

AGRADECIMIENTOS

A nuestras familias.

A nuestras parejas.

A nuestros amigos, Daniela, María y especialmente a Sofía, Florencia y Ramiro.

A la Asociación Redes Nueva Frontera por abrir sus puertas cada vez que recurrimos a ellos.

Y a todos los que a lo largo de nuestros años de facultad nos ayudaron a seguir y no abandonar nuestro sueño.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo buscó reflexionar sobre la influencia y la importancia de la comunicación estratégica. Concretamente, el interés radicó en ver cómo se desarrolla la comunicación en una determinada organización.

Nuestra inquietud surgió de la necesidad de incursionar en el conocimiento y la práctica profesional sobre comunicación organizacional y es por eso, que formamos parte de un programa de auditorías comunicacionales que surgió en nuestra Facultad como resultado de un seminario que realizamos de manera optativa. El programa recibió el nombre de Proyecto GECOM (Gestión de la Comunicación) y fue realizado desde la Secretaría de Extensión de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional de Cuyo.

Este programa comenzó con una convocatoria para participar en el Proyecto a ONG de la provincia que abordan diferentes temáticas, tales como: cuidado del medio ambiente, salud infantil, prevención, educación, contención social, defensa del género. Luego del relevamiento de las postulantes se efectuó una preselección, y finalmente se seleccionaron tres del total. A nuestro equipo le fue asignada la Asociación Redes Nueva Frontera ONG que se dedica a la prevención del VIH/SIDA.

Al abordar esta institución, el propósito del trabajo radicó en profundizar el análisis de su situación comunicacional, a través del desarrollo de una investigación de campo y mediante las herramientas de recolección de datos, que fueron llevadas a cabo sobre los distintos componentes y actores. Esto implicó desarrollar un Diagnóstico y posteriormente proponer un Plan estratégico de comunicación, que les permitió reorganizar la filosofía organizacional y el uso de las herramientas internas de comunicación de la ONG.

Dos años después, decidimos retomar este proyecto para presentarlo como Tesina de grado porque al renovar el contacto con la ONG, reconocieron lo útil de nuestro aporte y nos propusieron la necesidad de difundir el mensaje organizacional. A través del desarrollo de herramientas de difusión audiovisual y gráficas.

Nuestro trabajo de investigación partió de la siguiente hipótesis: un correcto diagnóstico de la situación comunicacional actual y una posterior planificación de la comunicación interna y externa, podría optimizar la comunicación de la Asociación y posicionarla mejor dentro de la comunidad mendocina en la que está inserta.

Con relación a la hipótesis hemos planteado el siguiente objetivo general:

- Establecer herramientas de comunicación externa para la Asociación con miras a optimizar su difusión.

Consecuentemente, planteamos dos objetivos específicos:

1. Difundir el mensaje corporativo.
2. Ampliar el uso de herramientas de difusión.

El esquema del presente trabajo se divide en tres capítulos donde tomamos como insumo lo realizado en GECOM. En el primer capítulo se desarrolló la presentación de 3 ejes, sobre los cuales, establecimos toda la investigación preliminar y posteriormente el trabajo que presentamos. En primer lugar indagamos sobre las ONG, sus ámbitos de acción, historia, tipología y desarrollo en nuestro país. Abordando autores como Graciela Biagini, Marita Sánchez y Mario Pecheny entre otros. Luego presentamos los aportes de la Dra. Fabiana Illanes (M.N.: 11123)¹ sobre la enfermedad VIH/SIDA específicamente como marco introductorio, material surgido de la entrevista que le realizamos. Por último, en este capítulo hacemos un abordaje conceptual de la

¹ Médica referente del Programa Provincial de SIDA, se desempeña en el Área de seguimiento y atención médica-clínica de pacientes registrados en el Programa.

Comunicación Organizacional, a través de autores, tales como Paul Capriotti, Norberto Chaves, Francisco Javier Garrido, Oscar Soria, entre otros.

En el segundo capítulo, presentamos la asociación abordada y damos cuenta de la investigación metodológica que desarrollamos, con el fin de diagnosticar la situación en el ámbito de la comunicación interna que dicha organización posee.

Finalmente, en el tercer capítulo, exponemos la propuesta del Plan Estratégico de Comunicación que se formuló con el fin de brindar soluciones a los problemas más significativos de la ONG. Al retomar el trabajo con la Asociación, concluimos que necesitaba herramientas externas de difusión para darles a conocer a las personas infectadas y afectadas la existencia de un lugar que brinda servicios, información y contención.

En cuanto a la metodología utilizada para la obtención de la información, a fin de abordar a la institución, fueron observaciones participante y no participante que se desarrollaron a fin de conocer cómo interactuaban los miembros de la organización y como se establecían los roles comunicativos. También se efectuaron entrevistas en profundidad a los principales miembros de la asociación, con el fin de determinar el conocimiento de la información que circula, la filosofía organizacional y el desarrollo de las comunicaciones internas. Además, se llevaron a cabo, encuestas a los miembros que conforman el Grupo de Adherencia con el objetivo de reconocer el mensaje institucional y la filosofía de la organización.

CAPÍTULO 1

ENCUADRE CONCEPTUAL

1. Contexto de las ONG

Una ONG se define como una entidad de carácter público, con diferentes fines y objetivos humanitarios y sociales definidos por sus integrantes, creada independientemente de los gobiernos locales, regionales y nacionales, así como también de organismos internacionales.

Jurídicamente adopta diferentes estatus, tales como asociación, fundación, corporación y cooperativa, entre otras formas. Al conjunto del sector que integran las ONG se le denomina de diferentes formas, tales como organizaciones de la sociedad civil, sector voluntario, sector no lucrativo, sector solidario, economía social, tercer sector y sector social. Su membresía está compuesta por voluntarios y trabajadores contratados. Internamente pueden tener un bajo o alto grado de organización. El financiamiento de actividades, generalmente proviene de diversas fuentes: particulares, Estados y otras Administraciones Públicas, organismos internacionales, empresas, otras ONG, etc.

La expresión Organizaciones no Gubernamentales (ONG) nació a raíz de la invitación recibida por algunas organizaciones sociales por parte de la ONU en la década de 1960, para asistir a sus asambleas como invitadas. Dado que la ONU es una organización de estados se buscó diferenciar los niveles.²

También podemos destacar la diferencia que existe entre las ONG y una iniciativa filantrópica. Cuando nos referimos a la primera se trata de una trama de iniciativas independientes de los ciudadanos que defienden sus derechos y reconocen sus

² THOMPSON, Andrés y otros. Público y Privado. Las organizaciones sin fines de lucro en la Argentina. Buenos Aires, Unicef / Losada, 1995, p. 9.

responsabilidades. En el complejo y heterogéneo proceso de resolver los problemas e intereses comunes y alcanzar las aspiraciones colectivas. Se comparten fines socialmente útiles, jurídicamente lícitos, sin fines de lucro, de adhesión voluntaria (no obligatoria). Se trata de organizaciones independientes de todo culto religioso e ideológico; son autogobernables, independientes y autónomas. Y finalmente sus beneficiarios también pueden ser sus propios miembros.

Cuando hablamos de iniciativas filantrópicas éstas se basan en el desprendimiento e interés público, son acciones dirigidas a beneficiar a la sociedad en general donde existe una justificación razonable para su ayuda.³

1.1. Ámbitos de acción

Los ámbitos de acción de las ONG tienen como radio de trabajo desde un nivel local a uno internacional. Cubren una gran variedad de temas y ámbitos que definen su trabajo y desarrollo. Dichos temas están relacionados con ayuda humanitaria, salud pública, investigación, desarrollo económico, desarrollo humano, cultura, derechos humanos, transferencia tecnológica, ecología, etc.

No tratan de reemplazar las acciones de los Estados u organismos internacionales en sus correspondientes países sino de cubrir y ayudar en aquellas áreas en las cuales no existen políticas sociales o económicas, o bien cuando estas políticas resultan insatisfactorias para algunos grupos de la sociedad. También denuncian las infracciones de los gobiernos, la corrupción y los abusos.⁴

1.2. Historia

El análisis de perfil de las ONG en Argentina se inscribe dentro de un contexto vinculado a la consolidación del proceso democrático y al cambio de la relación entre el

³ LUNA, Elba y CECCONI, Elida. GADIS, índice de desarrollo sociedad civil de la república Argentina. Buenos Aires, Edilab, 2004, p. 89.

⁴ THOMPSON, Andrés y otros. Público y Privado. Las organizaciones sin fines de lucro en la Argentina. op. cit., p. 24.

Estado y la sociedad en los últimos años. En esta transformación, que ha impactado tanto en las nuevas modalidades de la investigación social como en el modelo de Estado, han tenido un papel predominante cinco aspectos: la definición del concepto de “governabilidad”; las políticas de reforma del Estado; las crisis de representación; la fragmentación social y el cambio en el modelo de organización social en nuestro país.

Acerca del concepto de gobernabilidad está íntimamente vinculado a su inclusión como problemática a ser abordada por la Comisión Trilateral (establecida para fomentar una mayor cooperación entre los Estados Unidos, Europa y Japón) durante la década de los setenta, esta lo asocio al concepto de “ingovernabilidad” con la sobrecarga de demandas sociales frente al Estado. Esta mirada se vincula por un lado, a la falta de eficacia de los estados para responder a los crecientes reclamos de la sociedad en el marco de las condiciones económicas existentes; y por el otro a la pérdida de la confianza de la ciudadanía hacia los políticos y las instituciones democráticas a partir de no encontrar cumplidas sus demandas.⁵

Esta necesidad nos lleva a la necesidad de incorporar una visión más integrada del concepto de gobernabilidad presentándolo como un fenómeno sistémico. Así la gobernabilidad deja de ser un asunto de reingeniería en el ámbito de la cúpula del Estado para pasar a ser un proceso más complejo donde deben interactuar un conjunto de actores políticos, sociales y económicos.

Es sustancial señalar una distinción que para el caso de las condiciones particulares de los países como Argentina, no es menor. Esta distinción hace referencia a las perspectivas que absolutizan el papel de la voluntad de los actores en torno a la mantención de un equilibrio inestable que se ajusta periódicamente a través de mecanismos previstos institucionalmente y aquellas que priorizan las condiciones

⁵ FILMUS, Daniel y otros. El perfil de las ONG en Argentina. Buenos Aires, Banco Mundial, 1997, p. 15.

socioeconómicas necesarias para alcanzar un grado de legitimidad (no solo de legalidad) que permita la gobernabilidad democrática.⁶

Aun incorporando al análisis de las condiciones de gobernabilidad los mecanismos de la articulación entre Estado y sociedad civil enfatizan principalmente los aspectos vinculados al espacio político-institucional.

La gobernabilidad estaría cuestionada principalmente por la “crisis de representatividad” que hoy viven nuestras sociedades. Esta crisis ha comenzado a cuestionar los procedimientos utilizados para la elección de los representantes.

El fortalecimiento de la gobernabilidad requeriría entonces, tanto del desarrollo de mecanismos alternativos de participación política de la población como de la profundización de una cultura política que permita ejercer una ciudadanía plena.

La idea de eficacia es incorporada en un doble sentido. Por un lado, en referencia a la competencia técnica y administrativa del gobierno a los efectos de aumentar su racionalidad. Por otro, en dirección a respetar los compromisos electorales y demostrar voluntad política para atender los problemas que surgen de las históricas y actuales situaciones de pobreza y exclusión social.

En relación con los programas de reforma del estado, en la década de los 90 se han generalizado políticas públicas cuyos objetivos tendieron a reducir el rol del Estado en el manejo de la economía y la producción. Así se produce tanto la modificación del aparato público (reforma administrativa) como la transferencia de una parte de las funciones estatales hacia el mercado (políticas de privatización y concesión) y la delegación de actividades en el nivel municipal y en la propia sociedad (política de descentralización).

⁶ *Ibíd.*, p. 15.

Esta reforma del estado ha tenido evaluaciones contradictorias. Por un lado, se enfatizan los éxitos principalmente vinculados a la mejora de la gestión oficial de las cuentas fiscales y de la calidad de algunos de los servicios privatizados. Por otro lado, desde perspectivas más vinculadas a las problemáticas sociales, se destaca que la transferencia de servicios a los niveles regionales y locales de gobierno y de la propia sociedad sin los recursos y la formación suficiente ha restado capacidad de solución a las demandas de la comunidad.

Paralelamente a esta descentralización institucional se visualiza una creciente absorción de actividades y funciones por parte de las organizaciones sociales que, en muchos casos, trabajan en el espacio público no estatal ya que se encargan de la promoción e implementación de políticas que tradicionalmente estuvieron en manos del Estado.

En la implementación de programas sociales se dejó en manos de las instancias de gobiernos locales y también de las ONG los problemas derivados de la crisis de integración social y del aumento de la exclusión social generados por el programa de ajuste estructural.

Un aspecto de este cambio de relación Estado- Sociedad se vincula con la crisis de representación política. Se pasa a una política de partidos, medios de comunicación y operadores en un sistema presente en dos planos: el mundo de las elites, de la “macro política”, que articula intereses alrededor de bienes públicos, espacio de poder y control de los aparatos partidarios y de la “micro política”, vinculada a las organizaciones y a la sociedad y los movimientos sociales con incidencia en aspectos puntuales y locales.

Se produce un fuerte distanciamiento entre la esfera del espacio político y la esfera de lo social. Los ciudadanos descreen de los relatos políticos, la sociedad relega poder y se distancia de lo público en un modelo que potencia la auto-resolución de demandas y en donde las acciones colectivas tienden a circunscribirse a hecho puntuales.⁷

⁷ *Ibíd.*, p. 17.

De allí deriva el concepto de crisis de representación, de la idea de que los ciudadanos o se sienten representados en sus reclamos esperan poco y tienden a tratar de resolver sus problemas en el ámbito de lo social y no de lo político.

El proceso de reformas genera situaciones ambiguas: por un lado, potencia la constitución de organizaciones sociales “resolver” los problemas derivados de las políticas de ajuste estructural y, por el otro, amplía la distancia entre lo político y lo social reduciendo las posibilidades de articular la acción de los diversos actores sociales.

Otro eje en el cambio de relación Estado- Sociedad está vinculado a la fragmentación de la estructura social. A partir de la década del ochenta surgen en el conjunto de la sociedad formas de organización diferentes a las tradicionales en la Argentina, surgen movimientos que se desarrollan en base a temas específicos y en donde se prioriza el espacio de lo local, la nueva demanda, la sobrevivencia económica y la no vinculación con lo político partidario.

Surgen nuevas formas de acción colectiva que no articulan lo político y lo social. Se trata de formas de organización y movilización desde la sociedad civil que frecuentemente tiene que encargarse de resolver lo que el Estado no hace.

Se desarrolla un nuevo modelo en la esfera de lo social, piloteado por organizaciones no gubernamentales con equipos de trabajos conformados por voluntarios, militantes sociales, técnicos y profesionales, cuyos objetivos son de promoción y desarrollo.

Hay una declinación de las formas tradicionales de reclamo encabezadas por el sindicalismo, a partir de la emergencia de una nueva trama societaria más diversa y compleja, conformada crecientemente por organizaciones no gubernamentales.

La transferencia de funciones desde el estado hacia la sociedad civil entonces, no se produce a partir de la conquista de movimientos populares en auge que reclaman mayores niveles de participación, si no como resultado de las políticas impulsadas por el propio Estado en un contexto de alta debilidad y fragmentación de las organizaciones sociales.

El último eje está relacionado con los cambios en el modelo de organización social a partir de las confluencias de las políticas antes descritas, las ONG han comenzado a ser reconocidas como actores cada vez más importantes en la elaboración e implementación de estrategias y programas de desarrollo que privilegian a los sectores más postergados.

El papel de las ONG comienza a ser valorados: como un mecanismo que permite hacer escuchar las opiniones de los beneficiarios de los proyectos apoyados por los organismos de financiamiento internacional. Como un medio para garantizar una mayor eficiencia y focalización en la utilización de los recursos destinados a las políticas sociales. Por último, como alternativa eficaz para lograr una mayor transparencia en el destino de los fondos.

Bajo el concepto de organizaciones no gubernamentales se alude a un universo muy amplio de instituciones de la sociedad civil orientadas hacia el bien común. Las ONG se identifican con el “tercer sector”, una categoría residual- organizaciones que no son gubernamentales- que ha dado lugar a frecuentes imprecisiones metodológicas.

Se sugiere el uso del término “organización no gubernamental” para aquellas organizaciones que llevan a cabo acciones para promover el desarrollo comunitario, proveer servicios sociales básicos, proteger el medio ambiente y promover los intereses de los pobres.

