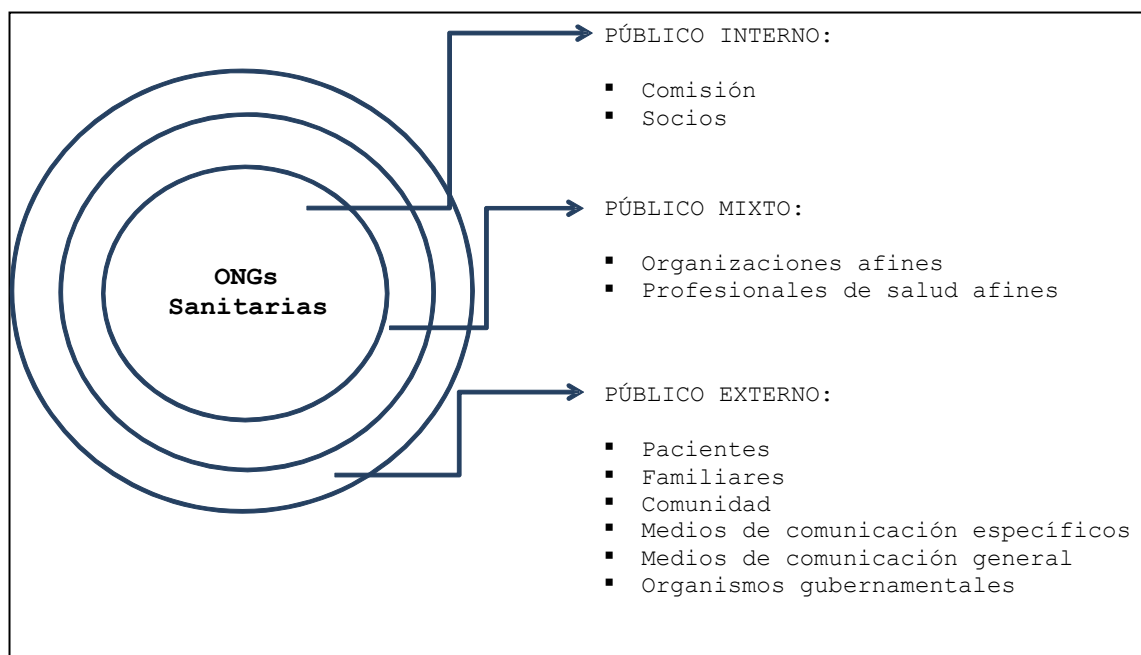


Figura 3: Mapa de públicos de ONGs sanitarias. Fuente: Elaboración propia.

Como se mencionó oportunamente, la figura 3 ejemplifica los públicos que comparten las instituciones. A su vez, presentan algunas de ellas vínculos distintos debido a los fines que persiguen, los que difieren en: voluntarios, ferrocarril, empresas -la Fundación Alma los enumera como parte de su público objetivo- y docentes -en el caso de la Fundación Tdah, Fundaler y Lusah.

En función de lo descrito en el segundo capítulo sobre la comunicación corporativa se puede observar claramente el punto de unión con el mapa de públicos, en el que se expresa el vínculo institucional que gestiona cada organización con el fin de analizar cómo son y la calidad que mantiene con cada uno de ellos. De esta manera se reflejan en la comunicación los atributos que desean transmitir por los intereses que tienen los públicos con los cuales se comunican, para lo cual gestionan idénticos o múltiples mensajes.

4.2.3. Análisis de la comunicación actual

Con respecto a la comunicación, fue necesario realizar preguntas sobre el tema a las diferentes figuras que se entrevistaron durante la investigación. Se tuvo en cuenta la comunicación interna y externa, para comprender la gestión ejecutada en cada plano.

La función de la comunicación en el plano interno, como indica Sheinsohn (1997) en el diamante de gestión comunicacional,

tiene como objetivo interactuar con el primer público -el motor de la organización- para lograr integrar el proyecto global a los miembros que la componen. De esta forma se tiene una clara perspectiva acerca de hacia dónde se dirige la entidad y en busca de qué logros. Por lo tanto, las ONGs también establecen sus objetivos, los cuales son transmitidos mediante diferentes herramientas comunicacionales.

A través del material recaudado se puede exponer que la mayoría de las organizaciones no presentan un esquema concreto de gestión ni un conjunto de herramientas a utilizar con el público interno, sino que ejecutan acciones aisladas y por tal motivo resultan disfuncionales. Para validar lo mencionado se detallan ejemplos extraídos de las entrevistas a Alma, Lusah, Tdah, Fundaler y otras: reuniones periódicas en las que participa la comisión, comunicación oral e información utilizada a nivel externo es dirigida al público interno al mismo tiempo.

El motivo principal que provoca no gestionar un esquema concreto, es el reducido presupuesto y la insuficiente estructura con la que cuentan la gran parte de las instituciones; esto afecta al programa de captación de voluntarios, que es esencial para la organización, por lo tanto es aconsejable repensar el funcionamiento del área.

En cuanto a la comunicación externa, está asociada a la transmisión de aquellos atributos que hacen única a la organización y la identifican con respecto a las demás. Lo mencionado se visualiza en la vehiculización de la totalidad de los mensajes emitidos. Éstos pueden ser transmitidos a través de los medios de comunicación que se clasifican -a su vez- en medios

impresos, audiovisuales y online. Cada uno presenta ventajas y desventajas por eso debe ajustarse el mensaje a comunicar de acuerdo al medio y así obtener el resultado esperado.

En el caso analizado, más allá de transmitir contenido institucional, también se transmiten acciones e información en lo que respecta al ámbito de la salud en el que se desenvuelven, es decir que persiguen un fin determinado en el sector. Luego de estudiar el material correspondiente, se puede observar cierta coincidencia en las acciones o herramientas utilizadas. Las mismas se detallan a continuación.

El site web es la herramienta comunicacional de primer orden a utilizar, debido a que se publican los mensajes tal cual el administrador los ha confeccionado por el hecho de que el medio no presenta filtros como en otros casos, además permite establecer un contacto a nivel global, suministra información sobre la ONG, expone y divulga los proyectos y actividades que realizan, y permite defender la causa que reúne a la institución. Las consecuencias que presenta la herramienta, en primer lugar, es que se trata de un elemento de alto costo para el presupuesto con el que trabajan, ya que se requiere de profesionales idóneos para su realización y, en segundo lugar, es que justamente por lo mencionado no se puede mantener la información al orden del día.

En segundo lugar se destaca la utilización de folletos, éstos son eficaces para transmitir un mensaje que requiera la atención del lector para asimilar la información. El contenido debe ser coherente con el diseño y presentar el material de manera atractiva y breve. Este elemento permite un alcance masivo, ya que

puede ser utilizado dentro de la misma institución, en exposiciones, en la vía pública y en entre otros ámbitos.

En tercer lugar se hallan los boletines electrónicos, éstos son usados debido a que se trata de una herramienta con alto nivel de impacto a un bajo costo, (...) "su principal ventaja es la divulgación instantánea de la información (...) a través de una lista de distribución" (Wilcox, 2006, p. 470), por lo tanto permite transmitir un mensaje a varios receptores que manifiestan interés en su contenido. El envío puede ser por períodos: semanal, mensual o bimestral, lo que provoca que la información publicada presente vigencia hasta su próximo envío.

Los comunicados de prensa, en cuarto lugar, son implementados con el fin de divulgar en los medios las noticias sobre los temas relevantes del área o de la institución. Éstos son presentados a los referentes del medio en forma precisa, con contenido informativo y en estilo periodístico, para lograr su utilización. Sin embargo, éstos no siempre son publicados debido a la agenda de los medios que no presentan temas relacionados con el sector, llevando a que se remitan a ellos en oportunidades especiales.

En quinto lugar se hallan las presencias en medios audiovisuales; la convocatoria a las mismas se produce por iniciativa del propio medio debido a la agenda del día, generalmente por las temáticas que abordan las organizaciones, sostuvo Pablo Gandino. (Comunicación personal, 15 de junio, 2010). Esta herramienta es de gran utilidad por su importante influencia sobre los receptores -debido a que quién emite el mensaje es un referente en el tema-, alto impacto visual y capacidad de alcance masivo, ya sea que se trate de medios nacionales o locales.

Y por último, algunas de las organizaciones entrevistadas implementan la realización de eventos, como charlas en escuelas, encuentros, muestras anuales y jornadas benéficas. Lo que sucede con dicha herramienta es que para su ejecución se requiere presupuesto, sponsors o bien el personal capacitado para realizarlo con éxito.

Resulta esencial determinar si existe una coherencia comunicacional entre los planos examinados, por lo que se detecta automáticamente un hilo conductor que se desplaza en la mayoría de los mensajes emitidos por las organizaciones. Se debe enfatizar que el nivel externo es el que presenta una mayor gestión por parte de las ONGs. La coherencia entre los planos se debe a que se utiliza, prácticamente, el mismo contenido externo a nivel interno lo que conlleva a la congruencia entre las áreas, debido a que no se encuentra diseñado un programa de comunicación.

4.2.4. Perspectiva de los actores sociales

Las organizaciones del ámbito de la salud se encuentran en un campo social que corresponde al tercer sector. A modo ilustrativo se presenta la siguiente figura para su comprensión:

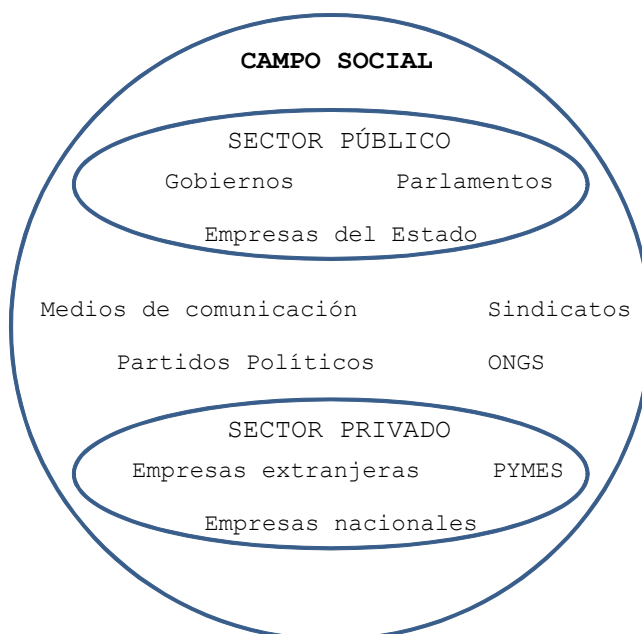


Figura 4: Campo social de las ONGs. Fuente: Elaboración propia.

Las ONGs son imaginadas como una institución de beneficencia que cumplen tareas que responden a demandas sociales. Su ventaja en el público se centra en la transparencia de la gestión, por lo que dice hacer y por lo que realmente hace. Lo señalado sucede por el desarrollo de las perspectivas de los actores involucrados que configuran una imagen de las entidades por medio de manifestaciones. Para el presente estudio fue necesario el aporte de los conocimientos de los referentes, en cuanto a la percepción de la opinión pública.

La perspectiva interna está compuesta por los miembros de las instituciones, la mayoría de ellos se han integrado por ser pacientes de la causa que defienden las ONGs o por ser familiares directos. Esto provoca una noción total del tema que generan atributos positivos a la imagen de la organización. Asimismo, existe una cercanía entre las personas que trabajan y colaboran, lo que logra que la comunicación informal se presente de forma más habitual en el plano interno. Aun así, se debería ser consciente y observar la repercusión que provoca en la opinión pública la perspectiva interna.

En cuanto a la percepción externa, la mayoría de los miembros de la sociedad responden de manera positiva a los puntos de

contacto que se establecen, aunque en ocasiones presentan rechazo directo por falta de información o conocimiento. Un factor en desventaja que presentan las ONGs, en algunos casos, es la estructura burocrática que se exterioriza generando atributos negativos o desplazando otros en la mente de los públicos: puede suceder por la antigüedad de la institución, el estilo de conducción, los objetivos establecidos u otros motivos.

A modo de análisis global se puede mencionar que las organizaciones presentan importantes vínculos con los actores sociales con los que se interrelacionan para su gestión diaria; en algunos de ellos se presenta un imaginario negativo, en otros positivo y para algunos ni existe el mismo. Es por tanto necesario enfatizar la importancia de la comunicación, tanto interna como externa, para mejorar la imagen mental que los públicos tienen acerca de la organización.

4.3. Análisis de semejanzas y diferencias relevadas

Para comenzar, se debe decir que es de vital importancia establecer ciertas categorías para unificar las semejanzas y diferencias que se presentaron en la investigación, como también que las menciones que se llevan a cabo surgen de la información relevada a través de los entrevistados.

En primer lugar, el personal que ocupa el área de estudio ha ingresado a la organización por motivos distintos, aunque todos poseen una antigüedad de cinco años en el cargo. Los mismos son profesionales de la rama de la comunicación, como ser periodistas, licenciados en comunicación social, agentes de prensa pero ninguno

de ellos es relacionista público. Salvo en una de éstas, no hay una persona a cargo de la función. Asimismo, el área no se denomina de igual manera en ninguna de las ONGs. En segundo lugar, como se mencionó oportunamente, otra semejanza se establece en el plano de la comunicación interna, en el que no presenta un esquema concreto de gestión, pero se diferencian en las herramientas aisladas que ejecutan.

En tercer lugar, se presenta la coincidencia del fin que persigue la comunicación más allá de los objetivos particulares de cada organización, lo que conlleva que los públicos objetivos con los cuales interactúan sean comunes, en su mayoría pacientes y familiares directos disidiendo en los casos que presentan relación puntual con docentes, voluntarios, empresas y ferrocarril. En cuarto lugar, vinculado a lo indicado, se encuentra la gestión e implementación de un plan de comunicación; en su mayoría reconocen que no existe la gestión si no que las acciones desarrolladas son aisladas o atemporales, y en oportunidades, si se ha programado alguna estrategia se logra cumplir sólo el 50%, afirmó Alejandra Armentano. (Comunicación personal, 19 de julio, 2010). Por último, otra semejanza se da en la comunicación externa implementada, como se describió anteriormente en el capítulo, y finalmente, todas las organizaciones establecen el mismo canal de contacto entre la entidad y la comunidad.

En cuanto a las diferencias notorias relevadas pueden mencionarse el proceso y ejecución de captación de voluntarios y fondos, como también el desarrollo del personal que ocupa el área de comunicación, siendo algunos de ellos voluntarios, personal

externo o interno de la organización lo que influye en el desempeño de la función.

4.4. Diagnóstico del análisis de la comunicación en las organizaciones sanitarias

Previo a desarrollar el diagnóstico cabe mencionar la importancia de la comunicación dentro de una organización:

(...)Un profesional tiene que reflexionar sobre la situación, analizar qué es lo que se puede hacer, pensar de forma creativa en las estrategias y tácticas adecuadas, y decidir cómo se van a medir los resultados(...) se evita tener que realizar una comunicación improvisada y poco eficiente. Si se tiene un plan (...) se consigue que los programas sean más eficaces y que las relaciones públicas sean más útiles para la organización (...).

(Wilcox, 2006, p. 193).