Respecto a las fundaciones y asociaciones civiles, es posible suponer que este tipo de ONG se encuentra las organizaciones de intermediación (usualmente identificadas como ONG en sentido estricto del término). Sin embargo muchas ONG de base se

institucionalizan como fundación para facilitar el acceso a diferentes formas de financiamiento.⁸

1.3. Tipología

Existe la siguiente clasificación en la cual se incluye: 1. Las fundaciones más tradicionales en nuestro país, se concentran en la Ciudad de Buenos Aires, básicamente trabajan en educación, salud, arte, cultura y temas sociales; 2. Las cooperativas; 3. Las organizaciones reivindicativas de cuestiones específicas -por ejemplo las dedicadas a juventud-, muchas de las cuales surgieron durante el período del último régimen militar, fruto de la desactivación de los canales tradicionales de participación y organización; 4. Los centros académicos; y, finalmente, 5. Las ONG para el desarrollo, orientadas hacia la prestación de servicios -directos o indirectos- de promoción, capacitación, investigación y asistencia técnica en apoyo de grupos, comunidades y organizaciones sociales de escasos recursos.⁹

Las temáticas en las cuales se despliega el accionar de las ONG tienen un amplio espectro: desde la protección del medio ambiente, los chicos de la calle o la defensa de los derechos de las mujeres hasta -siendo éste el asunto que nos ocupa- la prevención en la transmisión del VIH o la denuncia de casos de discriminación hacia las personas que viven con el virus. La Asociación Redes Nueva Frontera busca el financiamiento de manera particular, gestionando subsidios ante el Ministerio de Salud de la Nación y otras dependencias internacionales, logrando así sostener sus actividades, las cuales, se orientan a distintas áreas de la vida de personas que conviven con el HIV/sida.

Algunos señalan que a las ONG les cabe un papel importante en cada uno de los cuatro objetivos planteados por la Organización Mundial de la Salud en la estrategia mundial frente al sida: 1. Prevenir la infección por el VIH; 2. Reducir el impacto personal y social de la infección por VIH; 3. Reducir la discriminación social y promover el

⁸ FILMUS, Daniel y otros. El perfil de las ONG en Argentina. Buenos Aires, Banco Mundial, 1997, p. 15.

⁹ THOMPSON, Andrés y otros. Público y Privado. Las organizaciones sin fines de lucro en la Argentina. op. cit., p. 26.

respeto por los derechos y la dignidad humana; 4. Unificar los esfuerzos nacionales e internacionales en la lucha contra el sida”.¹⁰

Se debe tener en cuenta también que en el marco general de ajuste y reforma del Estado, las organizaciones de la sociedad civil se hicieron cargo de numerosas funciones antes desempeñadas por el sector público, calificando a las que trabajan en VIH/sida como un “caso paradigmático” de dicha tendencia.¹¹

1.3.1. Organizaciones sin fines de lucro:

La definición utilizada es de *Salomon y Anheier (1992)* que establece cinco criterios que deben cumplir las organizaciones sin fines de lucro para formar parte del sector:

- Estructuradas: cierto grado de formalidad y de permanencia en el tiempo, aunque no es indispensable que las organizaciones cuenten con personería jurídica.
- Privadas: que estén formalmente separadas del Estado, aunque está contemplada la posibilidad de que reciban fondos públicos y/o que funcionarios del Estado formen parte de su directorio.
- Autogobernadas: que tengan la capacidad de manejar sus propias actividades y de elegir sus autoridades.
- Que no distribuyan beneficios entre sus miembros: este criterio supone que las ganancias generadas por la institución no deben ser distribuidas entre sus miembros.
- Voluntarios: de libre afiliación.

Los criterios desde los cuales se clasifican los diferentes tipos de organizaciones sin fines de lucro en Argentina:

Uno Legal: categorías establecidas por la ley

Uno Social: Modo en que las diferentes organizaciones se nombran a sí mismas y son reconocidas en el espacio público.

¹⁰ BIAGINI, Graciela y SÁNCHEZ, María del Carmen. Actores sociales y SIDA: las organizaciones no gubernamentales en Argentina y el complejo VIH/SIDA. Buenos Aires, Espacio, Año 1995, p. 45.

¹¹ PECHENY, Mario. Los jóvenes, el VIH//SIDA y los derechos humanos” en SIDA: entre el cuidado y el Riesgo. Ana Lía Kornblit (compiladora), Buenos Aires, Alianza, Año 2000, p.425.

Desde el punto de vista legal, los principales términos establecidos por el *Código Civil* argentino para las personas de derecho privado que no persiguen fines lucrativos son los de asociación civil y fundación. Sin embargo, las disposiciones y conceptualizaciones del Código Civil son muy generales y se revelan insuficientes ante la compleja realidad y la multifacética dinámica del campo de las asociaciones civiles. Como consecuencia, se ha ido generando un amplio conjunto de reglas, provenientes de la jurisprudencia emanada de sedes judiciales o administrativas, así como toda una serie de resoluciones, criterios y antecedentes de organismos oficiales de contralor.

Por otro lado, existe el término legal de entidad de bien público, denominación de orden genérico, otorgadas a todas aquellas entidades que se inscriben en el *Registro Nacional de Entidades de Bien Público*. Para esto, dichas entidades deben poseer personería jurídica, es decir, deben estar constituidas legalmente (como asociaciones civiles o fundaciones) o bajo ciertas denominaciones.

Si bien la obtención del estatuto de entidades de bien público no es obligatoria es conveniente, puesto que muchas instituciones donantes y la mayoría de las reparticiones estatales lo exigen para otorgar donaciones o subsidios.¹²

1.3.2. Asociaciones civiles:

Desde una perspectiva jurídica el término asociación civil (así como fundación) está establecido en el *artículo 33 del Código Civil Argentino* para las entidades sin fines de lucro, las cuales son definidas como organizaciones que surgen de la mancomunidad de ideas y esfuerzos de un grupo de personas, tendientes a cumplir una finalidad de bien común, y que se encuentran en la órbita de contralor de la Inspección General de Justicia.

¹² ROITTER, Mario M. y GONZÁLEZ BOMBAL, Inés. Estudios sobre el Sector Sin Fines de Lucro en Argentina. Buenos Aires, CEDES- J. Hopkins, Año 2000, p. 8.

Las características de estas entidades son las siguientes:

- Objetos de bien común.
- Ausencia de finalidad lucrativa.
- Patrimonio propio.
- Capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones.
- Autorización estatal para funcionar.
- Imposibilidad de subsistir únicamente de asignaciones del Estado.

En el caso particular de las asociaciones civiles, en Argentina no existe una ley específica que las regule.¹³

Desde la perspectiva de “Uso social”, el término asociación civil refiere a un grupo muy diverso de organizaciones entre ellas:

1.3.3. Organizaciones No Gubernamentales (ONG):

Con este término se alude a organizaciones ligadas a la promoción del desarrollo social o la defensa de derechos, que aparecieron en la Argentina en la década del setenta, y contaron con el apoyo de la cooperación internacional. En general las ONG aparecen reivindicando derechos colectivos, ya sea frente al Estado, demandando transparencia o bregando por el respeto de derechos humanos o civiles; o frente a las empresas. Estas demandas pueden llegar a la justicia o no, pero en general son canalizadas a través de los medios de comunicación, los que juegan un rol de gran importancia para el universo de las ONG, dándole visibilidad en el espacio público.

Aunque legalmente aparecen registradas como asociaciones civiles (o incluso fundaciones) se distinguen como un universo con bastante claridad, en tanto ejercen presión y presencia en el espacio público y se identifican mutuamente, expresándose

¹³ Ibíd. p. 8.

esto en la conformación de redes, foros y encuentros de relativa importancia y continuidad.¹⁴

1.3.4. Fundaciones:

Las fundaciones, en tanto tales son también definidas como organizaciones que surgen de la mancomunidad de ideas y esfuerzos de un grupo de personas, tendientes a cumplir una finalidad de bien común y que se encuentran en la órbita de contralor de la *Inspección General de Justicia*. Comparten las características del artículo 33.

Para el caso de las fundaciones sí existe una ley específica que las regula. Esta es la *Ley 19836, sancionada en 1972 cuyo artículo 1* define a las fundaciones como personas jurídicas que se constituyen como un objeto de bien común, sin propósito de lucro, mediante el aporte patrimonial de una o más personas, aporte que debe posibilitar razonablemente el cumplimiento de los fines propuestos. A su vez, las fundaciones también están sometidas a las disposiciones establecidas por la *Inspección General de Justicia*, mientras que sean compatibles con la citada ley y la naturaleza propia de estas entidades.

Desde la perspectiva de “Uso social” las fundaciones aparecen como tales en el espacio público. En este sentido, son una categoría fácilmente delimitable.¹⁵

1.4. Desarrollo de las ONG en Argentina.

Definiendo el sector sin fines de lucro en Argentina debemos decir que la existencia de organizaciones privadas sin fines de lucro es un fenómeno de larga data en Argentina. Desde la época colonial y el periodo de la Independencia, existieron instituciones de bien público actuando en las áreas social, cultural, política y sobre todo asistencial.

¹⁴ *Ibíd.* p. 8.

¹⁵ *Ibíd.* p. 9.

Lo que constituye un hecho relativamente reciente es la visibilidad social de estas organizaciones como un sector, que sólo en esta última década ha trascendido al espacio público con diversos nombres: “sector no lucrativo”, “tercer sector”, “sector voluntario”.¹⁶

El Tercer Sector ha ido desarrollando sus actividades entre el Estado y el Mercado. En Argentina las ONG deben su desarrollo a la búsqueda de nuevas formas de representación y acción ciudadana: responsabilidad social y comunitaria; la puesta a prueba de valores altruistas y solidarios: forma de experimentación innovadora de intervención institucional en la problemática social y también una práctica afirmativa de la ciudadanía, la solidaridad y la democracia.¹⁷

Es necesario poner en relevancia el papel de las organizaciones voluntarias en el desarrollo social porque introduce un elemento nuevo en el debate clásico acerca de las responsabilidades del Estado y del mercado en el bienestar. Al considerar un “tercer sector” institucional con motivaciones, intereses y modalidades de actuación propias y distintivas abre una perspectiva para el desarrollo social de promisorio futuro, ya que su característica fundamental es la implementación de acciones para, por y desde la gente. (...) Tanto por la capacidad de llegada, por el rol de vanguardia en la identificación de necesidades sociales, las ONG son un elemento que no puede estar ausente en cualquier diseño de políticas sociales modernas.¹⁸

Pero también hay que tener presente que para que las organizaciones no lucrativas puedan tener este relevante papel es preciso que produzcan importantes cambios en su interior. Las ONG deben incorporar criterios de calidad en su accionar y en lo que respecta a su desarrollo institucional promover la profesionalización, eficiencia y sustentabilidad.¹⁹

¹⁶ *Ibíd.* p. 9.

¹⁷ THOMPSON, Andrés y otros. Público y Privado. Las organizaciones sin fines de lucro en la Argentina. Op. cit., p. 13.

¹⁸ *Ibíd.* p. 13.

¹⁹ *Ibíd.* p. 13.

En Argentina hay actualmente alrededor de 14.844 ONG reconocidas según *CENOC* (*Centro nacional de organizaciones de la comunidad dependiente del Consejo Nacional de coordinación de políticas Sociales de la presidencia de la Nación*) y 380.000 personas trabajando en ellas. Cada año se distribuyen en las ONG millones de dólares en ayuda comunitaria. La solidaridad se moviliza más cuando ocurre alguna catástrofe por fenómenos naturales como terremotos e inundaciones.

En los últimos 10 años, influenciado por los medios de prensa que son grandes sostenedores de los movimientos voluntarios y sociales, se ha producido un cambio. La difusión de lo que hacen las ONG ha llevado a que cada día más gente dedique su tiempo a ayudar a quienes lo necesitan.

En torno de estas organizaciones se fueron nucleando diferentes sectores de la sociedad argentina que respondían variados intereses y se configuraron ideologías de la acción social que se superpusieron, mezclaron y hasta modelaron la intervención social del Estado. Así el rico tejido institucional de la sociedad civil marcado por la heterogeneidad y la diversidad y, por lo tanto de contradicciones y ambivalencias se identificó como impulso generador de instituciones a lo largo de la historia argentina.

La ubicación de ciertas instituciones como conformando parte de un Tercer Sector es una creación intelectual, en la medida en que se trata de identificar rasgos y valores comunes en un conjunto de instituciones que individualmente poco tienen que ver entre sí. Por lo tanto las ONG son un sector institucional diferenciado de las instituciones del sector público estatal y del sector privado comercial.²⁰

²⁰ *Ibíd.* p. 19.

2. Apreciaciones sobre el VIH/SIDA

2.1. La enfermedad

Es necesario contextualizar el VIH/SIDA motivo por el cuál decidimos añadir a este trabajo el aporte de la Dra. Fabiana Illanes (M.N.: 11123). Quién desarrolló, durante la entrevista que le realizamos, una síntesis que sirve para establecer los principales parámetros en lo que respecta a la enfermedad.²¹

El Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida (SIDA) fue detectado a principios de los años 80 y desde entonces se ha convertido en la mayor epidemia a nivel mundial que afecta a más de 35 millones de personas. El SIDA es causado por el virus de la inmunodeficiencia humana (HIV).

SIDA es la abreviatura de Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida:

S - Síndrome: Conjunto de signos y síntomas que existen a un mismo tiempo y definen clínicamente una enfermedad determinada.

I - Inmuno: Porque afecta al sistema inmunológico del cuerpo su capacidad de defensa-que usualmente trabaja para combatir invasores tales como gérmenes y virus.

D - Deficiencia: Porque hace que el sistema inmunológico no funcione correctamente.

A - Adquirida: Porque es una afección que se contrae. La enfermedad no se transmite genéticamente, sino que se contagia.

El SIDA es una enfermedad denominada Síndrome, ya que al producirse la paulatina destrucción del sistema inmunológico, microorganismos que generalmente habitan en el cuerpo sin causar daño o causando un daño mínimo, se tornan altamente peligrosos porque se diseminan y agreden al organismo porque sistema inmunológico se encuentra

²¹ Médica referente del Programa Provincial de SIDA, se desempeña en el Área de seguimiento y atención médica-clínica de pacientes registrados en el Programa.

con las defensas naturales disminuidas, originando así una variada gama de enfermedades (cuadros de diarrea, neumonías atípicas, cánceres, tuberculosis, etc.).

El sistema inmunológico comienza a ser dañado por causa de la replicación del virus del HIV, ya que al dividirse dentro de una de las células claves del sistema inmune llamadas linfocitos T, causa su muerte. Es una enfermedad que daña el sistema inmune del cuerpo (el sistema que ayuda a combatir las enfermedades). Cuando el sistema inmune de una persona está dañado, ésta se vuelve más propensa a contraer enfermedades.

El cuerpo de una persona con SIDA no puede defenderse y no puede combatir las infecciones y algunas clases de tumores. El SIDA se disemina cuando el virus de inmunodeficiencia humana (HIV) se propaga desde el interior del cuerpo de una persona infectada al interior del cuerpo de otra persona. El Sida es la etapa tardía de una enfermedad donde se va dañando paulatinamente al sistema inmunológico.

Sigla formada por las siguientes palabras:

V - Virus: Microorganismo que es incapaz de reproducirse por sí solo; lo hace en células vivas.

I - de Inmunodeficiencia: Porque el efecto de este virus impide el funcionamiento apropiado del sistema inmunológico del cuerpo.

H - Humana: Porque el virus sólo puede ser contraído por seres humanos.

Este virus es lo que se llama un retrovirus, ya que lo que hace es incorporar la información para su replicación en la estructura de la célula que dirige toda la maquinaria celular, es decir en el núcleo celular. Una vez incorporado, puede vivir latente por meses e incluso años, formando parte de la célula.

El virus del SIDA es débil y le es muy dificultoso sobrevivir fuera del cuerpo. Para vivir debe penetrar en el interior del organismo. La transmisión requiere una cantidad mínima de virus. Por debajo de esa cantidad el organismo, poniendo en funcionamiento su

sistema inmunológico, puede liberarse del VIH. Esto explicaría la razón por la cual algunos líquidos orgánicos que contienen el virus no lo transmiten.

2.2. El diagnóstico

El diagnóstico por infección de VIH se realiza a través de un test que consta de un simple análisis de sangre que uno puede realizarse en nuestro país en cualquier hospital público y el cual es gratuito. El carácter del mismo es preventivo, ya que conociendo la condición de portador del virus del VIH lo más temprano posible, mejores son las perspectivas de vida para el enfermo. El análisis que generalmente se realiza se llama Elisa y es una prueba que permite detectar ciertos elementos que el cuerpo produce para contrarrestar la infección llamados anticuerpos. Existen otros métodos complementarios en donde se determina la presencia de material del núcleo del virus o partículas que forman parte de la envoltura.

Este test se realiza, según recomendación del profesional médico, a partir del 3 mes de haber estado expuesto al contagio del VIH y se repite a los 6 meses y en casos particulares el seguimiento puede perdurar más allá de los nueve meses.

La adherencia a la terapia tiene una gran influencia en los logros obtenidos pero conseguir dicha adherencia a la terapia antiretroviral es verdaderamente un desafío. Mucha gente con VIH/SIDA presenta dificultades en el seguimiento de los regímenes del tratamiento y los problemas pueden aparecer en cualquier momento.