En función de lo citado se puede detectar por medio de todos los datos recopilados en el análisis de la comunicación, fortalezas y debilidades que presenta el área de estudio. A partir de allí se especifica que las ONGs cuentan con escasos recursos para dar a conocer las acciones de bien público que gestionan, sin embargo, han logrado posicionarse en un lugar de prestigio en la mente del grupo. Asimismo, se debe mencionar que el contexto político-social no es estable, pero es progresivo, ya que el sector juega un rol importante en la sociedad.

Actualmente el público, a nivel general, expresa mayor interés en el tema, lo que favorece a los proyectos y actividades que realizan las organizaciones. Por lo tanto, ésta es una etapa beneficiosa para implementar programas comunicacionales que las

posicionen en la agenda de los medios manteniendo la circularización y claridad en los mensajes.

Para ser aún más precisos se puede arribar al siguiente diagnóstico situacional del plano comunicacional del sector analizado: las organizaciones sin fines de lucro reconocen, en su mayoría, la gran importancia de la comunicación como herramienta de gestión, si cuentan con la existencia de un área dedicada a la comunicación dentro y/o fuera de la estructura operativa y definitivamente no proyectan un plan o programa anual que integre las acciones comunicacionales a desarrollar por la organización. Por lo tanto, la gestión implementada es acorde a los elementos con los que cuentan, aunque resulta pertinente mejorarla y reforzarla a través del desarrollo de estrategias y tácticas programadas por medio de planes comunicacionales que establezcan qué herramientas utilizar en base a los objetivos deseados. De esta manera, se definen los intereses y expectativas que los públicos tienen, así como también los de la propia organización, para reforzar y reactivar los vínculos con los actores sociales, agregando valor a la imagen de las ONGs del ámbito de la salud.

5. Propuesta comunicacional y/o recomendaciones

A continuación se presenta una propuesta que demuestra e integra lo desarrollado a lo largo de los capítulos, tiene como objetivo especificar la modalidad y necesidad de incorporar las herramientas comunicacionales en la labor diario de las ONGs para obtener valor agregado en la gestión.

Esta propuesta consiste en el desarrollo de una matriz comunicacional, que cuenta con los ocho elementos esenciales que presenta un plan de relaciones públicas reflejando la importancia de la planificación y estrategia de programas eficaces.

5.1. Situación

Al identificar la organización, el profesional idóneo en relaciones públicas debe saber claramente cuáles son las causas que han movilizadado a la institución a recurrir en el programa. Para lo cual el primer elemento a desarrollar es la situación, que

refleja las condiciones que provocaron la planificación de un plan de comunicación.

La situación; de las organizaciones sin fines de lucro del ámbito de la salud, se basa en fortalecer los esfuerzos realizados para preservar la reputación y respaldo de los públicos que han conseguido hasta el momento. (Wilcox, 2006). Lo mencionado se justifica por medio de lo expuesto en el capítulo anterior, en donde se desarrolló el diagnóstico de situación en el plano comunicacional. A modo de referencia se puede decir que la gestión implementada es acorde a los elementos con los que cuentan, aunque resulta pertinente mejorarla y reforzarla a través del desarrollo de una estrategia y tácticas programadas por medio de planes comunicacionales que establezcan qué herramientas utilizar en base a los objetivos deseados. De esta manera, reactivar los vínculos con los actores sociales agregando valor a la imagen de las ONGs del ámbito de la salud.

5.2. Objetivos

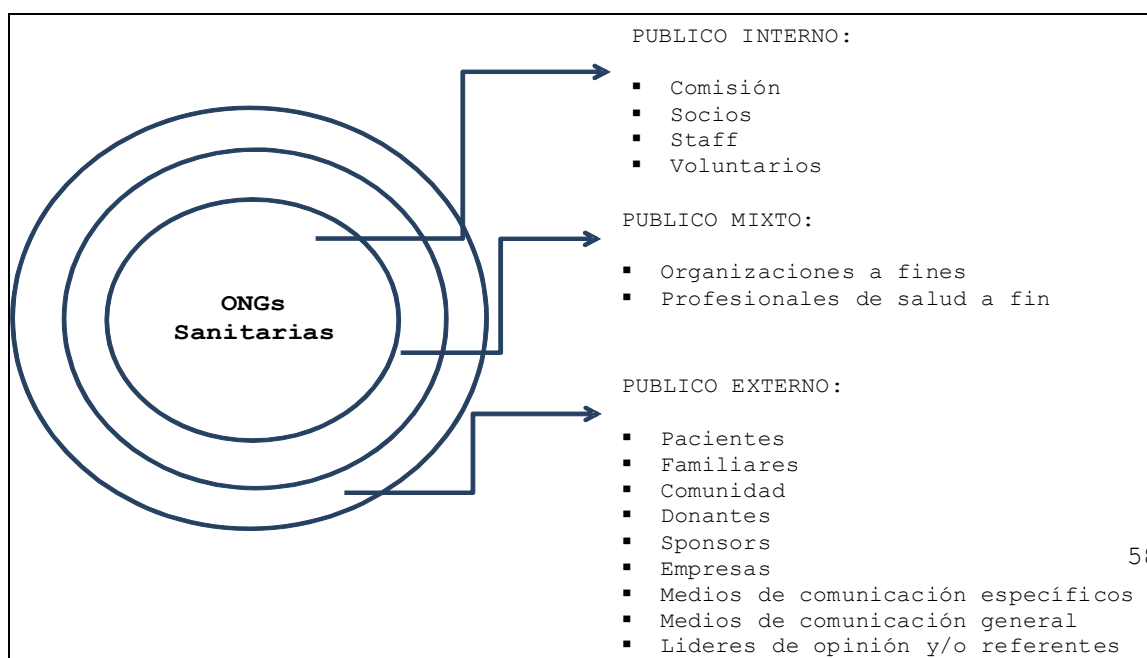
A partir de la especificación de la situación, se determinan los objetivos del programa que deben complementar y reforzar los organizacionales. Los mismos pueden ser informativos y/o motivacionales. Los primeros hacen referencia a facilitar información a los públicos y concientizarlos sobre la causa que promueve la ONG; en cambio los motivacionales buscan el cambio de actitudes e influir en el comportamiento del público. (Wilcox, 2006).

Con respecto al programa presentado, incluye ambas modalidades. Los objetivos informativos son: educar a los públicos metas sobre la importancia de prevenir las enfermedades, posicionar la causa que promueven en la agenda de los medios a lo largo del año y lograr continua repercusión sobre las ONGs sanitarias. En cuanto a los motivacionales: aumentar la conciencia en el público sobre las gestiones que llevan a cabo en el área, incorporar más voluntarios a la labor de las organizaciones y motivar al equipo actual, conseguir fondos para las causas que promueven y generar mayor conciencia sobre los temas de salud durante todo el año.

5.3. Público

Como se mencionó oportunamente, el público es a quien se dirige la organización mediante la emisión de mensajes voluntarios e involuntarios. En la planificación es importante determinar específicamente el público, ya que cuanto más definidos estén mejor será la selección de las estrategias y tácticas a utilizar posteriormente para alcanzar los objetivos propuestos.

En el cuarto capítulo se detalló el mapa de público actual de las ONGs sanitarias, continuando el análisis se expone el mismo



con modificaciones en función de los objetivos planteados en el apartado anterior.

Figura 5: Mapa de público modificado de ONGs sanitarias. Fuente: Elaboración propia.

5.4. Estrategia

La estrategia describe cómo se van alcanzar los objetivos planteados en el plan, cumpliendo la función de guía en el desarrollo del mismo.

El programa tiene como estrategia: consolidar los vínculos con los públicos objetivos con que las ONGs sanitarias se contacta, focalizando en la profundización de la relación con ellos. En cuanto a los mensajes claves que se utilizan con los públicos; éstos son un mensaje síntesis que desarrollan mentalmente los públicos a través de las acciones comunicacionales de la organización (Scheinsohn, 1997), serán presentados de manera general, ya que cada organización debe elaborarlos en función de la estrategia que establezcan; sin embargo para el caso planteado los mismos se puntualizan en: informar, integrar, recordar y persuadir.

5.5. Tácticas

Las tácticas de un plan equivalen a las actividades que se realizan para lograr el objetivo planteado en la estrategia, éstas implican el uso de diversas herramientas comunicacionales concretas para llegar a los públicos metas definidos. Es decir que la quinta etapa de elaboración de un plan es: (...)“elegir aquella combinación de actividades, y dentro de cada acción, los medios y soportes que se consideren más adecuados para lograr el mayor alcance e impacto en los públicos de la organización”. (Capriotti, 2009, p. 247). Para el caso las tácticas a implementar con el público interno son:

	Público	Soporte	Frecuencia	Objetivo
P U B L I C O	Comisión	Newsletter	Mensual	INFORMAR
		Reunión de Resultados	Trimestral	INFORMAR
		Reporte Anual	Anual	INFORMAR
		Evento: Fin de Año	Anual	INFORMAR E INTEGRAR
I N T E R N O	Socios	Newsletter	Mensual	INFORMAR
		Reunión de Resultados	Trimestral	INFORMAR
		Editorial	Semestral	INFORMAR
		Reporte Anual	Anual	INFORMAR
I N T E R N O		Evento: Fin de Año	Anual	INFORMAR E INTEGRAR
	Staff	Desayuno OSC al día	Mensual	INFORMAR E INTEGRAR
		Cartelera	Mensual	INFORMAR
		Reporte Anual	Anual	INFORMAR
R E S P O N S A B L E S		Evento: Fin de Año	Anual	INFORMAR E INTEGRAR
	Voluntarios	Newsletter	Mensual	INFORMAR
		Jornadas de capacitación	Trimestral	INFORMAR
		Editorial	Semestral	INFORMAR
O T R O S		Reporte Anual	Anual	INFORMAR
		Evento: Fin de Año	Anual	INFORMAR E INTEGRAR

Tabla 2: Tácticas para el público interno. Fuente: Elaboración propia.

Los soportes definidos persiguen a su vez la misión de la organización con el fin de consolidar la misma en los públicos,

además de informar e integrar, se fijo la frecuencia con los que se utilizarán para lograr el impacto esperado. Se detalla la funcionalidad de cada uno para comprender aún mejor su uso en el plan.

El *newsletter* está dirigido a la comisión, socios y voluntarios, con el objeto de dar a conocer el estado de situación de los proyectos, programas, campañas, novedades y también lo referido a nivel institucional de la organización. Es una herramienta de bajo costo, ya que se puede diseñar internamente a través de diversos programas de acuerdo al expertise del staff que lo confeccione y su envío se realiza mediante una lista de correo. Dicho soporte debe ser elaborado de acuerdo a ciertas sugerencias, como ser la brevedad de la información, estilo de redacción conciso, diseño atractivo y en orden la secuencia de lectura, tipografía no tan pequeña y legible, usar fotografías e imágenes que ilustren la información, entre otros ítems. El *newsletter* permite a la ONG transmitir información de manera fácil e inmediata a un grupo numeroso de personas ya que se trata de un único tema de interés.

Las reuniones de resultados están enfocadas a la comisión y socios para repasar los objetivos anuales de la organización en todos sus planos, lo que permite tomar decisiones de acuerdo a la situación de cada uno de ellos, por lo tanto se realizan con una frecuencia trimestral. Las mismas se pueden desarrollar un día de semana por la mañana en la instalación de la organización, convocando a los involucrados; por medio de un email o telefónicamente, luego ofrecer un coffee (servicio de infusiones y masas secas), y utilizar una presentación en power point con los

temas a tratar o un rotafolio en donde se expongan los mismos, de acuerdo a los recursos de la entidad. Dicha herramienta es de bajo costo, su ejecución la puede realizar el mismo staff, permite informar de manera clara a los interesados y provoca en ellos el sentimiento de importancia y reconocimiento de estar involucrados en la causa que persigue la organización a nivel social.

El editorial se puntualiza en los socios y voluntarios a través de un período semestral, el mismo es redactado por el director con el fin de ejemplificar el estado de situación de los programas y proyectos además de reflejar en qué se destina la colaboración que realiza cada uno de ellos. La herramienta al estar confeccionada y firmada por el referente máximo de la organización le agrega reconocimiento y validez a la información suministrada, ésta puede enviarse por correo o email en hoja membretada de la institución.

El reporte anual está destinado a los cuatro públicos que componen el área -comisión, socios, staff y voluntarios- y como indica su nombre se elabora al finalizar el año; debido a que en él se engloba la gestión desarrollada de la ONG en el transcurso del mismo, donde se detallan los resultados de cada objetivo. Es una herramienta que requiere horas de trabajo en su elaboración y presentación lo que implica un costo de horas hombre y de producción, aunque puede ser ejecutada de diversas formas de acuerdo al presupuesto destinado. A su vez es de gran utilidad porque refleja la labor de todos los integrantes y le permite a la ONG expresar el agradecimiento a quienes participaron en el proyecto anual.

Los desayunos OSC al día se pueden realizar mensualmente con todo el staff de la organización con el objeto de informar sobre la situación puntual de las áreas de trabajo y a su vez integrarlas. Es un soporte que no requiere demasiado tiempo de preparación y presupuesto para su implementación, ya que se puede convocar mediante correo electrónico y ofrecer un servicio de coffee.

La cartelera se focaliza nuevamente en el staff brindando información institucional y social, la misma debe estar ubicada en lugares estratégicos para su lectura y estar bajo la supervisión de un sector que actualice la información mensualmente. Para su realización se debe recolectar información, prepararla y publicarla de acuerdo al período, es un soporte sencillo e informal.

Las jornadas de capacitación son destinadas a los voluntarios con el objeto de reforzar, enseñar e informar trimestralmente sobre temas puntuales, nuevas herramientas, procesos u otros ítems que competan a la entidad. Los participantes son convocados vía email, la duración es de media jornada, de acuerdo a la cantidad de asistentes puede desarrollarse en la instalación de la ONG o en un salón de trabajo, se ofrece un pequeño desayuno a los presentes y luego un bar de bebidas frutales al finalizar la misma, se entrega material informativo donde se describen los temas tratados con los puntos más relevantes de la jornada y se especifica en ellos un contacto directo de la organización para requerir información adicional. Es un soporte que facilita la actualización de temas del área, consolida los vínculos con los voluntarios como

también entre ellos, y requiere de un mínimo presupuesto para su implementación pero los resultados merecen la gestión.

Por último, se encuentra la organización de un evento de fin de año para el público interno, que tiene como principal objetivo informar e integrar a los mismos. La ejecución requiere tiempo y un presupuesto de acuerdo a la cantidad de asistentes, sin embargo el soporte permite fortalecer los vínculos a nivel general, reforzar el compromiso y motivar a todos los involucrados en la misión de la ONG.

A partir de las herramientas ejemplificadas para con el público interno; cabe mencionar como se realizó en el segundo capítulo, que todas éstas tienen como fin integrar el proyecto de la propia organización para alcanzar la adhesión de los involucrados a la misión de la ONG, lo que refleja la importancia de la categorización de los soportes de acuerdo a la comunicación que se desea transmitir en éste caso a nivel interno. Por lo tanto su implementación es importante por diversos factores que influyen en el posterior desarrollo del público, como por ejemplo facilita la participación de los interesados, mejora la motivación y desempeño de cada uno, incrementa el compromiso, la circularización de ideas entre los involucrados, amplía la relación entre los diferentes niveles, entre otros.