Aquellos pacientes con VIH/SIDA que siguen correctamente las pautas de la terapia antiretroviral altamente activa tienen una excelente oportunidad de retrasar la aparición de los síntomas de la enfermedad por varios años.

Para lograr lo antes mencionado existen varios obstáculos por vencer, un buen entendimiento entre el paciente y el médico, pero sobre todo mucha información pueden mejorar la adherencia y así vencer las dificultades asociadas al seguimiento de la terapia antiretroviral.

3. Introducción a la Comunicación Organizacional

Tomaremos como punto de partida lo que Juan Luis Iramain sostiene: “todo comunica” lo que significa que ya sea por ausencia o por presencia, todo impresiona nuestros sentidos y luego apela a nuestra inteligencia, nuestra voluntad y nuestra emotividad.

Entonces la comunicación puede ser transmisión, recepción o procesamiento de datos, enunciación de símbolos, aprehensión de significados, puesta en común de conceptos o la combinación de todo lo anterior y de muchas cosas más. Sin embargo la acción comunicativa sólo se consume cuando el receptor del mensaje lo percibe a través de sus sentidos, lo decodifica y lo entiende, según su particular punto de vista. En definitiva, la acción comunicativa es aquella por la cual el destinatario de un mensaje capta su significado.²²

En la misma línea diremos que aquello que se comunica se conoce y eso da la oportunidad de que alguien se interese. Aquello que se ignora imposibilita cualquier accionar. Si la ciudadanía desconoce que existen estructuras organizadas intermedias que trabajan sobre determinados temas, es poco probable que se vea orientada a participar en ellas.²³

Planificar es el arte de lograr la síntesis entre la imagen proyectada y la imagen deseada. Si se acepta una definición amplia que supere las discusiones entre la visión del marketing, la publicidad y las relaciones públicas, se puede afirmar que la comunicación institucional es aquella realizada de modo organizado por una institución, dirigida a un entorno social²⁴ en el que dicha institución desarrolla sus actividades.

Podemos seguir indagando en las distintas voces de profesionales que hablan sobre la importancia de la comunicación. Pero el enfoque más acertado para trabajar la comunicación en cualquier institución es sin duda la comunicación organizacional que

²² IRAMAIN, Juan Luis. Comunicar para el cambio social. Buenos Aires, Crujía, Año 2006, p.28.

²³ CASTRO, Nelson. Comunicar para el cambio social. Buenos Aires, Crujía, Año 2006, p.35.

²⁴ LA PORTE, José María. Comunicar para el cambio social. Buenos Aires, Crujía, Año 2006, p.68.

forma parte de los pilares sobre los que desarrollamos este trabajo de investigación y es por eso que daremos a continuación un desglose de la misma.

Lo fundamental de éste trabajo se basa en la posibilidad de analizar y ver cómo el comportamiento de una organización afecta directamente la comunicación de sus contenidos. Por eso, compartimos una síntesis de: “La conducta corporativa como instrumento básico de la formación de la imagen corporativa”.²⁵

3.1. Consecuencia de la situación actual del mercado.

Los públicos buscan establecer sus relaciones de credibilidad y confianza con la organización productora (relación persona/organización) y no solo con el producto o servicio (relación persona/producto). Se produce, así, una ampliación del campo de acción de las organizaciones. La empresa se introduce en la sociedad no solo como un sujeto económico sino no también como sujeto actuante. El reconocimiento de esta situación por parte de las organizaciones ha hecho que éstas deban asumir nuevas responsabilidades sociales. Así, en la actualidad, las organizaciones adquieren una importancia y asumen unos compromisos que en otros momentos históricos correspondían a otras instituciones sociales.

La comunicación en las organizaciones se tiene que adaptar a estos cambios, y por esta razón debe ir más allá de la comunicación específicamente comercial, entrando en la esfera de lo social. O sea, la actual situación del mercado ha generado una necesidad de comunicación basada en transmitir información acerca de la nueva empresa como sujeto social. El objetivo fundamental no es solo obtener una porción o segmento del mercado en el que trabaja la empresa, sino que tiene un cometido más amplio: la formación de una actitud favorable de los públicos hacia la organización.

Una de las premisas fundamentales de esta concepción de la comunicación podría expresarse de la siguiente manera: en una empresa todo comunica. Es decir, cada

²⁵ CAPRIOTTI, Paul. Planificación estratégica de la imagen corporativa. Barcelona, Ariel, Año 1999, p. 30.

manifestación de la entidad, sea esta de carácter conductual o comunicativo, puede ser considerada como un elemento de información para los individuos receptores. Con ello, la comunicación de la empresa con sus públicos dejan de ser solamente los mensajes “simbólicos” elaborados por la propia empresa hay que incluir un nuevo elemento: la propia conducta de la empresa. De esta manera, todo lo que la empresa hace adopta una dimensión comunicativa, transmitiendo información sobre sí misma, sobre su personalidad.

3.2. El concepto de imagen corporativa.

La imagen corporativa es la imagen que tienen los públicos de una organización en cuanto entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta. Es lo que *Sartori* define como la “imagen comprensiva de un sujeto socioeconómico público”.

Definimos la imagen corporativa como la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda información relativa a la organización.

De esta manera, imagen corporativa es un concepto basado claramente en la idea de recepción y debe ser diferenciado de otros tres conceptos básicos:

- Identidad de la empresa: es la personalidad de la organización, lo que ella es y pretende ser. Es su ser histórico, ético y de comportamiento. Es lo que la hace individual, la distingue y la diferencia de las demás.
- Comunicación de la empresa: es todo lo que la organización dice a sus públicos, ya sea por el envío de mensajes a través de diferentes canales de comunicación como por medio de su actuación cotidiana.
- Realidad corporativa: es toda la estructura materia de la organización: sus oficinas, sus empleados, sus productos, etc. es todo lo tangible y vinculado a la propiedad de la compañía.

3.3. Análisis del concepto de imagen corporativa.

Se puede establecer una diferenciación entre “la estructura” de la imagen (estructura mental de la organización) y “proceso de la imagen” (resultado del procesamiento de toda la información de la empresa).

3.3.1. La estructura de la imagen corporativa:

La primera parte de la definición puede ser aún subdividida en dos, para establecer de esta manera los componentes individualizados:

- “La estructura mental de la organización” es el conjunto de rasgos o atributos que se otorgan a la empresa. Esta estructura es el resultado del proceso de adquisición del conocimiento realizado por parte de los individuos acerca de la organización. De esta manera, la imagen se establece, fundamentalmente, como una estructura cognitiva de los públicos, que se originará luego unas valoraciones y unos procesos conductuales determinados.

- “que se forman los públicos”, los sujetos donde se forma la imagen. Estos se constituyen en públicos de la empresa a partir de ocupar un status y desarrollar unos roles determinados en la relación con la organización, y tendrán una motivaciones propias que los diferencian de los demás, y por esas motivaciones perciben la información y la interpretan de manera particular cada uno de ellos.²⁶

3.3.2. El proceso de la formación de la imagen corporativa:

Es susceptible de ser subdividido en dos, para separar el proceso de consumo interno de la información y el de su circulación externa:

- “el resultado del procesamiento”, o sea, el proceso interno de la información que realizan los individuos, que dará como resultado la estructura mental de la empresa. La expresión del procesamiento de la información, se refiere al proceso activo de

²⁶ *Ibíd.* p 30.

elaboración que realiza el receptor de toda la información que le llega, en función de los conocimientos que posee. Por eso, es necesario ‘observar cómo los diferentes públicos pueden analizar la información que les llega, cuáles son sus estrategias para ese procesamiento y cómo se almacena esa nueva información.

- “de toda la información relativa de la empresa”, se refiere a todo el caudal de mensajes que reciben los públicos acerca de la organización. Esta información es recibida por los públicos tanto si la organización envía mensajes (envío activo de la información) como si no los envía (envío pasivo). También constituyen a la formación de la imagen, y de manera decisiva, las informaciones provenientes del entorno de la organización.

La información que se genera en las organizaciones y que llega a los Públicos es un elemento fundamental para la formación de la imagen de la empresa. Esta información, mediante adecuadas estrategias de acción y comunicación, puede ser un factor altamente controlable en cuanto a sus contenidos y difusión, para intentar influenciar positivamente en la formación de la imagen de la organización.²⁷

La información generada en el entorno de la entidad (macro entorno o micro entorno) y transmitida por diferentes canales puede ser también muy importante para la formación de una imagen favorable o desfavorable de la organización.

Para los Públicos de una organización, la comunicación de una compañía es todos los mensajes efectivamente recibidos por ellos desde la entidad. Los mensajes efectivamente recibidos por los Públicos pueden ser enviados voluntaria o involuntariamente por la organización. Así, consciente o inconscientemente, toda compañía, con sólo existir y ser perceptible, emite un gran volumen de información.²⁸

La cantidad (y sobre todo, la calidad) de las informaciones involuntarias emitidas hace que el control de las comunicaciones de la propia organización no sea total y absoluto.

²⁷ CHAVES, Norberto. La imagen corporativa. Barcelona, Gustavo Gili, Año 1988, p. 25.

²⁸ BERNSTEIN, David. La imagen de la empresa y la realidad. Barcelona, Plaza & Janes, Año 1986, p. 17.

De allí que las empresas se preocupen, cada día más, por reconocer y controlar las diferentes variables de comunicación de la propia organización.

3.4. Comunicación Corporativa.

La totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus públicos es el conjunto de lo que definimos como la comunicación corporativa de la misma.

Es todo lo que la empresa hace y dice que hace sobre sí misma, voluntaria o involuntariamente. O sea, la comunicación corporativa tiene una doble vertiente, por medio de:

- La Conducta Corporativa de la organización, su actividad y comportamiento diario (lo que la empresa hace). Es el Saber Hacer. Todas las acciones que una entidad realiza durante su vida cotidiana tienen una dimensión comunicativa, es decir, hablan de la entidad. Es la Comunicación “Experiencial”, o sea, la comunicación mediante la experiencia que tienen los públicos con la organización. Chaves señala que "la totalidad de los recursos de la gestión regular de la entidad adquieren interés, una dimensión 'publicitaria'; y la propia actividad y sus instrumentos adoptan una 'segunda función' de ser mensajes promotores de sí mismos". El comportamiento cotidiano debe ser considerado, pues, un canal de comunicación de las organizaciones.
- La Comunicación “Simbólica” de la organización, es decir, sus acciones de comunicación propiamente dichas (lo que la empresa dice que hace). Es el Hacer Saber.²⁹

La Comunicación como tal es un aspecto básico también para la valoración de la conducta de la organización, puesto que es un elemento clave para la generación de expectativas acerca de la misma. Ante un grado similar de accesibilidad de dos o más

²⁹ CHAVES, Norberto. La imagen corporativa. Op. cit., p. 25.

fuentes distintas, los Públicos optarán por la información de aquella fuente que consideren más creíble.

Es aquí donde la Conducta Corporativa, como fuente de experiencia personal, adquiere una importancia vital. En función del factor de credibilidad, podríamos afirmar que se puede establecer una jerarquía de las fuentes de información. Las fuentes no tendrían la misma credibilidad, y se podrían señalar tres niveles: el primer nivel, el de mayor credibilidad, sería el integrado por las experiencias personales; el segundo nivel, de menor credibilidad que el anterior, estaría conformado por las informaciones provenientes de las relaciones interpersonales; y el tercer nivel, el de menor credibilidad, estaría formado por las informaciones obtenidas por medio de las comunicaciones masivas, y en especial la publicidad.

La información obtenida a través de la experiencia personal, sea esta directa o indirecta, representa para el público una información de primera mano y, por ello, con un grado total de fiabilidad. Esto es así porque el individuo participa directa y activamente en la experiencia personal. La búsqueda de información por medio de la experiencia personal lleva a que la información obtenida sea calificada como “de creación propia o personal”, lo que le otorga más credibilidad, y por ello se deja influenciar y guiar en mayor medida de lo que lo hace con las informaciones provenientes de las otras dos fuentes.

A través de la Conducta Corporativa de la organización, los públicos logran una información de alta calidad, proveniente de la experiencia personal, del contacto directo con las organizaciones, pudiendo comprobar directa y experimentalmente las diferencias entre el “hacer” y el “decir” de las organizaciones, entre lo que la empresa “hace” y lo que “dice que hace”.

3.5. Planificación estratégica de la imagen corporativa

Si reconocemos la creciente importancia estratégica de la imagen corporativa en el éxito de una organización, se hace necesario organizar una actuación planificada y coordinada para lograr que los públicos de la compañía tengan una imagen corporativa que sea

acorde a los intereses y deseos de la entidad, y que faciliten y posibiliten el logro de sus objetivos. Para ello, realizamos un plan estratégico de imagen corporativa por medio del cual intentaremos influir en la imagen corporativa que tienen los públicos de la organización.

El Plan Estratégico deberá tener unas buenas bases sólidas y claras, que permitan una acción eficiente. Para ello, parte de la relación que se establece entre los tres elementos básicos sobre los que se construye la estrategia de imagen:

- La organización, que es el sujeto que define la estrategia, quien realizará y planificará toda la actividad dirigida a crear una determinada imagen en función de su identidad como organización
- Los públicos de la organización, que son los que se formarán la imagen corporativa y, por tanto, hacia quienes irán dirigidos todos los esfuerzos de acción y comunicación para lograr que tenga una buena imagen.
- La competencia es una referencia comparativa tanto para la organización como para los públicos.

3.5.1. Los ejes de la estrategia:

Tomando como referencia sus elementos podemos definir los objetivos globales principales sobre los cuales girará la estrategia de imagen corporativa:

- Identificación: la organización buscará lograr que sus públicos la reconozcan (quién es), que conozcan los productos o actividades que realiza (qué hace) y que sepan con qué pautas de comportamiento efectúa los servicios (cómo lo hace). Lo que la organización busca es “existir”.
- Diferenciación: la organización deberá intentar ser percibida como una forma diferente a las demás. Deberá intentar lograr una diferenciación de la competencia en su sector.
- Referencia: se buscará que la organización se posicione como referente de imagen corporativa del sector donde se encuentra la compañía. Esto significa

ser considerado por los públicos como la organización que mejor representa los atributos de una determinada categoría o sector de actividad.

- Preferencia: la organización no sólo debe esforzarse en ser conocida, sino, que debe buscar ser preferida entre sus pares, es decir, debe ser una opción de elección válida. Debe ser perdurable en el tiempo lo que nos permitirá optar por el liderazgo.³⁰

3.5.2. Análisis del perfil corporativo:

3.5.2.1. El análisis interno

Toda organización al plantearse un trabajo específico sobre su imagen corporativa debe comenzar su acción “por su propia casa”. Cualquier compañía, al iniciar la planificación de la imagen corporativa, debe tener claro qué es, qué hace, cómo lo hace: es decir, debe realizar un análisis interno de la organización.

Con el análisis interno se busca un doble propósito: a) reconocer y estudiar los elementos que contribuyen a definir la identidad corporativa de la organización: cuál es la situación actual, identificar las características particulares de la compañía y establecer cuáles son las creencias y valores fundamentales, y b) se buscará estudiar cómo se comunica esta identidad corporativa en los diferentes públicos con los que la organización interactúa.

El análisis interno es la manera en que la compañía, como entidad, se comporta con respecto a sus miembros. Son las pautas de comportamiento o actuación cotidiana y diaria que tiene lugar “de puertas adentro” de la organización. La organización como tal, por medio de la conducta de sus altos directivos, de las estructuras organizativas establecidas en la empresa, e incluso a través de sus principios filosóficos y de las

³⁰ CAPRIOTTI, Paul. Planificación estratégica de la imagen corporativa. Op. cit., p. 32.

pautas culturales impulsadas, está permanentemente realizando “manifestaciones de conducta” en relación con sus empleados.

Es el primer eslabón de la cadena comunicativa de la Conducta Corporativa de la Organización, ya que es la actuación de la compañía hacia sus empleados, y luego ellos son lo que tendrán la responsabilidad de comunicar “hacia fuera” de la organización. Los empleados son el nexo a través del cual la organización se relaciona con sus Públicos externos. Estos Públicos, al interactuar con los empleados consideran que se están relacionando con la entidad, y no con un empleado. Se asimila el comportamiento de los empleados al comportamiento de la compañía como tal.

Dicho comportamiento debe cuidarse y desarrollarse adecuadamente, ya que cada vez se reconoce con mayor fuerza la importancia fundamental que tienen los empleados en el éxito de la empresa:

- *El empleado es un factor estratégico para la elaboración de los productos o servicios de una organización.* Los empleados son los que “hacen” el producto o servicio, y por lo tanto, de ellos dependerá que la calidad de los mismos sea la adecuada para lograr un alto nivel de competitividad de la organización.
- *También es un factor estratégico por su relación con los clientes de la compañía,* por lo que la calidad y éxito de la relación con ellos estará directamente vinculada a su actuación. De la relación que ellos establezcan se podría derivar un mayor compromiso o fidelidad del cliente con respecto a la empresa.
- *Por último, los empleados son un factor estratégico para el buen funcionamiento de la empresa,* puesto que de su trabajo (o la forma en que lo lleven a cabo) dependerá el nivel global de calidad de los procesos de la organización. Esto repercutirá, de forma determinante, en los estándares de productividad y rendimiento de los empleados.
- *Los Empleados pueden ser consumidores de la compañía,* por lo que una adecuada relación interna estimulará una predisposición de los trabajadores a consumir los productos o servicios de la empresa.
- *Los Empleados son Líderes de Opinión* para las personas ajenas a la empresa, su opinión o punto de vista sobre las particularidades de la compañía pueden ejercer una

influencia importante en las personas “externas” a la empresa. Se lo considera un “experto” sobre su empresa.

- Los *Empleados pueden ser miembros de grupos de presión o influencia*, ya que pueden estar integrados en asociaciones vecinales, medioambientales, políticas, etc., que pueden llegar a influir o condicionar el funcionamiento o desarrollo de la organización.
- Los *Empleados pueden ser, con una probabilidad alta, miembros de la Comunidad Local*. Los empleados, como miembros de la comunidad local, demandarán de la empresa respeto por el medio ambiente, apoyo a eventos sociales de la ciudad, etc., a la vez que podrán observar “desde dentro” si existe voluntad de la organización para ello.

Los empleados son, por diversos motivos, ya sea a nivel de funcionamiento interno como de vinculación externa, un factor decisivo y, por tanto, estratégico para que la organización pueda desarrollar adecuadamente sus capacidades y llegar a alcanzar sus objetivos. Una adecuada Conducta Interna permitirá una mayor motivación e integración efectiva de los empleados a los principios y valores corporativos, lo cual redundará en una mayor productividad y rendimiento personal, con el consiguiente beneficio para la organización.

3.5.2.2. El análisis Externo (comercial e institucional)

Se refiere a las acciones que la organización realiza en cuanto sujeto comercial, en su faceta de intercambio mercantil con los posibles consumidores, o con todos aquéllos que pueden intervenir en el proceso de compra o fidelización de los clientes. También se debe tener en cuenta que toda la actividad de marketing es una acción de comunicación (visión amplia de la comunicación: “Marketing Communication”), es decir, el marketing como proceso de comunicación con el mercado, “escuchando” a los consumidores a través de las investigaciones de mercado que se realizan, y

“comunicando” a los consumidores a través de sus diferentes políticas de marketing (producto, precio, distribución y promoción).³¹

Y en cuanto a lo institucional son las acciones llevadas a cabo por una organización a nivel socio-cultural, político o económico, que realiza la compañía como sujeto integrante de la sociedad. Es una conducta en cuanto sujeto social (como “persona”), dentro del campo social de la comunidad en la que vive y se desarrolla. Es una relación Institución-Público.

El aspecto institucional se realiza (y se observa como tal) por medio de la toma de una posición pública de la compañía sobre cuestiones de interés comunitario, y el apoyo (con recursos económicos, humanos o técnicos) y la realización de actividades de carácter social, político o económico que lleva a cabo la organización. Es decir, podemos observar la Conducta Institucional como un esfuerzo de una organización en asumir su responsabilidad social ante el conjunto de la sociedad. Las organizaciones, cada vez más, empiezan a asumir que son entidades “públicas” y que tienen un rol social que jugar, y no sólo comercial.

La Ética Corporativa, es un compromiso de la organización hacia unos determinados valores sociales en relación con su actividad, se observará en la elaboración de los productos/servicios de la organización, selección de las materias primas, procesos de distribución y de venta de los productos, y colaboración y apoyo de acciones tendientes a mejorar esos aspectos.

3.6. La definición de la identidad corporativa

Por identidad corporativa entendemos la personalidad de la organización. Esta personalidad es la conjunción de su historia, de su ética, de su filosofía de trabajo pero también está formada por sus comportamientos cotidianos. La identidad sería el

³¹ Ibíd. p. 34.

conjuntos de características, valores y creencias con los que la organización se autoidentifica y autodiferencia de otras organizaciones.

Podemos trabajar analizándola desde dos perspectivas distintas:

3.6.1. La filosofía corporativa:

Es la concepción global de la organización establecida para alcanzar las metas y objetivos de la compañía: las creencias, valores y pautas de conductas que debería poner en práctica para llegar a cumplir las metas fijadas. Por ello, podemos decir que la filosofía corporativa representa “lo que la empresa quiere ser”. La filosofía normalmente, viene definida por el fundador de la empresa.³²

3.6.2. El contenido de la filosofía corporativa:

La mayor parte de los autores sostiene que debería responder, fundamentalmente, a tres preguntas ¿Quién soy?, ¿qué hago y cómo lo hago? y ¿a dónde quiero llegar? En función de estos tres cuestionamientos podemos establecer que la filosofía estaría compuesta por tres aspectos: la misión, los valores y la visión.

- La misión corporativa.

Es establecer qué es y qué hace la organización. La definición vendrá establecida por los beneficios o soluciones que brindamos a los diferentes públicos con los que la institución se relaciona.

- Los valores corporativos.

Representan el cómo hace la organización sus actividades. Es decir, cuáles son los valores y principios profesionales existentes en la organización. Pero también los principios y valores de relación e interacción entre las personas, los miembros de la entidad o personas externas.

³² Ibíd. p.40.

- La visión corporativa.

Se establece adónde quiere llegar. Es la perspectiva a futuro de la compañía, el objetivo final de la organización. Es la “ambición”, su reto particular. No debe ser algo utópico porque ello supondría una pérdida de motivación al ver que es inalcanzable. Pero tampoco debe ser una propuesta fácil que llevaría al relajamiento. Debe ser un estímulo y una dirección a seguir para el personal de la organización.

3.6.3. Cultura corporativa:

Conjunto de normas, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas., por las que se rigen los miembros de una organización y que se reflejan en sus comportamientos. Es un conjunto de códigos compartidos por todos, o por la mayoría de los miembros de una organización. Se formaría a partir de la interpretación que los miembros de la organización hacen de las normas formales y de los valores establecidos por la filosofía corporativa que da como resultado una simbiosis entre las pautas marcadas por la organización, las propias creencias y los valores del grupo.

La cultura es aquello que la organización realmente es en este momento. El análisis y la comprensión de la cultura corporativa de una compañía es un elemento básico para poder llevar adelante una estrategia de imagen corporativa.

3.6.3.1. La comunicación de la identidad corporativa:

El estudio de la comunicación corporativa actual de una organización es un factor clave dentro del análisis interno, puesto que nos permitirá observar cómo la organización comunica su identidad corporativa.

El análisis consiste en un estudio de la comunicación emitida por la organización a través de los diferentes medios y soportes comunicativos, pero también por medio de su conducta cotidiana.

3.6.3.2. Estrategias:

Es la idea o conjunto de lineamientos que establecerán el carácter de los objetivos, orientarán la asignación de los recursos y señalarán la dirección de todas las acciones para el logro de las metas finales de la organización.

3.7. Comunicación del perfil corporativo

Una vez definido el perfil de identificación corporativa (PIC) de una organización, éste tiene que ser comunicado a los diferentes públicos. La comunicación del PIC es un aspecto fundamental de la estrategia global de imagen corporativa, ya que por medio de ella transmitiremos a los públicos, quiénes somos, qué hacemos y cómo lo hacemos en la organización, de forma diferente a las demás organizaciones del sector. Comunicar, a nivel de imagen corporativa, significa comunicar la identidad y la diferencia. La comunicación es la única forma para que los públicos conozcan nuestras características y nuestras diferencias con la competencia. La comunicación corporativa es la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus públicos.

Hay que hacer las cosas bien y darlas a conocer. Esta idea parte de la concepción del hacer, es decir, de la demostración diaria, por medio de los productos, servicios y actividades cotidianas de la organización, de unas evidencias y un desempeño superior por parte de la organización. Además del hacer, está el comunicar, transmitir a los públicos de forma creativa y diferenciada los mensajes creados de forma voluntaria, directa y organizada de todas las actividades que la organización realiza para poder disponer de información a la hora de formarse la imagen corporativa de la compañía.³³

³³ *Ibíd.* p. 43.

CAPÍTULO 2

DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL

La Asociación Redes de Nueva Frontera se constituyó formalmente el 3 de julio de 1999, pero inició sus actividades varios años antes.

Hacia 1995, diversas personas se habían comenzado a reunir y a intercambiar opiniones sobre las necesidades y problemas que enfrentaban quienes vivían con el Virus de Inmunodeficiencia Humana (VIH) o el Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida (SIDA) en la Provincia de Mendoza.

Desde las experiencias compartidas en este ámbito, se propusieron impulsar la organización de un espacio de trabajo común. Este grupo comenzó a actuar en actividades de prevención y de búsqueda de información bajo la denominación de “Asociación Redes”. Pero en esos primeros años, si bien el propósito y objetivo de la asociación se fueron perfilando y enfocando hacia los criterios de solidaridad y respeto por los derechos de las personas, que pretenden ser su sello distintivo, la continuidad de la tarea conoció altibajos y el grupo original sufrió alternativamente el impulso y el retraso de su labor, paralelamente al ingreso y salida de sus miembros del espacio de trabajo común.

Finalmente, en junio de 1999, en un ámbito cedido por la Fundación Ciudad, se logró organizar un espacio de encuentros y reuniones semanales, que permitió la consolidación de un grupo que se propuso formalizar la experiencia de organización que se había venido intentando.³⁴

³⁴ www.redesnuevafrontera.org.ar

Como resultado de ese esfuerzo se iniciaron los trámites formales de constitución, redacción de los Estatutos e inicio de actividades regulares y se adoptó su actual denominación como Asociación Redes Nueva Frontera.

El cambio de nombre no fue casual. Durante esos años, la experiencia mundial con el problema del VIH/SIDA, así como las experiencias personales de quienes participaban del grupo, habían revelado un contexto mucho más rico y complejo que el que originalmente los había convocado.

La aparición de nuevos tratamientos con la expectativa de prolongar la vida de las personas afectadas y la experiencia de supervivencia lograda por algunos de los integrantes de la organización con la recuperación de vínculos de solidaridad y la adopción de nuevos valores de convivencia, les permitió descubrir que en la experiencia del dolor y del padecimiento, habían aprendizajes no sólo personales, sino capaces de ser compartidos, que podían enriquecerlos enormemente como personas y como sociedad.

De ahí que la experiencia en Redes de trabajo solidario, les abrió una puerta para alcanzar una Nueva Frontera, como un nuevo horizonte de propósitos y objetivos que les pareció fundamental poner a disposición de toda la comunidad, de modo de recuperar valores aparentemente en crisis u olvidados.

Es difícil de resumir el enorme significado que descubrieron en las experiencias de quienes padecieron y padecen las dificultades de vivir con VIH/SIDA. Los problemas que se sufren son tantos y tan complejos, que sólo se puede, de momento, anticipar que en esta complejidad se halla su mayor riqueza.

En efecto, desde la aparición de la enfermedad, numerosos supuestos culturales fueron puestos en tela de juicio. Supuestos tales como los criterios sobre la sexualidad de las personas, la organización de las instituciones sanitarias, públicas y privadas, los verdaderos alcances del significado de términos como salud y enfermedad, los

problemas legales implícitos en las relaciones entre personas que adquirirían o transmitirían la enfermedad, el valor de la calidad de vida como concepto ligado al de salud, la necesidad de diseñar nuevos servicios y alternativas de tratamiento para las personas afectadas, el valor de la vida humana no sólo en términos económicos, sino morales y culturales, la importancia de las organizaciones solidarias en el combate contra la epidemia, el valor del conocimiento, la importancia del conocimiento científico para las personas afectadas por la enfermedad, la revalorización del poder de los propios pacientes frente a la impotencia de las autoridades médicas o sanitarias, la forma en que necesitan abrir sus mentes a los cambios que provienen de la experiencia y a la importancia del compromiso afectivo de quienes padecen.

Esta Nueva Frontera que comenzaron a vislumbrar, hizo que se proyectarían en forma esperanzadora ante la cura de la enfermedad, provocó que se reunieran, y que además fueran capaces de renovar la mirada hacia la enfermedad para todos los seres humanos.

Finalmente, el 20 de noviembre del año 2000, obtuvieron la autorización para funcionar como persona jurídica mediante Resolución N° 1233/00 DPJ, de la Provincia de Mendoza.

Redes Nueva Frontera es una Asociación Civil sin fines de lucro que nace por inquietud de un grupo de personas que conviven con VIH/SIDA a las que se sumaron otras sensibilizadas con la temática, con la intención de construir espacios de contención que contribuyan a la mejora en la calidad de vida de las personas viviendo con VIH/SIDA, ayudando a disminuir la marginación, el estigma y la discriminación. En ella trabajan personas que conviven con el virus, familia, amigos, profesionales y técnicos a través de la empatía social, sin importar sexo, religión, ideología política y filosófica, estado de salud, raza, condición social u orientación sexual. Las poblaciones a las que se dirigen son niñas, niños, jóvenes infectados y afectados, heterosexuales, HsH - Hombres que tienen sexo con Hombres (gays, bisexuales, trans y travestis), trabajadoras sexuales y usuarios de drogas. Además trabajan en la prevención del VIH, en salud sexual y

reproductiva con jóvenes en situación de pobreza, por considerarlos un segmento de la población en riesgo y población en general.³⁵

Por tal motivo, consideramos la idea de dar un aporte a través de la comunicación organizacional promoviendo cambios en el ámbito comunicacional donde existen falencias y debilidades (tanto dentro como fuera de la organización), en lo que para nosotras es un problema a solucionar para optimizar el futuro desarrollo de Redes Nueva Frontera.

De manera que el abordaje tuvo como principal objetivo analizar el flujo comunicativo circulante en el interior de la organización para comprender como estaba llegando la información a todos los componentes de la ONG. Por eso se enmarca el análisis en el programa de auditorías GECOM (Gestión de la Comunicación). (ver proyecto en anexo)

La comunicación, es lo que nos permite conocernos mutuamente, mostrarnos y demostrarnos de maneras tan diferentes sin perder autenticidad. Desde esta perspectiva nos revelamos como pensamiento y acción, como sentimiento y memoria, como imagen e imaginario.

Debemos entonces, comprender la comunicación como un proceso permanente de transmisión y recepción de valores, actitudes, acciones e ideas, nos permite crecer y desarrollarnos como grupos y organizaciones que tienen la firme convicción de superar las adversidades y de alcanzar más dignidad en favor de la vida.

Para ello, resulta necesario contar con algunos instrumentos que posibiliten la viabilidad de las propuestas, organicen las proyecciones y potencien las capacidades para lograr mayor efectividad e impacto desde las acciones. Se trata de fortalecer el desarrollo de políticas de comunicaciones en las organizaciones, y también de elaborarlas y poder ejecutarlas.

³⁵ www.redesnuevafrontera.org.ar

La comunicación al servicio de la transformación de determinadas situaciones que mejore la vida de las personas; la comunicación como servicio para intercambiar y compartir; y la comunicación como aprendizaje que permite crecer y también desarrollar la capacidad de escucha.

La comunicación organizacional en un grupo u organización es parte del fortalecimiento y desarrollo institucional y se concreta principalmente en las acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones en y de la organización y se proyectan potenciando la práctica y visibilidad de la institución y su tarea. El comprender la comunicación como un proceso transversal a la organización hace posible incluirla en una política institucional y no limitarla a algo meramente instrumental.

Al abordar la temática de las comunicaciones en los grupos y organizaciones, es importante tener en cuenta que toda comunicación se realiza en el marco de los vínculos humanos y que estos se expresan por medio de la manera en que las personas realizan su tarea, como se relacionan y complementan de acuerdo con sus propias culturas. Se construye así una cultura organizacional compuesta por un conjunto de valores, creencias y comprensiones que comparten los integrantes de una organización. La cultura de la organización tiene formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones, la manera en que se realizan las actividades y especialmente la comunicación.³⁶

Decidimos sumar la mirada de Juan Carr fundador en 1995 de Red Solidaria ONG que funciona como enlace entre quienes buscan ayuda y quienes la pueden brindar.³⁷ Entre sus dichos rescatamos: “(...) que en el quehacer cotidiano de una ONG la comunicación se vuelve uno de los pilares fundamentales”. También afirma que; para Red Solidaria la dimensión comunicativa consiste en promover los lazos de solidaridad de la sociedad. Habla también de la puesta en movimiento del engranaje de la ayuda social que se

³⁶ www.creas.com

³⁷ www.redsolidaria.org.ar

establece a partir de la comunicación ya sea con un llamado abierto a la comunidad o transmitiendo el problema por radio, diario o tv. Destacamos la siguiente frase: “la Red se originó a partir de la vinculación de muchas personas que comenzaron a vislumbrar la importancia de la comunicación”.³⁸

En la actualidad las nuevas tecnologías³⁹ también son una herramienta de gran valor agregado si se desea comunicar de manera rápida y gratuita, un evento social o bien alguna campaña para juntar fondos para colaborar con alguna institución que lo requiera. Todas las iniciativas varían dependiendo del objetivo pero sin duda las formas para lograrlos suelen coincidir.