Asimismo la comunicación interna es un vehículo que sirve para transmitir constantemente la misión, visión, valores y planes de la organización, punto importante para mantener activo el proceso por lo tanto la misma debe ser: sencilla, comprensible, pertinente, creíble, adecuada al público, periódica y utilizar tanto los canales formales como informales.

Ahora se ilustran los soportes comunicacionales a efectuar con el público mixto:

	Público	Soporte	Frecuencia	Objetivo
M	Organizaciones a fines	Desayuno de Integración	Trimestral	INFORMAR Y RECORDAR
I		Blog "Salud al día"	No Estructurado	INFORMAR Y RECORDAR
X		Visitas Personalizadas	No Estructurado	INFORMAR Y RECORDAR
T	Profesionales de salud a	Desayuno de Integración	Trimestral	INFORMAR Y RECORDAR
O		Blog "Salud al día"	No Estructurado	INFORMAR Y RECORDAR
		Visitas Personalizadas	No Estructurado	INFORMAR Y RECORDAR

Tabla 3: Tácticas para el público mixto. Fuente: Elaboración propia.

Las herramientas establecidas persiguen la estrategia definida, en este caso con el objetivo de informar y recordar a los públicos, los cuales se fijaron de acuerdo al vínculo que mantienen con la ONG. Se enumera cada uno para reconocer el fin dentro el plan.

Los desayunos de integración se realizan trimestralmente con ambos públicos con el objeto de integrar a las organizaciones del campo de estudio con los profesionales del área; lo que provoca un espacio de información actual y recordación de los temas entre los participantes, ampliando el estado de conocimiento de cada uno de éstos. Como se describió se trata de una herramienta que no requiere demasiado tiempo de preparación y presupuesto para su implementación.

El *blog* salud al día también está destinado a ambos públicos y no presenta una frecuencia programada ya que su gestión es prácticamente diaria. Wilcox afirma que "el blog es un diario online actualizado (...) que también ofrece vínculos a noticias e historias en la red (...) el blog también sirve como foro público

para mantener una relación activa” (2006, p. 438) entre los usuarios. Tal como detalla el autor, el soporte tiene dentro del plan dicha finalidad, en donde los interesados podrán acceder a noticias del ámbito de la salud, novedades, historias reales de la ONG y todo aquello que circule en la red. Es una herramienta que la elabora el staff abocado a las comunicaciones de la institución y no presenta costos.

Las visitas personalizadas se realizan con los dos públicos meta y no cuenta con una frecuencia proyectada porque debe coordinarse entre la organización y el público a visitar de acuerdo a las agendas de ambos involucrados. Es un soporte de contacto directo con la otra parte, es un canal informal que no requiere altos costos, refuerza y consolida los vínculos, permite informar y recordar la gestión de la ONG en el campo de la salud.

Por último se describen los soportes seleccionados para el público externo, los cuales se presentan en tres categorías, la primera de ellas está compuesta por pacientes, familiares y comunidad:

E	Público	Soporte	Frecuencia	Objetivo
X	Pacientes	Folleto	No Estructurado	PERSUADIR
		Presentación Institucional	No Estructurado	INFORMAR - RECORDAR - PERSUADIR
		Página Web	Continuo	INFORMAR - RECORDAR
T		Boletín Informativo	Mensual	INFORMAR
		Reunión Anual	Anual	INFORMAR - RECORDAR
E	Familiares	Folleto	No Estructurado	PERSUADIR
		Página Web	Continuo	INFORMAR - RECORDAR
R		Boletín Informativo	Mensual	INFORMAR
		Reunión Anual	Anual	INFORMAR - RECORDAR
N	Comunidad	Folleto	No Estructurado	PERSUADIR
		Página Web	Continuo	INFORMAR - RECORDAR
O		Solicitud Telefónica	Mensual	PERSUADIR
		Boletín Informativo	Mensual	INFORMAR

Tabla 4: Tácticas para el público externo: categoría 1. Fuente: Elaboración propia.

Las herramientas escogidas persiguen la estrategia, en este caso con el objetivo de informar, recordar y persuadir a los públicos. Se expresan cada una de ellas para reconocer el fin que presentan en el programa.

El folleto se implementa para todos los públicos detallados, donantes y sponsors, sin una frecuencia programada y su finalidad es persuadir. Éste es un medio que permite al profesional de relaciones públicas exponer los mensajes claves de la ONG de manera breve y afirmativa empleando párrafos cortos que atraigan a los destinatarios. Es un soporte que requiere elaboración y presupuesto de acuerdo a la cantidad a producir y método de distribución, aunque existen vías que reducen los costos. Sin embargo, facilita la comunicación con un gran número de personas lo que provoca indirectamente la persuasión en los mismos sobre el objetivo de la organización.

La presentación institucional esta focalizada a los siguientes públicos: pacientes, donantes, sponsors, empresas, medios de comunicación específicos y generales, líderes de opinión o referentes. Es una herramienta de gran uso porque permite dar a conocer a la ONG frente aquellos interesados, por lo tanto no requiere una frecuencia planeada porque su uso varía de acuerdo a la demanda. Ésta puede estar desarrollada bajo el formato power point -lo que no implica costos- contener la misión y visión, los valores, los servicios que brinda, lo que espera lograr en la comunidad, estadísticas, gráficos, imágenes, entre otros recursos

que le sean de utilidad a la organización para ampliar su difusión.

El site web es un soporte comunicacional que se encuentra destinado a todo el público externo que compone el mapa presentado oportunamente. Tal como se expuso en el capítulo cuatro es un soporte de primer orden a usar por el hecho de establecer contacto a nivel global permitiendo informar y recordar la existencia de la organización, además su desarrollo facilita la elección de los mensajes que se desean publicar. Lo que se debe tener presente es que se trata de una herramienta de alto costo dentro del presupuesto del área porque se requiere de profesionales que desarrollen e implementen la página.

El boletín informativo se dirige mensualmente a los públicos que componen la categoría además de los donantes y líderes de opinión o referentes. Éste soporte es más extenso que el newsletter porque contiene información institucional a demás de las novedades del área. Asimismo permite una divulgación instantánea al ser por medio de internet su envío, presenta bajo costo al igual que el newsletter porque puede ser diseñado por el staff, su formato es sencillo con texto, poco color y gráficos, el diseño debe ser tradicional debido a que los sistemas operativos presentan diferentes limitaciones en la recepción de correos.

La reunión anual se puede realizar con la presencia de los pacientes, familiares y donantes que participan de la ONG, la misma tiene como fin crear un espacio de reflexión común, recordación, concientización sobre los proyectos y programas en que cada uno de ellos participó a lo largo del año, como también ofrecer información acerca de la gestión ejecutada. Es un soporte

que requiere planificación y un pequeño presupuesto para lograr el impacto esperado ya que intervienen diversos factores emocionales de los involucrados.

Y por último se encuentra la solicitud telefónica dentro del conjunto de herramientas comunicacionales detalladas para la primera categoría, ésta se dirige a la comunidad y pequeños donantes mediante una frecuencia mensual con el objeto de persuadir y obtener fondos de manera económica, ya que la tarea puede ser empleada por los mismos voluntarios de la institución, lo que beneficia la explicación sobre la causa que promueve la organización de manera breve y clara a aquellos que la desconocen.