Sin ir más lejos Facebook se volvió la red social por excelencia de las ONG en Mendoza y el mundo. Algunos ejemplos de las instituciones que más utilizan este medio en nuestra provincia son: Oikos, Banco de Alimentos, Cullunche, Perritos Mendocinos, Las Juanas, Banco de leche Mendoza, Cáritas Mendoza. Aquí radica la versatilidad y el ingenio de comunicar lo que se hace, de dar a conocer en qué se puede participar.

Como punto de partida de la comunicación de una ONG las redes sociales no son un mal inicio siempre y cuando se logre una cohesión entre las diversas maneras de comunicar y la estrategia que se desea seguir, en pos de brindar la información deseada. Entre los varios elementos que deben tenerse en cuenta al momento de elaborar la estrategia de comunicación interna en una ONG, pueden señalarse algunas cualidades propias de este tipo de instituciones que determinan modos de comunicar. Con respecto a la naturaleza organizativa, cabe distinguir varias características que nacen del tipo de responsabilidad asumida con los diversos públicos. La misión social implica una responsabilidad ante los ciudadanos, libremente asumida por las ONG hasta que decide

³⁸ CARR, Juan. Comunicar para el cambio social. Buenos Aires, Crujía, Año 2006, p.19.

³⁹ Con el término nos referimos a las TIC, entre ellas, chat, teleconferencia, e-mail, redes sociales etc.

cancelarla, adaptarla o transformarla en otra misión con responsabilidades sociales distintas⁴⁰. Sin dudas la comunicación es una más de esas responsabilidades.

Gestionar la comunicación en la sociedad en cualquiera de sus aspectos supone gestionar la comunicación de la propia existencia, porque la comunicación es inherente e inseparable de las prácticas sociales.

La comunicación se define por la acción. A través de nuestras acciones vamos configurando modos de comunicación. Y dado que comunicación y acción son inseparables en la realidad del sujeto y en las prácticas sociales de los grupos, de las organizaciones y de las comunidades; no podemos dejar de lado su utilización estratégica.⁴¹

Daniel Prieto Castillo, sostiene que toda gestión comunica. Esto significa que todo lo que hacemos y protagonizamos habla de nosotros, de lo que queremos ser, como personas u organizaciones.⁴² Por tanto no debemos dejar pasar la oportunidad de establecer parámetros propios de lo que deseamos que otros sepan de nosotros.

1. Diagnóstico a Redes Nueva Frontera

De acuerdo a la Real Academia Española un diagnóstico es el “arte o acto de conocer la naturaleza de una enfermedad mediante la observación de sus síntomas y signos”.⁴³

Puede decirse que una organización es saludable cuando funciona eficientemente y logra alcanzar sus metas, y se pueden tomar como enfermedades a todo aquello que dificulte o impida su correcto desempeño.

⁴⁰ LA PORTE, José María. Comunicar para el cambio social. Buenos Aires, Crujía, Año 2006, p.70.

⁴¹ URANGA, Washington. Comunicar para el cambio social. Buenos Aires, Crujía, Año 2006, p.40

⁴² PRIETO CASTILLO, Daniel. La comunicación en la educación Buenos Aires, Crujía, Bs. As. 2004

⁴³ www.creas.com

La importancia de diagnosticar la comunicación organizacional en una institución, radica en que al conocer exactamente cuál es la enfermedad o problema que está afectando el funcionamiento de la misma, entonces se puede proceder a diseñar un plan integral de comunicación adecuado que resuelva los problemas detectados.⁴⁴

A continuación compartimos el análisis que realizamos dentro del proyecto GECOM que incluye el análisis de Diagnóstico de la institución para posteriormente desarrollar un Plan Estratégico que fue ampliado para culminar con este trabajo de tesis.

1.1. Redes Nueva Frontera

A través del desarrollo de una investigación de campo y mediante las herramientas de recolección de datos, como la observación participante y no participante, entrevistas en profundidad a los miembros de la organización y encuestas a los adherentes, logramos dar cuenta de los factores que hacen peligrar el correcto funcionamiento de la organización.

Observaciones participantes y no participantes que fueron desarrolladas a fin de conocer cómo interactúan los miembros de la organización. Y como se establecen los roles comunicativos.

Entrevistas en profundidad que fueron realizadas a los principales responsables de la asociación, estos son al presidente, la encargada del ámbito social y la encargada del ámbito legal de la misma. Con el fin de reconocer sus percepciones en cuanto al manejo de información, la filosofía organizacional y el desarrollo de las comunicaciones internas.

Encuestas desarrolladas a los miembros que conforman el Grupo de Adherencia con el objetivo de reconocer el mensaje corporativo y la filosofía de la organización.

⁴⁴ AYALA VÁZQUEZ, Dolores Eugenia. En www.alaic.net

1.2. Objetivos del diagnóstico.

Objetivo General:

Analizar los vínculos comunicacionales que se dan dentro de la asociación y con sus públicos.

Objetivos Específicos:

- Analizar el organigrama para determinar las funciones de los miembros de Redes.
- Analizar la claridad de la filosofía corporativa de la asociación.
- Examinar cómo llega el discurso identificador y cómo es su imagen hacia el exterior de la misma.
- Observar el uso de las herramientas de comunicación.

A partir de este análisis determinamos que hay dos puntos centrales que se observaron y que generan los principales problemas en la Asociación:

- Un fuerte centralismo:

Se observó que dentro de la asociación se da un marcado centralismo, en lo que respecta a información clave, que deriva directamente en la toma de decisiones y que recae enteramente en el responsable de la misma, quedando reflejada en la cultura organizacional y por ende en su filosofía.

- No posee una clara unificación de mensajes:

El problema de la unificación de mensajes se debe a la carencia de una clara filosofía institucional. Por lo tanto, se produce una gran desorganización que no les permite seguir un lineamiento común a todas sus partes, generando un desorden en las tareas a cumplir. Así llegamos a concluir que la cultura organizacional afecta a la filosofía institucional.

Por eso creemos conveniente delimitar los siguientes nudos críticos que detectamos:

1) No se posee un organigrama bien configurado.

Esta herramienta sirve para determinar las tareas y roles de cada uno de los miembros. Además Redes necesita que sea de común conocimiento para todos los que integran la organización. Ya que no se encuentran determinadas las funciones ni cargos que cada integrante debe desarrollar. La información clave, que deriva directamente en la toma de decisiones, recae enteramente en el responsable de la misma y luego ahí se distribuye a los demás roles.

Existe una sobre carga funcional en el presidente de la asociación y una falta de delegación de tareas.

2) No hay una filosofía corporativa que se traduzca en el discurso diario a fin de generar un lineamiento común a todos sus integrantes.

Los integrantes de la organización en su conjunto no lograron articular la misión, visión y valores, lo cual presenta serios inconvenientes al momento de reconocer quiénes son, el rumbo y fin principal que necesita llevar la asociación.

También se presentaron inconvenientes en cuanto al mensaje que manejan y con el cuál deberían identificarse de modo de cohesionar correctamente la imagen que intentan brindar a sus públicos.

Hay indicios de la existencia de una misión muy abarcativa que desdibuja el fin último de la organización. Ya que cada uno de los miembros no tienen los mismos objetivos que el resto del equipo. Lo que demuestra que no hay un criterio común para abordar las tareas de la organización.

3) No poseen una visión explícita ni clara que motive el funcionamiento de la organización.

Al poseer puntos débiles, como los mencionados anteriormente, esta organización carece de un lineamiento, en sentido de una meta clara, lo que provoca un acortamiento en su campo de acción futuro.

Se observa una falta de información que indique hacia dónde van (a corto plazo) como institución, para generar una motivación en todos los miembros más allá de la causa social.

4) El flujo de información que circula es marcadamente centralista y no se desarrolla por canales formales.

La información la genera el presidente de la institución y llega a los demás integrantes de maneras muy disímiles, lo cual promueve divergencias entre sus integrantes.

No existe la correcta utilización de herramientas comunicacionales. Siendo éstas cartelera, web, indumentaria, entre otras.

5) La identidad de la organización no está establecida de manera uniforme en todos los soportes que la asociación posee para comunicar.

El mensaje institucional no se encuentra especificado en ninguno de los soportes por los cuales se accede a la organización los cuales son de necesaria utilidad para generar un imaginario colectivo en la sociedad o en todos aquellos interesados que quieran acceder la organización.

No hay soportes visibles que comuniquen la filosofía institucional en el sitio web, stand, oficina, entre otros.

Existe ruido visual en la oficina por la presencia de gran cantidad de folletería y caretelería colocada en las paredes de manera desordenada. Observándose que no hay un uso estratégico del espacio físico.

1.3. Conclusión del abordaje.

Las principales dificultades a las que nos enfrentamos a la hora de abordar a la institución fueron que las funciones, deberes y conocimientos informacionales sólo son claras en la cabeza de la institución y difusas para el resto de los miembros. Además

afrontamos la complejidad del público con el cual trabaja la asociación, personas que viven con el virus VIH/SIDA ante las cuales se plantean problemas como estigma, susceptibilidades personales y derechos como privacidad y anonimato para aquellos que son portadores. Que en un principio los habíamos planteado como el principal público a abordar. Esto imposibilitó el acceso a ellas; por lo tanto tuvimos que realizar un cambio de dirección en nuestro abordaje comunicacional.

Creemos que es necesario generar una filosofía corporativa que sea común a todos los integrantes, promoviendo así la pertenencia igualitaria para con la organización, logrando la generación de un mensaje identificador y común a todos. Llegando con la misma información previamente consensuada a los públicos externos. Siguiendo en la línea de la filosofía corporativa, también propondremos la generación de un organigrama que permita organizar las funciones, canales informacionales y responsabilidades en las distintas áreas que intentan plantear.

CAPÍTULO 3

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN

Una estrategia de comunicación corporativa requiere ser pensada desde un diseño no lineal, es decir, desde una articulación teórica que tenga como norte la consecución de un proceso comunicacional que surja, a través de la implementación de objetivos integrados y coherentes con las necesidades de la organización a largo plazo. Si bien es cierto que la rentabilidad ha sido explorada “in extenso” desde la perspectiva de las ciencias económicas, ha faltado aun analizarla y explicarla a fondo en la perspectiva comunicacional.

La idea de rentabilidad social ha sido en numerosas veces repetida en nuestra área de estudio, como aquella que agrega valor a las acciones de comunicación de una organización por estar asociadas a un beneficio.

La estrategia de comunicación es un “marco ordenador que integra los recursos de comunicación corporativa en un diseño de largo plazo, conforme a objetivos coherentes, adaptables y rentables para la organización”.⁴⁵

1. Objetivo General del Plan Estratégico

Establecer la misión, visión y valores, a fin de organizar la asociación en cuanto al mensaje organizacional y gestionar el flujo de información que se desarrolla en la misma.

⁴⁵ GARRIDO M., Francisco Javier. Comunicación Estratégica. España, Gestión 200, Año 2004, p. 95.

2. Resultados esperados

El Plan Estratégico de Comunicación pretende generar lineamientos para promover un sentido de pertenencia en el que todos sus miembros se sientan motivados y seguros de la información que manejan hacia el exterior de la organización.

Creemos en la necesidad de establecer bases para la reorientación en cuanto a rumbo y fin que sigue la Asociación Redes Nueva Frontera. Fomentando la interrelación de todos sus componentes se puede lograr maximizar los aspectos positivos, como así también minimizar los aspectos negativos actuales.

3. Estrategia

Buscamos generar espacios para desarrollar en conjunto la misión, visión y valores que posibiliten profundizar el sentimiento de pertenencia para con la causa y reestructurando los canales de información unificar el mensaje que identifica a Redes.

Las acciones se llevaron a cabo en tres etapas, la primera buscó optimizar las bases de la organización, con la intención de reorganizar la misión y visión de la organización; de modo tal, que todos sus miembros las internalicen logrando la apoyatura en una serie de elementos que afianzarán el rumbo de Redes.

Generando así un sentido de pertenencia, ya que es la manera más óptima para promover el desarrollo de la organización tanto a nivel interno como externo y amplificar su incidencia en todos sus públicos.

La segunda etapa buscó determinar la incidencia de lo que se planteó en la etapa anterior, ya que una vez establecidos los ejes de funcionamiento se pretende determinar las actividades a desarrollar anualmente; lo cual permitirá acercarse más y mejor al sector de la población mendocina que convive con el virus y no sólo dar a conocer la Asociación sino también poder brindarles un mejor servicio.

Con la tercera etapa pretendimos ampliar la notoriedad en los públicos externos para lograr que la sociedad mendocina en general conozca la Asociación y pueda ser partícipe de la temática que abordan, y hasta colaborar como socio de la misma.

4. Plan Estratégico de Comunicación

4.1. Primera Etapa de Acciones (corto plazo):

1. Taller para desarrollar la filosofía institucional donde se interactuó con el presidente a fin de potenciar los aspectos positivos de su gestión y plasmarlos en los lineamientos que nos llevarán a organizar la misión y visión de la Asociación.

Además esquematizamos las funciones y roles que poseen los integrantes de la organización que solo existen en la práctica, con el fin de formalizarlo en un Organigrama.

2. Taller para Grupo de Adherencia se promovió la puesta en común de los lineamientos generados en el taller antecedente, con los demás integrantes a fin de fomentar la pertenencia a la causa. Se vincularon también a las encargadas de los aspectos sociales y legales de la organización en esta instancia.

3. Reestructuración de las herramientas de comunicación interna.

Instalación de una cartelera: buscó ser una alternativa al cuaderno o los papelitos que funcionaban como avisadores pero que no son fiables al momento de amplificar la información que se necesita comunicar. Además, propusimos implementar *carteles distintivos de Redes* donde se especifique la misión y visión. Deben estar dispuestos de manera estratégica en la pared que se ubica en frente a la puerta de entrada, para que aumente el impacto de los que ingresan a la organización y así se buscó la identificación con la organización. Mientras que el segundo cartel se ubicó en la pared de mayor atracción visual del sector

de reuniones para intensificar la identificación de los miembros de la Asociación, a fin de caracterizar y optimizar los espacios.

4. Reestructurar la imagen externa:

Stand: Se identificó a la Asociación como primera medida y luego las demás asociaciones que se vinculan a Redes para que no se distorsione la imagen de la organización y esto permite incrementar la identificación colectiva de los que se acercan al stand en los distintos encuentros donde se hace presente la asociación. Así como también creemos necesario poner la marca en la folletería que se entrega.

Indumentaria: Es utilizada en todos los eventos donde se necesite promover la identificación o reafirmar la misma en los públicos externos. Tanto sea en los hospitales como en los demás eventos donde participa la organización.

Web: Se rediseñó, actualizó y organizó la información de modo que se unificara con las demás acciones tanto la filosofía como el mensaje de la Asociación

4.2. Segunda Etapa de Acciones (mediano plazo):

1. Se formalizaron las funciones y roles que poseen los integrantes de la organización que solo existían en la práctica, con el fin de establecer un Organigrama, delimitando y mejorando los flujos de comunicación.

2. Promoción del personal, capacitar y contratar personal idóneo que se aconseja en el organigrama. Es decir, un encargado de la comunicación y otra de los subsidios. De esta forma se estará organizando áreas que en la actualidad coordina solo una persona, ampliando la cobertura en estos ámbitos por parte de la Asociación.

3. Además se encargará de realizar un boletín que se llevará a cabo trimestralmente, con el fin de informar y dar a conocer las actividades realizadas. Lo cuál será altamente beneficioso para demostrarle a quienes

colaboran con Redes lo que se hace con los aportes recibidos a fin de lograr una ampliación en cuanto a potenciales benefactores de la Asociación.

4.3. Tercera Etapa de Acción (largo plazo):

Luego de dos años de finalizado GECOM decidimos retomar el contacto con la organización en la que pudimos observar que existe una maduración en cuanto al manejo de la información interna. Redes posee una filosofía mucho más clara y organizada. Además de poseer sus herramientas comunicacionales mejor estructuradas. Pero hay algo que le falta y tiene que ver con dar a conocer esto que internamente pudimos ayudar a organizar, por eso decidimos elaborar dos herramientas de difusión.

1. Video institucional destinado a los públicos externos. Que servirá como modo de presentación de la ONG, su filosofía, sus integrantes y sobre todo se destacan los beneficiarios.

Algunos de los disparadores utilizados fueron: ¿Cómo nace R.N.F.?

¿Cuál fue su intención? ¿Quiénes trabajan? ¿Cuáles son los servicios que brindan? ¿Cuáles han sido los logros alcanzados hasta ahora? ¿Qué pretenden a futuro?

Para abordar a los beneficiarios utilizamos los siguientes disparadores: ¿Qué te llevo a acercarte a Redes? ¿Desde qué estás con ellos: que sentís, como te sentís? Mientras al psicólogo de la organización decidimos consultarle sobre: la contención de los pacientes, de la eliminación del estigma, de cómo los ayuda con la discriminación.