La segunda categoría del público externo está formada por: los donantes, sponsors y empresas, se detallan a continuación sus respectivos soportes:

	Público	Soporte	Frecuencia	Objetivo
E	Donantes	Folleto	No Estructurado	PERSUADIR
		Presentación Institucional	No Estructurado	INFORMAR - RECORDAR - PERSUADIR
		Página Web	Continuo	INFORMAR - RECORDAR
X		Solicitud Telefónica	Mensual	PERSUADIR
		Boletín Informativo	Mensual	INFORMAR
T		Reunión Anual	Anual	INFORMAR - RECORDAR
E	Sponsors	Folleto	No Estructurado	PERSUADIR
		Presentación Institucional	No Estructurado	INFORMAR - RECORDAR - PERSUADIR
		Visitas Personalizadas	No Estructurado	INFORMAR Y PERSUADIR
R		Página Web	Continuo	INFORMAR - RECORDAR
		Agasajo: Fin de Año	Anual	RECORDAR - PERSUADIR
N	Empresas	Alianzas	No Estructurado	INFORMAR - RECORDAR - PERSUADIR
		Presentación Institucional	No Estructurado	INFORMAR - RECORDAR - PERSUADIR
O		Visitas Personalizadas	No Estructurado	INFORMAR Y PERSUADIR
		Página Web	Continuo	INFORMAR - RECORDAR
		Agasajo: Fin de Año	Anual	RECORDAR - PERSUADIR

Tabla 5: Tácticas para el público externo: categoría 2. Fuente: Elaboración propia.

Las herramientas escogidas persiguen los mismos objetivos mencionados en el apartado anterior, se enuncian aquellas que no han sido desarrolladas aún en el capítulo para comprender su utilidad.

Las visitas personalizadas están dirigidas a los sponsors y empresas, no presenta una frecuencia determinada porque se deben coordinar de acuerdo a las agendas de los involucrados. Es un soporte de contacto directo y planificado, un canal formal, no requiere costos elevados, refuerza y consolida los vínculos, permite informar y persuadir al público con el objeto de captar fondos para la ONG.

El agasajo de fin de año se realiza de manera grupal a: sponsors, empresas, medios de comunicación específicos y generales, líderes de opinión y/o referentes del ámbito. La herramienta tiene la finalidad de reunir a los involucrados que comparten intereses similares para con la organización y agradecer la colaboración que cada uno de ellos brinda como también persuadirlos para futuros proyectos. Es un soporte que requiere planificación y un pequeño presupuesto para lograr impacto en todos los involucrados a través de las sensaciones y emociones.

Finalmente se hallan las alianzas destinadas al público empresas que no cuenta con frecuencia programada. Es un soporte que beneficia a ambas partes, por ejemplo la empresa que acepta promover una campaña o proyecto fortalece su imagen interna y externa, aumenta su credibilidad en el público, expande su relación con la comunidad, entre otros; a su vez la ONG logra divulgar su causa, motivar a la comunidad, expandir la

comunicación a otros públicos, aumentar la captación de fondos y demás beneficios. Dicha herramienta solamente requiere de gestión por parte del staff para conseguir las entrevistas y negociar con las empresas.

La última categoría del público externo está formada por los medios de comunicación específicos, generales y los líderes de opinión o referentes, se particularizan sus respectivos soportes a continuación:

	Público	Soporte	Frecuencia	Objetivo
E	Medios de comunicación específicos	Presentación Institucional	No Estructurado	INFORMAR - RECORDAR - PERSUADIR
		Presencia en Medios	No Estructurado	INFORMAR - RECORDAR - PERSUADIR
		Material Audiovisual	No Estructurado	PERSUADIR
		Página Web	Continuo	INFORMAR - RECORDAR
X		Gacetilla	Semanal	INFORMAR - RECORDAR - PERSUADIR
		Obsequio: Feliz Cumpleaños	Anual	RECORDAR - PERSUADIR
T		Agasajo: Fin de Año	Anual	RECORDAR - PERSUADIR
	Medios de comunicación general	Presentación Institucional	No Estructurado	INFORMAR - RECORDAR - PERSUADIR
E		Presencia en Medios	No Estructurado	INFORMAR - RECORDAR - PERSUADIR
		Material Audiovisual	No Estructurado	PERSUADIR
		Página Web	Continuo	INFORMAR - RECORDAR
		Gacetilla	Semanal	INFORMAR - RECORDAR - PERSUADIR
N		Obsequio: Feliz Cumpleaños	Anual	RECORDAR - PERSUADIR
		Agasajo: Fin de Año	Anual	RECORDAR - PERSUADIR
O	Líderes de opinión y/o referentes	Presentación Institucional	No Estructurado	INFORMAR - RECORDAR - PERSUADIR
		Página Web	Continuo	INFORMAR - RECORDAR
		Boletín Informativo	Mensual	INFORMAR
		Premio: El Reflejo de OSC	Anual	INFORMAR - RECORDAR - PERSUADIR
		Agasajo: Fin de Año	Anual	RECORDAR - PERSUADIR

Tabla 6: Tácticas para el público externo: categoría 3. Fuente: Elaboración propia.

Las herramientas nombradas buscan alcanzar los objetivos de informar, recordar y persuadir, se describen aquellas que no han sido explicadas.

La presencia en medios se focaliza en específicos y generales donde sus apariciones son tanto a nivel radial como televisiva. Dicho soporte no permite establecer una frecuencia de utilización porque las convocatorias en gran parte dependen de los medios de comunicación aunque la gestión de la ONG debe estar basada en contactos telefónicos y *pitch letter* (carta o nota que se redacta de manera breve al director de un medio para atraer su atención, ofreciendo información para obtener cobertura sobre el tema. Wilcox, 2006) ambas gestiones requieren de una investigación previa sobre el medio, programa o periodista al cual se desea contactar. Las ventajas de la herramienta comunicacional son varias como ser que el público puede escuchar y ver al referente de la ONG de manera directa lo que provoca alto impacto visual y emocional, difundir la causa de forma masiva, ubicar en la agenda de los medios la gestión de las ONGs, influir en la audiencia y demás beneficios que proporciona la herramienta.

El material audiovisual consta de un CD con imágenes o fotografías de diversos proyectos y campañas que se hayan ejecutado, entrevistas y notas del máximo referente de la entidad, para ser enviado a los medios de comunicación; de ésta manera se genera una base de datos sobre la gestión de la organización. Dicho soporte permite estar presente y actualizado a un bajo costo porque es elaborado con el propio material que presenta la entidad.

Otra herramienta comunicacional de gran utilidad es la gacetilla, "la ventaja principal (...) es que (...) permite llegar a un gran número de publicaciones con un solo trozo de papel lo que garantiza la solidez del mensaje a la vez que promociona la

amplitud de su cobertura" (...) (Greener, 1995, s.p). Dicho soporte será utilizado de manera semanal con los medios de comunicación y para ser efectivo debe contener información acerca de: quién, qué, dónde, cómo, por qué y cuándo; lo que permite que el periodista cuente con todos los detalles necesarios de la historia, evento, noticia o novedad que se desea publicar.

Un soporte que fortalece y consolida la relación con la prensa es un obsequio, en éste caso un presente para el día de su cumpleaños; aunque parece una táctica sencilla es de gran utilidad en la relación ya que los medios son quienes controlan la información que fluye al resto de la sociedad. Para gestionarlo es necesario contar con una agenda de contactos donde se detalle el día de nacimiento de cada profesional para luego hacerle llegar un presente con una nota de parte de la organización.