2. Desarrollamos un tríptico con información de la Asociación y los beneficios que brinda, el trabajo con los públicos es fundamental si se desea ampliar el campo de inserción de la Asociación.

Conclusión

A través de este análisis hemos intentado considerar cómo la Conducta Corporativa juega un papel preponderante en la formación de la Imagen Corporativa de una Organización. Las diferentes formas de expresión de la Conducta Corporativa (interna, comercial e institucional) de la compañía ponen de relieve que, en todos sus actos, la organización está comunicando continuamente.

Al constatar como la mayor parte de las empresas de éxito son aquellas que han basado su posición en una clara orientación hacia la conducta corporativa apoyada de forma eficaz en la comunicación. La Conducta Corporativa se ha convertido en el elemento clave de la gestión organizacional, ya que es uno de los factores determinantes de la imagen corporativa que se formarán los públicos sobre la organización.

Así, los aspectos comunicativos de la Conducta Corporativa de la organización otorgan a la Planificación de la Comunicación Corporativa una complejidad muy alta, que va más allá de los tradicionales planes de comunicación. La determinación, adecuada y minuciosa, de las formas de expresión de la Conducta Corporativa, por medio de las cuales se "expresa" la organización, es una de las tareas importantes a realizar por parte de los responsables de comunicación.

De esta manera, así como los responsables de comunicación de una compañía buscan planificar de forma metódica los programas de comunicación propiamente dichos, también deberían plantearse sistemas de análisis de los mensajes que se comunican por medio de la conducta cotidiana de la organización y su correspondiente planificación y cuidado, para que exista una coherencia comunicativa entre *lo que hace* y *lo que dice que hace* la institución, que se genere una sinergia positiva entre ambas para contribuir al logro de los objetivos de la organización.

Comunicar y participar debe ser nuestro compromiso por trabajar en el ámbito de la comunicación. Ya que podemos contribuir a la comunicación efectiva y estratégica orientada a una sociedad más justa. Creemos que ser Licenciadas en Comunicación Social en esta sociedad compleja, guarda relación con facilitar el diálogo público en espacios públicos. Debemos ser articuladoras de saberes presentes no siempre comunicados entre diversos actores.

CONCLUSIONES DEL TRABAJO REALIZADO

Este trabajo no sólo fue un desafío personal por tratarse de una vinculación real con una organización sino porque se ponían a prueba las aptitudes propias y las que adquirí a lo largo de mi preparación académica.

El abordaje de una temática tangible con afectados y no solo integrantes de una organización me provocó una profunda admiración. Por qué ponerse adelante de la posibilidad de mejorar su propia vida y la de los demás, sin dudas no es poca cosa.

El trabajo en equipo tanto al inicio del proyecto como hacía el final en lo que respecta al desarrollo de la tesina fue de gran cooperación. Con traspies y con aciertos fui parte de un proyecto donde se nos permitió explorar casi solas lo que estábamos enfrentando. Sin duda fue un desafío y me siento feliz de haberlo logrado.

Espero poder en un futuro próximo abordar muchas situaciones como estas y aún más diversas porque creo que en la variedad está la posibilidad de enriquecer el trabajo propio.

Finalizo mis estudios con el alma llena de haber logrado un buen trabajo.

Paola Lostra.

Este trabajo comenzó de manera inocente, a partir de la inquietud de un grupo de alumnos, que queríamos empezar a dar a conocer algo que venimos pensando y gestionando desde que entramos a la facultad. Y es la importancia de la comunicación dentro de una empresa o institución.

El liderazgo, la organización, las estrategias, el cumplimiento de los objetivos, así como, la creación de un ambiente propicio para la motivación de los individuos dentro de la empresa dependen de la comunicación.

Redes Nueva Frontera no trata una temática fácil de manejar, en un principio nos faltaba información de la enfermedad, de la terminología que utilizan o del sentimiento que manejan las personas infectadas o afectadas. Nos encontramos con una organización con muchas falencias en la comunicación, y hasta llegamos a creer que iba a ser muy difícil penetrar y realizarle un cambio drástico.

Después de dos años tuvimos la oportunidad de retomar el contacto con los miembros de la organización y quedo a simple vista que nuestro aporte les había servido y mucho. Lo que además nos permitió seguir trabajando con ellos, y ver que aún había que ajustar algunas cosas para seguir cumpliendo los objetivos que la Asociación se propuso desde un principio.

Lo que nosotras realizamos partió de una investigación, donde pudimos ver cuáles eran sus problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación. Pero debo admitir que sobre la comunicación hay muchas cosas que aún se puede decir, investigar y quedan por resolver, es por ello que el trabajo sólo pretende ser un acercamiento al mundo de la comunicación dentro de las organizaciones, analizando un caso en particular.

Paula Puglia.

ANEXOS

Proyecto de Extensión GECOM.

Proyecto extensión UNCuyo

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales – Carrera de Comunicación Social

NOMBRE

1. Objetivos

- a) Colaborar en la detección de necesidades comunicacionales en organizaciones Sin Fines de Lucro y ONG del Gran Mendoza.
- b) Brindar asesoramiento en la generación de un Plan Estratégico de Comunicación Organizacional a las organizaciones participantes del programa.
- c) Colaborar en la implementación y evaluación de las acciones seleccionadas del Plan Estratégico de Comunicación en las organizaciones participantes del programa.
- d) Generar en los miembros de las organizaciones participantes del programa una autorreflexión sobre la importancia y el impacto de la comunicación sobre los procesos organizacionales.

2. Participantes

Se dividirán en dos grupos: a) Asesores; y b) Beneficiarios.

- a) Equipo planificador: el grupo de planificadores estará conformado por miembros de la Carrera de Comunicación Social de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. En la primera edición del programa el equipo de planificadores se conformará con alumnos del Seminario Optativo de Gestión de la Comunicación en Organizaciones.
- b) Beneficiarios: este grupo estará conformado por las organizaciones seleccionadas como destinatarias de las acciones del programa. Ellas designarán miembros como

interlocutores válidos para interactuar en las reuniones de trabajo con el grupo de asesores.

3. Duración

El programa iniciará en el mes de marzo de 2010 y finalizará en el mes de noviembre de 2010.

4. Descripción del programa

A) Etapas del proyecto:

▪ Etapa I: Preselección

Durante esta etapa el grupo de planificadores sugerirá organizaciones que pueden calificar como beneficiarias del programa. Las organizaciones serán elegibles por las siguientes características:

- a) su condición de ONGs u Organizaciones Sin Fines de Lucro,
- b) sus necesidades en materia de comunicación,
- c) su capacidad, en término de recursos materiales y humanos, de implementar parcial o totalmente el Plan Estratégico de Comunicación elaborado,
- d) su campo de acción principal sea el Gran Mendoza.

Cronograma de la etapa: del 22 al 26 de marzo

▪ Etapa II: Selección.

En base a las organizaciones preseleccionadas y sugeridas por el equipo de planificadores se procederá a seleccionar a las organizaciones que conformarán el grupo de beneficiarios.

Se seleccionarán un máximo de 3 organizaciones como participantes del programa.

El criterio de selección se basará en aquellas organizaciones cuyas necesidades el equipo de planificadores entienda que son más urgentes por la función social que desempeñan, teniendo en cuenta su capacidad de implementar las acciones que se detallan en el Plan Estratégico de Comunicación.

Cronograma de la etapa: del 29 de marzo al 12 de abril

▪ *Etapa III: Convocatoria*

La tercera etapa del programa consistirá en la convocatoria de las organizaciones seleccionadas.

Se las convocará a una reunión en la que se les explicará la dinámica del programa y se agendará, en función de su disponibilidad, el cronograma de encuentros que formarán parte del asesoramiento. De este encuentro participarán todas las organizaciones seleccionadas, conjuntamente con el equipo planificador y las autoridades de la facultad, a modo de lanzamiento del programa.

Luego, en la misma jornada, se las convocará individualmente para realizar la primer entrevista a los representantes de la organización, a partir de la cual se establecerán los criterios sobre los que se desarrollará la etapa IV, *Diagnóstico*.

Cronograma de la etapa: del 12 al 23 de abril

▪ *Etapa IV: Diagnóstico*

A lo largo de cinco (5) reuniones se realizará un diagnóstico de comunicación de las organizaciones participantes.

En cuatro (4) de las cinco (5) reuniones previstas, asistirán distintos miembros de la organización, según lo definido luego de la etapa III, *Convocatoria*. Estos encuentros funcionarán a modos de entrevistas en profundidad para indagar acerca de la realidad de la organización.

Las entrevistas podrán ser individuales o grupales, dependiendo de los criterios definidos en la etapa anterior.

El quinto encuentro estará destinado a que el equipo de planificadores visite la organización y realice un relevamiento de observación en campo, recolecte material y profundice aspectos adicionales del diagnóstico.

Al finalizar las cinco reuniones, el equipo de planificadores elaborará un análisis de la información y un informe diagnóstico, indicando las principales problemáticas de comunicación existentes y las líneas de acción a seguir. Estas líneas de acción se consignarán a modo de recomendaciones en materia de intervención comunicacional en la realidad de la organización, detallando la prioridad de cada una de ellas.

El informe será presentado en un sexto encuentro con los miembros de la organización, el cual se elaborará por triplicado: una copia para la organización, otra para la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales y otro para el equipo de planificadores.

Cronograma de la etapa: del 26 de abril al 4 de julio

- *Etapa V: Planificación.*

En base al informe de Diagnóstico elaborado en la etapa IV, y los comentarios y aportes de los miembros de la organización participante, el equipo de planificadores elaborará un documento que contendrá el Plan Estratégico de

Comunicación acotado a los recursos, necesidades y realidad de cada beneficiario. Asimismo, incluirá dentro del plan las métricas para poder evaluar la implementación y que la organización realice acciones correctivas.

La inversión en recursos materiales y humanos que surjan del Plan Estratégico de Comunicación estará a cargo de cada organización. En este sentido, se acotarán las acciones de forma creativa de manera de ajustarlas a la realidad concreta de la organización y se vuelva factible su implementación.

El documento con el Plan Estratégico de Comunicación se presentará en una reunión, dentro del cronograma previsto para esta etapa, a las organizaciones beneficiarias. En conjunto con sus interlocutores se establecerá el Plan definitivo a implementar. En este encuentro se seleccionarán las acciones que se llevarán a cabo, y el soporte que brindará el equipo planificador en cada caso.

Cronograma de la etapa: del 7 al 18 de julio

▪ *Etapa VI: Implementación.*

El rol del equipo de planificadores en esta etapa es colaborar, asesorar y realizar un seguimiento de la implementación de las acciones contenidas en el Plan Estratégico de Comunicación. Para ello, las organizaciones beneficiarias designarán un interlocutor que tendrá interacción permanente con el equipo planificador a través de visitas y encuentros en la organización o en el campo de acción de la misma. Asimismo, el equipo planificador colaborará en la elaboración de materiales, redacción de documentos y mensajes e implementación de acciones específicas.

Cronograma de la etapa: del 19 de agosto al 19 de noviembre

▪ *Etapa VI: Evaluación*

Al finalizar la implementación, se realizará un encuentro de reflexión en conjunto con la organización y el equipo planificador, para evaluar los resultados y analizar acciones correctivas para la continuidad del Plan Estratégico de Comunicación.

En esta etapa, el equipo planificador elaborará un documento que contendrá una memoria de todo el proceso y en donde se incluirán las opiniones y reflexiones realizadas por los integrantes de las organizaciones beneficiarias de cada una de las etapas, con una devolución del trabajo de acompañamiento y asesoramiento realizado.

Cronograma de la etapa: del 1 al 12 de noviembre

Proyecto de Extensión

Seminario Gestión de la Comunicación en Organizaciones

Minuta de reunión N°1

Jueves 11 de febrero 2010

Acuerdos arribados en el encuentro:

1. Se propuso que para presentarnos ante las organizaciones, la Facultad facilite al grupo planificador un aval escrito, a modo de respaldo y de marco de nuestra actividad dentro de la organización. Asimismo, toda la documentación escrita y digital hacia la organización contendrá el isologo de la Universidad y la Facultad, además del nombre del programa (aún no definido).
2. Se propondrá que cada organización cuente con un vocero, que será el referente con el que cada equipo interactuará. Esto facilitará el intercambio de información y la coordinación con cada organización.

3. Una vez seleccionadas las organizaciones, se realizará un lanzamiento del Proyecto, del que participarán las autoridades de cada organización, todo el equipo planificador y las autoridades de la facultad, a modo de aval de la acción, tanto para las organizaciones como para el resto de la facultad. Luego de la presentación del proyecto hacia todas las organizaciones, se realizarán reuniones individuales con cada una de ellas para comenzar a definir el campo de acción del diagnóstico.
4. Para la coordinación con las organizaciones, se conformarán 3 o 4 grupos de 4 personas cada uno. La cantidad de grupos dependerá de la cantidad de alumnos con participación activa en el proyecto. Cada grupo será responsable únicamente por la gestión de la organización que le fue otorgada. Se designará un vocero por equipo, que estará a cargo de la interacción con la organización y de coordinar el trabajo internamente.
5. Paralelamente, se realizarán en forma semanal o quincenal reuniones de coordinación en las que participará todo el equipo planificador para exponer cada caso, y resolver entre todos posibles dudas o inquietudes que surjan en la gestión de cada proyecto. Estas reuniones servirán para consensuar cursos de acción y enriquecernos con el aporte de todos.
6. Al documento del proyecto se incluirá la instancia de evaluación, para documentar al final del proceso los logros obtenidos y los resultados concretos que aportaron valor a la organización.
7. Se acordó que para mitad de año se deberán tener todos los diagnósticos listos y presentado el Plan Estratégico de Comunicación, a fin de iniciar luego del receso invernal la implementación de las acciones. Además, se mencionó la necesidad de contar con diagnósticos muy palpables y adecuados a la realidad y necesidad de cada organización, así como el Plan Estratégico contará con acciones realizables para el presupuesto de cada organización.

8. Al cierre del proyecto, se realizará otra jornada con las autoridades de la Facultad y los miembros de las organizaciones, donde ellos mismos contarán la situación inicial de la que se partió en el diagnóstico y las transformaciones obtenidas luego de la implementación de las acciones. También harán sugerencias para las próximas ediciones del proyecto.



Mendoza, Lunes 5 de Abril de 2010.

A quien corresponda:

Nos dirigimos a ustedes para invitarlos a formar parte de GECOM (Gestión de la Comunicación en la Organizaciones), un Proyecto de Extensión de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, perteneciente a la Universidad Nacional de Cuyo. Este proyecto está formado por estudiantes avanzados de la Licenciatura en Comunicación Social que buscan gestionar y optimizar la comunicación en instituciones (sin fines de lucro, OSC, ONG) con sede en el Gran Mendoza.

La metodología de trabajo de GECOM consiste en realizar un Diagnóstico Comunicacional donde se analizan las distintas maneras en que se comunica la institución tanto en el ámbito externo como interno. Luego, de acuerdo a los resultados obtenidos en el Diagnóstico, se crea un Plan Estratégico de Comunicación teniendo en cuenta las necesidades específicas de la organización. Después de la Implementación del Plan se evalúan las estrategias aplicadas.

Realizar una Auditoría Comunicacional les permitirá, por ejemplo lograr notoriedad, captar socios y/o colaboradores estables, mejorar el clima interno y la capacidad de trabajo en equipo, y también la fluidez de la comunicación entre los miembros de la organización.

A la espera de una pronta y favorable respuesta a nuestra invitación,

Se despide atte.

Coordinador GECOM
Lic. Diego Colombo

Director de la Carrera
de Comunicación Social
Lic. Ernesto Espeche

Secretaría de Extensión,
Cooperación y Comunicación
A.S. Carlos Barbieri

INFORME EVALUATIVO FINAL

REDES NUEVA FRONTERA

Diagnóstico

Objetivo General:

Analizar los vínculos comunicacionales que se dan dentro de la asociación y con sus públicos.

Objetivos Específicos:

- Analizar el organigrama para determinar las funciones de los miembros de Redes.
- Analizar la claridad de la filosofía corporativa de la asociación.
- Examinar cómo llega el discurso identificador y cómo es su imagen hacia el exterior de la misma.
- Observar el uso de las herramientas de comunicación.

Investigación de campo

A través del desarrollo de una investigación de campo y mediante las herramientas de recolección de datos, como la observación participante y no participante, entrevistas en profundidad a los miembros de la organización y encuestas a los adherentes, logramos dar cuenta de los factores que hacen peligrar el correcto funcionamiento de la organización.

Herramientas metodológicas

Observaciones participantes y no participantes que fueron desarrolladas a fin de conocer cómo interactúan los miembros de la organización. Y como se establecen los roles comunicativos.