Y en último lugar se hallan los premios: el reflejo de OSC; es una premiación que se le realiza a un líder de opinión o referente del ámbito en forma de reconocimiento por su colaboración con la causa durante el año. El evento se realiza en las instalaciones de la ONG convocando a la comisión, socios, pacientes, familiares, medios de comunicación, se hace entrega del premio, luego se ofrece un pequeño cocktail y se toman fotografías con la figura destacada para finalizar con la premiación. Es una herramienta que logra cobertura de la ONG y de su causa de manera instantánea, permite reunir a un grupo de personas que comparten intereses y demuestra la colaboración de las figuras públicas con la acción social.

A partir de lo desarrollado se presenta un esquema de gestión concreto y un conjunto de herramientas comunicacionales para cada

nivel lo que se relaciona automáticamente con el diamante de gestión comunicacional desarrollado oportunamente, porque a través de las diversas acciones se observa un área de gestión particular de la comunicación que será dónde se aplicarán las mismas, en éste caso son: comunicación de diseño, relaciones institucionales y con la comunidad, comunicación business to business, relaciones con el periodismo, comunicación interna, cybercomunicación & multimedia, y administración de datos e indagaciones.

A su vez existen diferentes razones que justifican la ejecución y la profesionalización de las comunicaciones, como se ejemplificaron oportunamente, pero sobre todo dar a conocer la ONG, su causa e informar a los diferentes públicos. Cabe destacar que en el capítulo cuatro se especificaron las herramientas actuales de las organizaciones analizadas, las cuales se anexaron al plan propuesto pero se estableció su finalidad y frecuencia pertinente a la estrategia definida.

5.6. Calendario

El calendario del programa permite establecer los plazos de ejecución de cada soporte, sin embargo como especifica Wilcox en

Táctica	Planificación												Público destinatario del soporte
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sept	Oct	Nov	Dic	
Newsletter													Comisión - Socios - Voluntarios
Reunión de Resultados													Comisión - Socios
Editorial													Socios - Voluntarios
Reporte Anual													Comisión - Socios - Staff - Voluntarios
Desayuno OSC al día													Staff
Cartelera													Staff
Jornadas de Capacitación													Voluntarios
Desayuno de Integración													Organizaciones a fines - Profesionales de salud a fin
Blog "Salud al día"													Organizaciones a fines - Profesionales de salud a fin
Visitas Personalizadas													Organizaciones a fines - Profesionales de salud a fin - Sponsors - Empresas

su libro es necesario al momento de elaborarlo tener en cuenta tres aspectos: "decisión de cuándo debe realizarse la campaña, determinación de la secuencia adecuada de actividades y recopilación de la lista de actividades que deben llevarse a cabo para obtener el producto final". (2006, p. 207-208).

Táctica	Planificación												Público destinatario del soporte
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sept	Oct	Nov	Dic	
Folleto													Pacientes - Familiares - Comunidad - Donantes - Sponsors
Presentación Institucional													Pacientes - Donantes - Sponsors - Empresas - Medios específicos y generales - Líderes de opinión o referentes
Página Web													Pacientes - Familiares - Comunidad - Donantes - Sponsors - Empresas - Medios específicos y generales - Líderes de opinión o referentes
Boletín Informativo													Pacientes - Familiares - Comunidad - Donantes - Líderes de opinión o referentes
Solicitud Telefónica													Comunidad - Donantes
Alianzas													Empresas
Presencia en Medios													Medios específicos y generales
Material Audiovisual													Medios específicos y generales
Gacetilla													Medios específicos y generales
Obsequio: Feliz Cumpleaños													Medios específicos y generales
Premio: El Reflejo de OSC													Líderes de opinión o referentes
Evento: Fin de Año													Comisión - Socios - Staff - Voluntarios
Reunión Anual													Pacientes - Familiares - Donantes
Agasajo: Fin de Año													Sponsors - Empresas - Medios específicos y generales - Líderes de opinión o referentes

Tabla 7: Calendario del programa. Fuente: Elaboración propia.

Para definir los plazos se tuvieron en cuenta las frecuencias mencionadas oportunamente en cada soporte aunque en alguno de

ellos se estableció el tiempo de producción que requieren ya que su utilización posterior varía según la demanda como es el caso de los folletos, presentación institucional y site web.

5.7. Presupuesto

La planificación del presupuesto de una campaña permite evaluar su implementación o determinar qué herramientas ejecutar en función de los costos y resultados que presenten. Según menciona Wilcox (2006) en su libro, una manera de calcularlo es en función del tiempo del personal abocado y los gastos extraordinarios. En dicho caso se tendrá en cuenta los gastos extraordinarios como también aquel personal eventual que requiere la actividad para su correcta implementación.

Acción	Costo
Newsletter	
Diseño	0
Envío	0
Reunión de Resultados	
Convocatoria	0
Instalación	0
Coffee (base 50 personas)	1500
Presentación	0
Editorial	
Redacción	0
Envío digital	0
Reporte Anual	
Impresión (100)	2000
Desayuno OSC al día	
Convocatoria	0
Coffee (base 20 personas)	100
Cartelera	
Material y Papel	300
Jornadas de Capacitación x 3	
Convocatoria	0
Instalación	1950
Servicio de Catering (base 25 personas)	3750
Material Informativo	900
Desayuno de Integración	
Convocatoria	0
Coffee (base 20 personas)	100

Acción	Costo
Blog "Salud al día"	
Blog	0
Visitas Personalizadas	
Viáticos	800
Folleto	
Diseño	250
Impresión (1000)	1800
Distribución	1100
Presentación Institucional	
Diseño	0
Página Web	
Diseño	10000
Hosting	700
Boletín Informativo	
Diseño	0
Envío digital	0
Solicitud Telefónica	
Llamados telefónicos	0
Alianzas	
Viáticos	800
Presencia en Medios	
Viáticos	800
Material Audiovisual	
Material	200
Gacetilla	
Redacción	0
Obsequio: Feliz Cumpleaños	
Obsequio (base 80 personas)	4000
Premio: El Reflejo de OSC	
Agasajo (base 100 personas)	15000
Evento: Fin de Año	
Agasajo (base 100 personas)	20000
Reunión Anual	
Agasajo (base 100 personas)	15000
Agasajo: Fin de Año	
Agasajo (base 100 personas)	18000
TOTAL	99050

Tabla 8: Presupuesto del programa. Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente a la ejecución total del plan de comunicación es recomendable realizar una evaluación de los costos estimados, en un principio, con los gastos reales para detectar las diferencias económicas establecidas.

5.8. Evaluación y seguimiento

La metodología de evaluación del programa está compuesta por dos instancias; la primera se basa en los objetivos informativos y la segunda en los motivacionales, ya que ambos requieren de distintas técnicas para comparar las metas establecidas inicialmente con las que se alcanzaron al final del desarrollo.

Se menciona a continuación los objetivos planteados a modo recordatorio: educar a los públicos metas sobre la importancia de prevenir las enfermedades, posicionar la causa que promueven en la agenda de los medios a lo largo del año y lograr continua repercusión sobre las ONGs sanitarias; como objetivos informativos de la campaña. Y los motivacionales, aumentar la conciencia en el público sobre las gestiones que llevan a cabo las ONGs del área, incorporar más voluntarios a la labor de las organizaciones y motivar al equipo actual, conseguir fondos para las causas que promueven y generar mayor conciencia sobre los temas de salud durante todo el año.

Se determina que los objetivos informativos se evalúan a partir de la recopilación de recortes de prensa que hayan sido publicados acerca de la ONG, de la causa que promueven o apariciones en los medios de comunicación audiovisuales para fijar el alcance de las acciones. En tanto los motivacionales se miden

por el aumento de llamados sobre consultas de la ONG, por la continuidad e incorporación de voluntarios a la organización y por los fondos recibidos en pos de la campaña.