Entrevistas en profundidad que fueron realizadas a los principales cargos de la asociación, estos son al presidente, la encargada del ámbito social y la encargada del ámbito legal de la misma. Con el fin de reconocer las percepciones que poseían en cuanto al manejo de información, la filosofía organizacional y el desarrollo de las comunicaciones internas.

Encuestas desarrolladas a los miembros que conforman el Grupo de Adherencia con el objetivo de reconocer el mensaje corporativo y la filosofía de la organización.

Informe

Hay dos puntos centrales que se observaron y que generan los principales problemas, Asociación Redes Nueva Frontera posee:

- **Un fuerte centralismo:**

Se observó que dentro de la asociación se da un marcado centralismo, en lo que respecta a información clave, que deriva directamente en la toma de decisiones y que recae enteramente en el responsable de la misma, quedando reflejada en la cultura organizacional y por ende en su filosofía.

- **No posee una clara unificación de mensajes:**

El problema de la unificación de mensajes se debe a la carencia de una clara **filosofía** institucional. Por lo tanto, se produce una gran desorganización que no les permite seguir un lineamiento común a todas sus partes, generando una dirección de tareas

demasiado abarcativa y desdibujada. Así llegamos a concluir que la cultura organizacional afecta a la filosofía institucional.

Por eso creemos conveniente delimitar los siguientes **nudos críticos** que detectamos:

*No se posee un **organigrama** bien configurado.*

- Esta herramienta sirve para determinar las tareas y roles de cada uno de los miembros. Además Redes necesita que sea de común conocimiento para todos los que integran la organización.
- Ya que no se encuentran determinadas las funciones ni cargos que cada integrante debe desarrollar. La información clave, que deriva directamente en la toma de decisiones recae enteramente en el responsable de la misma y luego ahí se distribuye a los demás roles.
- Existe una sobre carga funcional en el presidente de la asociación y una falta de delegación de tareas.

*No hay una **filosofía corporativa** que se traduzca en el discurso diario a fin de generar un lineamiento común a todos sus integrantes.*

- Los integrantes de la organización en su conjunto no lograron articular la misión, visión y valores, lo cuál presenta serios inconvenientes al momento de reconocer quiénes son, el rumbo y fin principal que necesita llevar la asociación.
- También se presentaron inconvenientes en cuanto al mensaje que manejan y con el cuál deberían identificarse de modo de cohesionar correctamente la imagen que intentan brindar a sus públicos.
- Hay indicios de la existencia de una misión muy abarcativa que desdibuja el fin último de la organización.

*No poseen una **visión** explícita ni clara que motive el funcionamiento de la organización.*

- Al poseer puntos débiles, como los mencionados anteriormente, esta organización carece de una dirección, lo que provoca un acortamiento en su campo de acción futuro.
- Se observa una falta de información que indique hacia dónde van (a corto plazo) como institución, para generar una motivación en todos los miembros más allá de la causa social.

*El flujo de información que circula es marcadamente **centralista** y no se desarrolla por canales formales.*

- La información la genera el presidente de la institución y llega a los demás integrantes de maneras muy disímiles, lo cual promueve divergencias entre sus integrantes.
- No existe la correcta utilización de herramientas comunicacionales. Siendo éstas cartelera, web, indumentaria, entre otras.

*La **identidad** de la organización no está establecida de manera uniforme en todos los soportes que la asociación posee para comunicar.*

- El mensaje institucional no se encuentra especificado en ninguno de los soportes por los cuales se accede a la organización los cuales son de necesaria utilidad para generar un imaginario colectivo en la sociedad o en todos aquellos interesados que quieran acceder la organización.
- No hay soportes visibles que comuniquen la filosofía institucional en el sitio web, stand, oficina, entre otros.
- Existe ruido visual en la oficina y no hay uso estratégico del espacio físico.

Las principales dificultades que atravesamos son que las funciones, deberes y conocimientos informacionales solo son claras en la cabeza de la institución y difusas para el resto de los miembros. Además afrontamos la complejidad del público con el

cual trabaja la asociación, personas que viven con el virus VIH/SIDA ante las cuales se plantean problemas como estigma, susceptibilidades personales y derechos como privacidad y anonimato para aquellos que son portadores. Esto imposibilitó el acceso a ellas; por lo tanto tuvimos que realizar un cambio de dirección en nuestro abordaje comunicacional.

Creemos que es necesario generar una filosofía corporativa que sea común a todos los integrantes, promoviendo así la pertenencia igualitaria para con la organización, logrando la generación de un mensaje identificador y común a todos. Llegando con la misma información previamente consensuada a los públicos externos. Siguiendo en la línea de la filosofía corporativa, también propondremos la generación de un organigrama que permita organizar las funciones, canales informacionales y responsabilidades en las distintas áreas que intentan plantear.

Plan estratégico de comunicación

Objetivo general

Establecer la misión, visión y valores, a fin de organizar la asociación en cuanto al mensaje organizacional y gestionar el flujo de información que se desarrolla en la misma.

Objetivos específicos:

- Definir el mensaje corporativo con el fin de unificar y homogeneizarlo en todos los miembros de Redes.
- Reestructurar los soportes comunicacionales.
- Intensificar el discurso identificador en el personal de la Asociación.
- Intervenir la cultura institucional para generar y permitir una continuidad de Redes.
- Determinar el posicionamiento deseado de Redes hacia sus públicos.

Resultados esperados

El Plan Estratégico de Comunicación pretende generar lineamientos para promover un sentido de pertenencia en el que todos sus miembros se sientan motivados y seguros de la información que manejan hacia afuera de la organización.

Creemos en la necesidad de establecer bases para la reorientación en cuanto a rumbo y fin que sigue la Asociación Redes Nueva Frontera. Fomentando la interrelación de todos sus componentes se puede lograr maximizar los aspectos positivos, como así también minimizar los aspectos negativos actuales.

Estrategia

Buscamos generar espacios para desarrollar en conjunto la misión, visión y valores que posibiliten profundizar el sentimiento de pertenencia para con la causa y reestructurando los canales de información unificar el mensaje que identifica a Redes.

Las acciones se llevarán a cabo en tres etapas, la primera busca optimizar las bases de la organización, con la intención de reorganizar la misión y visión de la organización; de modo tal, que todos sus miembros las internalicen logrando la apoyatura en una serie de elementos que afianzarán el rumbo de Redes.

Generando así un sentido de pertenencia, ya que es la manera más óptima para promover el desarrollo de la organización tanto a nivel interno como externo y amplificar su incidencia en todos sus públicos.

La segunda etapa busca determinar la incidencia de lo que se planteó en la etapa anterior, ya que una vez establecidos los ejes de funcionamiento se pretende determinar las actividades a desarrollar anualmente; lo cual permitirá acercarse más y mejor al sector de la población mendocina que convive con el virus y no sólo dar a conocer la Asociación sino también poder brindarles un mejor servicio.

Con la tercera etapa pretendemos ampliar la incidencia en los públicos externos para lograr que la sociedad mendocina en general conozca la Asociación y pueda ser partícipe de la temática que abordan, y hasta colaborar como socio de la misma.

Primera Etapa de Acciones (corto plazo):

5. **Taller para desarrollar la filosofía institucional** donde se pretende interactuar con el presidente a fin de potenciar los aspectos positivos de su gestión y plasmarlos en los lineamientos que nos llevarán a organizar la misión y visión de la Asociación.

Además pretendemos esquematizar las funciones y roles que poseen los integrantes de la organización que solo existen en la práctica, con el fin de formalizar un **Organigrama** que lo hará visible.

6. **Taller para Grupo de Adherencia** promover la puesta en común de los lineamientos generados en el taller antecedente, con los demás integrantes a fin de fomentar la pertenencia con la causa. Vincularemos también a las encargadas de los aspectos sociales y legales de la organización en esta instancia.

7. **Reestructuración de las herramientas de comunicación interna**

Instalación de una cartelera: ésta buscará ser una alternativa al cuaderno o los papelitos que funcionan como avisadores pero que no son fiables al momento de amplificar la información que se necesita comunicar. Además, proponemos implementar carteles distintivos de Redes donde se especificará la misión y visión. Estarán dispuestos de manera estratégica en la pared que se ubica en frente a la puerta de entrada, para que aumente el impacto de los que ingresan a la organización y así buscar la identificación con la organización.

El segundo se ubicará en la pared de mayor atracción visual del sector de reuniones para intensificar la identificación de los miembros de la Asociación, a fin de caracterizar y optimizar los espacios.

8. **Reestructurar la imagen externa:**

Stand: debe identificar a la Asociación como primera medida y luego las demás asociaciones que se vinculan a Redes sino se distorsiona la imagen de la organización y esto no permite incrementar la identificación colectiva de los que

se acercan al stand. Así como también creemos necesario poner el isologotipo en la folletería que se entrega.

Indumentaria: deben utilizarla en todos los eventos donde se necesite promover la identificación o reafirmar la misma en los públicos externos. Tanto sea en los hospitales como en los demás eventos donde participa la organización.

Web: actualizarla y organizar la información de modo de unificar con las demás acciones tanto la filosofía como el mensaje de la Asociación.

Segunda Etapa de Acciones (mediano plazo):

4. Formalizar las funciones y roles que poseen los integrantes de la organización que solo existen en la práctica, con el fin de establecer un **Organigrama**, delimitando y mejorando los flujos de comunicación.
5. **Promoción del personal**, capacitar y contratar personal idóneo que se aconseja en el organigrama. Es decir, un encargado de la comunicación y otra de los subsidios. De esta forma se estará organizando áreas que en la actualidad coordina solo una persona, ampliando la cobertura en estos ámbitos por parte de la Asociación.
6. **Asamblea anual** entre los miembros de la Asociación que permitirá realizar un balance de las actividades con la respectiva rendición de cuentas. Así se promueve el conocimiento de todos en cuanto a lo desarrollado por cada uno a lo largo del año, con el fin de optimizar el funcionamiento para el año siguiente. Si no se conoce en profundidad lo realizado no se pueden establecer lineamientos que permitan corregir potenciales errores.
7. **Asamblea de inicio de actividades** se desarrollará con la presencia de todos los miembros a comienzo de año para establecer los cronogramas de las actividades

y el financiamiento que se necesita para llevarlas a cabo. Además se hará la presentación de los nuevos miembros. Las asambleas de este tipo son fundamentales para la organización que se necesita en Redes, ya que si conocen hacia donde van es más fácil potenciar los logros, fortaleciendo las áreas y los canales de comunicación.

8. **Renovar y aumentar los vínculos** de financiamiento y colaboración a fin de incrementar el presupuesto anual. Tarea que realizará el nuevo encargado de financiamiento. Es necesario que una persona se aboque a esta tarea, porque es la manera más viable que se logre el mayor beneficio, teniendo en cuenta que la Asociación depende íntegramente de ésta área.
9. **Actualización de los medios de comunicación** tarea que realizará el nuevo encargado del área de comunicación, la cual debe consistir en actualizar tanto la página web como el blog que posee la Asociación mensualmente.

Además se encargará de realizar un **boletín** que se llevará a cabo trimestralmente, con el fin de informar y dar a conocer las actividades realizadas y la utilización de los fondos recibidos. Lo cuál será altamente beneficioso para demostrarle a quienes colaboran con Redes lo que se hace con los aportes recibidos a fin de lograr una ampliación en cuanto a potenciales benefactores de la Asociación.

10. **Trabajar en la imagen** a través del análisis de la notoriedad de marca se logrará determinar la real incidencia en la sociedad que está afectada por el VIH/SIDA determinando el rol social de Redes.

Tercera Etapa de Acción (largo plazo):

5. **Públicos externos** el trabajo con los públicos es fundamental si se desea ampliar el campo de inserción de la Asociación. Con lo cual, llegado el caso se debería realizar el relevamiento de los usuarios de Redes, pero sólo cuando se pretenda incrementar las prestaciones, de modo de no invadir la privacidad de la temática, eventualmente se optaría por hacer un relevamiento a través de los miembros del grupo de Adherencia.

La potencialidad de ésta acción radica en tener en cuenta a los usuarios a fin de que ellos mismos sean capaces de comunicar las falencias en los servicios de la Asociación, anticipando las soluciones a potenciales problemáticas.

Evaluación

Al final de la implementación de las acciones seleccionadas desarrollaremos una serie de encuestas para determinar el grado de incidencia de las mismas en el ámbito de la comunicación.

Realización de acciones: conclusiones

Las acciones que propusimos realizar pretendían hacer partícipe a la organización, ya que no se trata de un trabajo solamente del equipo de Comunicadoras. Se debe contar primero con la aceptación del escenario actual y luego poseer una predisposición para el cambio, fundamental al momento de trabajar sobre la Cultura de la Organización.

En este sentido es que decidimos llevar a cabo las siguientes acciones, donde fue necesario hacer una selección de las mismas para llevar a cabo, por un tema netamente presupuestario y de tiempo acordados dentro del Proyecto GECOM. Elegimos estas dos estrategias, porque nos pareció muy importante hacer hincapié en el cambio cultural, ya que en el relevamiento del diagnóstico este punto nos resultó el más frágil necesitando un giro comunicacional. Las dos acciones llevadas a cabo fueron:

- **Taller para desarrollar la filosofía institucional**

-Primero con el Presidente de la organización Gustavo Granella.

-Luego con el resto de los integrantes de la organización.

-Finalmente elaboramos en conjunto la Filosofía Corporativa.

Resultados de la actividad: muy satisfactoria ya que logramos llegar a un acuerdo entre ambas partes, estimulando la participación de los miembros de Redes y el compromiso con el proyecto. De ese modo logramos sentar las bases de la filosofía corporativa que luego fue redactada adecuadamente y presentada para el comienzo de su internalización.

- **Reestructuración de las herramientas de comunicación interna**

-Se plasmó la Filosofía Corporativa en dos plots para que les quede en la organización y sirva para la interiorización de quienes trabajan allí y sus usuarios.

-Instalación de una cartelera a fin de organizar las tareas que cada integrante debe realizar a diario. Así como los comunicados internos de información.

Resultados de la actividad: hubo inconvenientes a la hora de realizar el plots y la cartelera por el no envío del logo en tiempo y forma para la correcta realización de los mismos.

- **Elaboración de Manual inductivo**

-Esta decisión la tomamos a fin de lograr condensar en un producto comunicacional todos los requerimientos que a nuestro criterio eran necesarios para que la organización tuviera un manual al cual recurrir. En el caso que debiera sustituir algún responsable en su cargo, tener presente la historia y Filosofía, especificación de las funciones a través del organigrama. Las cuales generarían un orden a futuro siempre y cuando se reorganizará la cultura.

-El organigrama que contenía el manual estaba previamente establecido a partir del taller que se realizó con el Presidente de la organización pero no logramos llevarlo a cabo porque cada uno de los integrantes de la organización no pudo definir su rol dentro de la misma.

Conclusiones finales

A partir de todo lo explicitado anteriormente debemos concluir en que no logramos la aplicación de las acciones seleccionadas pactadas en un principio. Sabemos que es una institución que trabaja sobre una temática no convencional y se encuentra sobre pasada en actividades, por lo cual es comprensible que nuestra intervención se haya visto dificultada.

Aun así creemos que no se pudo llevar a cabo el compromiso que asumimos en el primer encuentro de GECOM, que se trataba de un servicio para ellos y una práctica profesional para nosotras. Creemos que es una institución que está viciada en su Cultura y que tal vez tampoco logramos abordarlos como se debía, ya que es un proceso que debe hacerse con el convencimiento de todos para poder lograr cambios trascendentales.

Propuesta de Organigrama:



Antecedentes de la Asociación.



ASOCIACION REDES NUEVA FRONTERA

Quiénes somos

REDES NUEVA FRONTERA es una Asociación civil sin fines de lucro que nace por inquietud de un grupo de **personas viviendo con vih-sida**, a las que se sumaron otras sensibilizadas con la problemática, con la intención de construir espacios de contención que contribuyan a disminuir los altos costos que provoca el dolor derivado de la marginación, la estigmatización y la soberbia de algunos.

En ella trabajamos **personas viviendo con vih-sida**, familia, amigos, voluntarios, profesionales y técnicos compartiendo experiencias sin importar **sero-status**, sexo, religión, ideología política o filosófica, estado de salud, raza, nacionalidad, condición social u orientación sexual.

Nuestra visión

En la convicción de que el sida es una enfermedad de profunda raíz social, pensamos y sentimos que debe ser encarada como tal y desde una visión superadora de lo estrictamente biológico, abordándola desde un ángulo integrador donde lo **HUMANO** y lo **SOCIAL** no pueden ni deben estar ausentes.



Nos proponemos

- La recuperación de vínculos elementales de **SOLIDARIDAD** que sirvan de base para todo progreso humano, ya que son la única posibilidad de retomar un camino de crecimiento tanto en el orden personal como social.
- La defensa de la **VIDA** y el derecho de todos a disfrutar de una convivencia en términos de respeto y resguardo de la propia dignidad.
- El fortalecimiento de una dimensión afectiva nacida de la pluralidad, la diversidad y la complementariedad, verdaderos presupuestos del **AMOR**.