A su vez al utilizar las alianzas con empresas -como herramienta comunicacional- dentro del programa planteado, se debe establecer un método de evaluación especial para informar a dichas empresas de los resultados obtenidos. Por consiguiente al momento de concretar una alianza se fijará automáticamente, el método de evaluación en función de la actividad que se pacte realizar conjuntamente; ya que no es lo mismo mensurar los resultados de proyectos de recaudación que los de una publicidad en vía pública.

Cabe aclarar que todas las evaluaciones se deben realizar al finalizar la totalidad de las acciones programadas, no obstante en el transcurso de las mismas se debe efectuar un seguimiento por medio de auditorías pautadas en donde se comparen los resultados parciales con los objetivos propuestos para obtener información de la efectividad de dicho programa.

En la siguiente cita se ejemplifica el desarrollo del plan presentado:

Toda la actividad de comunicación corporativa requiere de un trabajo serio y responsable, organizado y planificado paso a paso, partiendo de la investigación de la comunicación, pasando por la planificación adecuada de sus estrategias y tácticas, hasta la aplicación y evaluación de las acciones. Esto permitirá un efecto sinérgico de todos los mensajes y medios de la organización de forma clara y coherente. (Capriotti, 2009, p.231).

A partir de lo descripto se observa claramente la importancia de desarrollar un plan que contenga los pasos del proceso de creación, es decir: investigación, análisis, desarrollo, ejecución

y evaluación; tal como se presento en el desarrollo del capítulo. Dicha propuesta es una matriz comunicacional, que puede ser tomada como modelo de trabajo por aquellos profesionales que se desempeñan en áreas comunicacionales y que justamente no pertenecen al campo de estudio, como sucede en la mayoría de las ONGs. A partir de dicho modelo, contarán con herramientas para seguir paso a paso el proceso de creación y planificación de programas que presenten estrategias y tácticas eficaces.

Conclusión

La temática sobre la cual se realizó el proyecto de graduación fue las relaciones públicas y salud; precisamente: cómo comunican las ONGs, abocadas al sector salud, las acciones de bien público que gestionan.

Para lo cual el objetivo general del trabajo fue detectar la modalidad de comunicación actual de las organizaciones sanitarias para contribuir con la implementación de herramientas comunicacionales eficaces. A través del progreso del trabajo se buscó: analizar la importancia de la comunicación como herramienta y determinar la existencia de un área y/o plan de comunicación en la estructura de una ONG; para presentar en función del diagnóstico arribado una propuesta y/o recomendación al área, la cual se concluyó en una matriz comunicacional.

Cabe recordar que las ideas centrales que se expusieron a lo largo de los capítulos fueron utilizadas como guía de desarrollo. Los ejes principales fueron: las relaciones públicas, la comunicación y las organizaciones sin fines de lucro. Para comenzar a desglosar los mismos, se pueden presentar una serie de conclusiones que engloban el aporte e importancia del proyecto.

En principio, las relaciones públicas son una actividad que reside en un proceso a través del cual se dirige, coordina y

controla todas las funciones comunicacionales, en pro de mejorar la imagen de la organización en la mente de los públicos. En este nuevo siglo se puede observar un gran crecimiento en el campo de estudio, ya sea en la cantidad de profesionales, especialidades como su aplicación en el mercado laboral. Por lo tanto, el experto tiene la posibilidad de abocarse a tres ámbitos laborales: el público, privado o el tercer sector; punto que presenta el proyecto.

A partir de lo indicado, se debe aclarar que el tercer sector está conformado por organizaciones que intervienen en el campo social, político o cultural de la sociedad. En base a su ramificación, el trabajo se fundamentó en las organizaciones sanitarias: aquellas que combaten una enfermedad específica a través de la formación, investigación y tratamientos o bien brindan un servicio sanitario general a la comunidad. (Wilcox, 2006).

Retomando lo descrito en el apartado anterior, se debe concluir que en ciertas oportunidades las organizaciones gestionan sus comunicaciones a través de personal capacitado; en otras instituciones la tarea la desempeñan voluntarios que precisamente no pertenecen al campo de estudio o bien no cuentan con staff abocado a dicha función; esto ocasiona un desfasaje en el proceso de comunicación que debe ejecutar una ONG para con sus públicos.

De la misma forma son pocos los profesionales que se abocan al sector, porque existe el imaginario social de que las organizaciones no cuentan con presupuestos para el área o bien que los fondos que capturan son dedicados a temas de mayor relevancia, en consecuencia se provoca una desconexión entre ambas partes por

prejuicios inexistentes. Por lo tanto se puede indicar que el tercer sector necesita comunicar las acciones de bien público que realizan a través del expertise de un profesional del área, como lo indica su actividad éstos dirigen, coordinan y controlan las funciones comunicacionales con el objetivo de mejorar la imagen y los vínculos que los públicos establecen con la organización para lo cual dicha gestión es necesaria más allá de que permite tener activo el esquema comunicacional.

Para afirmar lo mencionado y alcanzar los objetivos propuestos en el trabajo se seleccionaron diez ONGs del ámbito (como muestra representativa del universo por cuestiones de tiempo y falta de recursos) para realizar una investigación cualitativa que permitió obtener un diagnóstico del estado comunicacional. Para lo cual se entrevistaron a los referentes focalizando en la comunicación interna y externa para comprender la gestión implementada en cada una de ellas.

A partir del análisis realizado; posterior a la tarea de investigación, se puede concluir que el plano comunicacional interno -de gran parte de la muestra- no cuenta con un esquema ni herramientas a utilizar con el público si no que se ejecutan acciones aisladas lo que resulta disfuncional al objetivo a alcanzar. En cuanto a la comunicación externa, está asociada a la transmisión del contenido institucional, acciones e información de lo que respecta al ámbito de la salud, existe cierta coincidencia en las herramientas utilizadas por las ONG analizadas. Y por último comparando los planos se puede establecer un hilo conductor que se desplaza en la mayoría de los mensajes emitidos. La coherencia entre los mismos se debe a que se utiliza;

prácticamente, el contenido externo a nivel interno lo que conlleva a la congruencia entre las áreas, ya que no se encuentra diseñado un programa de comunicación que abarque a ambos niveles de manera integral.

Para ser aún más precisos se puede arribar a que: las organizaciones sin fines de lucro reconocen la gran importancia de la gestión comunicación, cuentan con un área, en algunos casos interna o externa, a la estructura operativa y definitivamente no proyectan un programa anual que integre las acciones que desarrollan. Por lo tanto, la gestión implementada hasta el momento es funcional a los elementos que presentan pero sería conveniente mejorarla en todos sus niveles a través de la implementación de la herramienta de manera planificada y organizada. De esta forma, la organización reforzaría y reactivaría los vínculos institucionales, agregando valor a su imagen actual dentro del campo social.

Por lo antedicho se desprende la modalidad de comunicación vigente de las instituciones, y como indicaba el objetivo del trabajo se presentó una propuesta que refleja justamente la importancia de la gestión.

La propuesta consiste en una matriz comunicacional que comprende los ocho elementos que presenta un plan: situación, objetivos, público, estrategia, tácticas, calendario, presupuesto, evaluación y seguimiento. En ella se definió la estrategia y los mensajes claves presentados de manera global dentro del programa, ya que cada organización luego debe definir cuáles serán los mensajes que desea transmitir en su comunicación.

La matriz elaborada puede ser tomada como un modelo de trabajo para aquellos que se desempeñan en el área dentro de la estructura de las ONGs, además es un esquema de gestión concreto y un conjunto de herramientas comunicacionales para desarrollar en cada uno de los niveles de las organizaciones. De lo mencionado se desprende que el tercer sector puede requerir personal idóneo para la realización de las tareas lo que demuestra un nicho de mercado a explorar por los profesionales de relaciones públicas.