Nuestros objetivos

- Contribuir a mejorar la calidad y cantidad de vida de las personas que viven con vih-sida, sus familias y la comunidad.
- Promover la defensa de los Derechos Humanos en relación al impacto producido por la pandemia en la comunidad y en forma particular en las personas que viven con vih-sida.
- Concientizar y sensibilizar sobre las consecuencias sociales, económicas y biológicas de la problemática.
- Así mismo, difundir las medidas universales de prevención tendientes a la NO propagación de la infección por vih.



ASESORIA

En la actualidad contamos con un grupo de profesionales destinados a brindar un completo servicio a las personas que padecen vih-sida, así como también a las personas que constituyen el círculo inmediato de relaciones (familiares y amigos).

La asesoría está dividida en las siguientes áreas:

- **AREA JURIDICA:** asistencia legal para el tratamiento de problemas a nivel de prestaciones biomédicas , laborales y de derechos humanos.

- **AREA MEDICA:** seguimiento profesional de tratamientos farmacológicos, alimentación, efectos secundarios, medicina alternativa.

- **AREA PSICO-SOCIAL:**
 - * Acompañamiento durante el periodo de internación.
 - * Grupos de reflexión con personas seropositivas y familiares.
 - * Asistencia Profesional de Psicólogos.

Para mayor información:
redesnf@redesnuevafrontera.org.ar



PAGINA WEB

Internet es una fuente de permanente intercambio y una alternativa comunicacional de increíble desarrollo y auge en el mundo.

Por este motivo, creamos, y mantenemos permanentemente actualizada, nuestra página web.

La misma fue implementada con el fin de generar un espacio en el que las personas pudieran obtener información calificada y conocernos.

Creemos profundamente en la horizontalidad del conocimiento y el libre acceso al mismo, porque éste es un derecho, no un atributo.

Sabemos además que la información y la educación son, por ahora, la única vacuna con la que contamos para prevenir la infección por vih.

Por eso ponemos a disposición de todos, en www.redesnuevafrontera.org.ar, los siguientes contenidos:

- *Nosotros*: quiénes somos, nuestra visión y objetivos, actas de la fundación de Redes, comisión directiva.
- *Antecedentes y actividades*: nuestra historia y la documentación de todas las actividades que realizamos.
- *Sida*: Información general sobre vih-sida, estadísticas y datos de interés.
- *Derechos*: proyecto de ley por los derechos de los pacientes, recurso de amparo por calidad de los medicamentos, modelos de carta documento para reclamos varios.



- *Artículos:* noticias nacionales e internacionales sobre temas directa o indirectamente relacionados con la problemática vih-sida, notas sobre avances médicos, informes, entrevistas, etc
- *Servicios:* publicación del material utilizado en nuestro área de capacitación, manual de normas de bioseguridad para instituciones de salud públicas y privadas de la Pcia. de Mendoza, revista “Cuerpo Positivo”,
- *Enlaces:* agrupados de la siguiente manera: ONGs argentinas que trabajan en vih-sida, otras páginas web del mundo sobre vih-sida, otras páginas de interés relacionadas con el tema, agenda de eventos nacionales e internacionales sobre vih-sida y temas afines (reuniones, foros, talleres, etc), lecturas recomendadas.

Todas las novedades de la página web son informadas a través de un **boletín informativo** quincenal, a más de 500 usuarios interesados.

Para mayor información:

Lic. Federica Pavese

Webmaster

webmaster@redesnuevafrontera.org.ar



TALLERES DE PREVENCIÓN

Este programa tiene como fin hacer llegar la información disponible sobre el VIH-sida a la comunidad. La herramienta que hemos diseñado es el Taller de Prevención, dictado para distintos grupos sociales, comunitarios y educativos. El objetivo es promover la instalación del tema y su problemática, para poder reflexionar sobre el mismo, y así prevenir la conducta de contagio.

Para el año 2003 hemos programado dos talleres semanales, a partir del mes de abril.

Para dicho fin, cada seis meses se capacita a un grupo de personas a través de un programa que consta de cuatro módulos:

MODULO I: Sexualidad humana.

MODULO II: SIDA. Aspectos biomédicos.

MODULO III: Abordaje psicosocial del SIDA.

MODULO IV: Logística y pedagogía del Taller de Prevención.

Una vez finalizada la capacitación, se realizan las prácticas correspondientes.

Para mayor información:

German Nieto.

Area de Capacitación.

gneto@redesnuevafrontera.org.ar

Utilización de la marca.

STAND:



FOLLETOS:



Dónde
hacerte el
análisis de VIH
y dónde retirar
preservativos

 REDES
 Municipalidad de Guaymallén
 Dirección de Sida y ETS
 Ministerio de Salud
Presidencia de la Nación

Prevención en Vendimia

sin triki triki no hay bang bang

El preservativo es la mejor manera de prevenir la transmisión sexual del VIH

Hacete el análisis de VIH GRATIS.

Si estás embarazada, vos y tu pareja deberían hacerse el análisis

sin triki triki no hay bang bang

El **SIDA** (Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida) es una enfermedad producida por el **VIH** (Virus Inmunodeficiencia Humana) que altera el sistema inmunológico, reduciendo las defensas del organismo.

Puede afectar a cualquier persona que no tome las medidas preventivas adecuadas y por momentos es incurable.

También diferenció que no es lo mismo vivir con el VIH que estar enfermo de SIDA.

Lo que pasa después que el VIH entra en el organismo, es diferente para cada persona, y según la evolución de la infección se pueden distinguir 3 fases:

Fase inicial: el VIH se disemina e invade muchos tejidos. La persona infectada puede o no presentar síntomas.

Fase intermedia: tiene una duración variable y las defensas disminuyen. Puede haber algún problema, pero no grave.

Fase SIDA: aquí aparecen graves infecciones, donde se dice que la persona con VIH tiene SIDA. El tratamiento ha favorecido la prolongación de la supervivencia en el tiempo.

Conocer si tenés el VIH es bueno para empezar a cuidarte. Para saberlo tenés que hacerte el análisis que es voluntario y confidencial. Podés solicitarlo gratis en el COMI (Godoy Cruz 187 casi Av. España - Ciudad) y en hospitales públicos de la provincia.

Todos, según la Ley Nacional de SIDA N° 23798/90, los hospitales y servicios públicos de salud deben proveer el tratamiento a las personas con VIH. Las obras sociales y medicinas propagas también deben brindarlo sin costo adicional.

La proximidad con una persona con VIH no supone ningún riesgo.

Las chicas que viven con VIH en ningún caso deben ser consideradas diferentes a los demás.

No pueden transmitir a sus compañeros aunque compartan cosas o coman en el mismo lugar. No existe ningún riesgo en los contactos habituales con sus compañeros, maestros y familiares.

Las personas que tienen VIH pueden llevar una vida familiar y profesional normal, por eso...

NO DISCRIMINES A QUIENES VIVEN CON VIH/SIDA

Municipalidad de Mendoza
Coordinación de Juventudes



si te cuidás, el AMOR  se transmite y el VIH / SIDA NO

CONOCER: SI TENÉS EL VIH ES BUENO PARA EMPEZAR A TOMAR DECISIONES. Para saberlo tenés que hacerte el análisis que es voluntario y confidencial. **Podés solicitarlo gratis en el CONI** (G. Cruz 187 casi Av. España - Ciudad) y en **hospitales públicos de la provincia.**

El virus puede ser transmitido:

En las relaciones sexuales: tanto para las relaciones heterosexuales, homosexuales, bisexuales, coito anal, vaginal y relaciones orales. Usa preservativo desde el inicio hasta el final. Si uno de los integrantes de la relación sexual es VIH positiva deben usar siempre preservativo para evitar posibles reinfecciones.

Vía sanguínea: por la transfusión de sangre, hemoderivados y plasma, a través de agujas contaminadas, por contacto de sangre directo y por piel lesionada. Nunca compartas jeringas, máquina de afeitar, alfileres o cualquier instrumento cortante. En un hospital exigí el uso de material descartable.

De la mamá al hijo: si la mamá está infectada de VIH hay posibilidades que le transmita el virus al bebé. La mujer tiene derecho a recibir información y decidir sobre el tratamiento en el embarazo, el parto y la lactancia. De esta forma se reduce hasta el 98% el riesgo de transmisión.

Proyecto Actividades de Apoyo para la Prevención y el Control del VIH/SIDA en Argentina



REDES NUEVA FRONTERA - Delegación Mendoza .

Rivadavia 19 - 2º piso - oficina 6 - Ciudad C.P. 5500 - Mendoza

Teléfonos: (0261) 425-5374 / 423-0542 **SMS:** 155351081

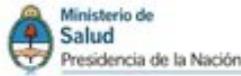
Correo electrónico: consultas@redesnuevafrontera.org.ar

Web: www.redesnuevafrontera.org.ar



Ministerio de Salud - Gobierno de Mendoza

LA SALUD ES UN
DERECHO DE TODOS



- Trabajar para evitar la discriminación por orientación sexual e identidad de género.

- Mejorar el acceso al sistema de salud y a los recursos para la diversidad sexual.

PROGRAMA MUNICIPAL
PARA VIH/sida
GUAYMALLÉN
CO-GESTION DE:



Municipalidad de
Guaymallén

Dirección de sida
y enfermedades de
transmisión sexual

0800 3333 444
LÍNEA PREGUNTE SIDA



Prevenite

hacete el estudio

Conocer si tenés el VIH es bueno para empezar a cuidarte. Para saberlo tenés que hacerte el análisis que es voluntario y confidencial. Podés solicitarlo gratis en el CONI (Godoy Cruz 187 casi Av. España - Ciudad) y en hospitales públicos de la provincia.

Todos, según la Ley Nacional de SIDA N° 23798/90, los hospitales y servicios públicos de salud deben proveer el tratamiento a las personas con VIH.

Las obras sociales y medicinas prepagas también deben brindarlo sin costo adicional.

La proximidad con una persona con VIH no supone ningún riesgo. Los chicos que viven con VIH en ningún caso deben ser considerados diferentes a los demás.

No pueden transmitir a sus compañeros aunque compartan cosas o coman en el mismo lugar. No existe ningún riesgo en los contactos habituales con sus compañeros, maestros y familiares. Las personas que tienen VIH pueden llevar una vida familiar y profesional normal, por eso...

El **SIDA** (Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida) es una enfermedad producida por **VIH** (Virus Inmunodeficiencia Humana) que altera el sistema inmunológico, reduciendo las defensas del organismo.

Puede afectar a cualquier persona que no tome las medidas preventivas adecuadas y por momento es incurable.

También diferenciamos que no es lo mismo vivir con el VIH que estar enfermo de SIDA.

Lo que pasa después que el VIH entra en el organismo, es diferente para cada persona, y según la evolución de la infección se pueden distinguir tres fases:

Fase inicial: el VIH se disemina e invade muchos tejidos. La persona infectada puede o no presentar síntomas.

Fase intermedia: tiene una duración variable y las defensas disminuyen. Puede haber algún problema, pero no grave.

Fase SIDA: aquí aparecen graves infecciones, donde se dice que la persona con VIH tiene SIDA. El tratamiento ha favorecido la prolongación de la supervivencia en el tiempo.

ASI SE TRANSMITE

El virus puede ser transmitido por:

Via sexual: tanto para las relaciones heterosexuales, homosexuales, bisexuales, coito anal, vaginal y relaciones orales.

Via sanguínea: por la transfusión de sangre, hemoderivados y plasma, a través de agujas contaminadas, por contacto de sangre directo y por piel lesionada, etc.

Via vertical: (madre - hijo): existe la posibilidad que una madre que vive con VIH transmita el virus a su hijo durante el parto o la lactancia.

NO DISCRIMINES A QUIENES VIVEN CON

VIH/SIDA

ASI NO SE TRANSMITE

- El aire, la tos, el estornudo
- Por el uso de baños públicos, inodoros, duchas.
- A través del sudor, lágrimas o contacto casual.
- Al dar la mano, abrazar, besar y tocar.
- Por compartir cubiertos, vasos y platos.
- Por compartir herramientas o teléfono.
- A través de animales (perros, gatos)
- A través de picaduras de mosquitos.
- Por compartir la misma ropa.
- Por tomar mate.
- Por tocar billetes y monedas.
- En la manipulación de alimentos.

somos **somos iguales**
iguales
somos **iguales**

PROGRAMA MUNICIPAL PARA VIH/sida GUAYMALLÉN

Tel 4498288/4255374 CEL/SMS |5535108|

EL PRESERVATIVO
está siempre de tu lado,
USALO.



Visión:

Tender a disminuir la incidencia del VIH/sida y Enfermedades de Transmisión Sexual en los habitantes de Guaymallén

Misión:

Tel 4498288 4255374 CEL / SMS 5535108

Prevenir la transmisión del VIH/sida y ETS y contribuir en el cuidado de las personas que viven con VIH/sida, a través de un abordaje integral, interdisciplinario e intersectorial, con eje en la participación social.

Valores de conducen la Misión:

- Promoción de los derechos humanos
- Respeto por el libre ejercicio de la sexualidad y diversidad de género
- Defensa del derecho al cuidado de la salud
- Promoción de la participación social
- Abordaje interdisciplinario con mayor involucramiento de los afectados.

¿Dónde hacerte el test de VIH en Guaymallén?

- Villa Nueva : Centro Medico Municipal, Libertad 720. Tel. 449 8181.
- Puente de Hierro: Micro hospital , Silvano Rodriguez y Carlos Gardel. Tel 4820015
Horario de Atención 9 a 13 hs
El test es gratuito, confidencial y seguro.

También podes solicitar : Talleres, capacitaciones, folletos, preservativos gratis y material preventivo.



REDES
Redes de Atención y Educación Sexual

Dirección de sida
y enfermedades de
transmisión sexual



Ministerio de
Salud
Presidencia de la Nación



Municipalidad de
Guaymallén

INDUMENTARIA:

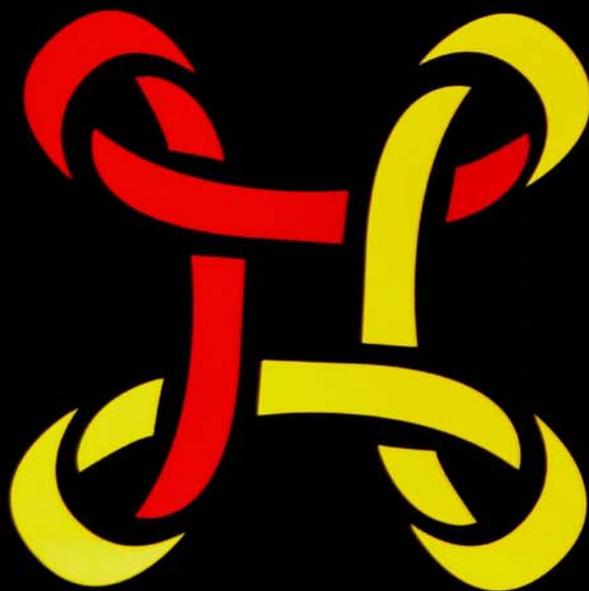


DISPENSER DE PRESERVATIVOS:



Materiales producidos para la Asociación.

PLOT:



A s o c i a c i ó n

REDES

NUEVA FRONTERA

Mendoza - Argentina

MISIÓN

Somos la organización en Mendoza que realiza el mejor apoyo integral a las personas que viven con VIH/sida, buscando suplir las falencias estatales desde una perspectiva psicosocial, tendiente a disminuir el estigma y la discriminación que provoca la enfermedad en la sociedad; a través de capacitaciones y desarrollo de asesorías técnicas, fortaleciendo así los sistemas públicos comunitarios, apoyados en el respeto a los derechos humanos.

VISIÓN

Ser la Asociación Civil sin fines de lucro líder a nivel regional, tendiente a fortalecer los servicios integrales de salud para personas que viven con VIH/sida y las vías de comunicación existente, a través de incidencia política, contención psico-social, orientada a la obtención de resultados

VALORES

Empatía con la causa.

Respeto hacia las decisiones personales.

Abogar por los derechos de las PVVS

WEB:

The screenshot shows the homepage of the 'Asociación REDES NUEVA FRONTERA' website. The header includes a navigation menu with 'Actividades', 'Prensa', 'Niños y VIH', 'Galería de Fotos', 'Enlaces', and 'Contacto'. A search bar is located on the right. The main banner features a couple embracing and the text '¿Dónde podés hacerte el análisis de VIH'. Below this, two locations are listed: 'CENTRO MÉDICO MUNICIPAL' in Villanueva, Guaymallén, and 'Micro Hospital de Puente de Hierro' in Puente de Hierro, Guaymallén. The website also includes sections for 'Misión', 'Valores', 'Visión', 'Idiomas' (set to Spanish), '¿Quiénes somos?', and a 'Twitter' feed with three tweets.

Asociación
REDES
NUEVA FRONTERA

Actividades | Prensa | Niños y VIH | Galería de Fotos | Enlaces | Contacto

Search

¿Dónde podés hacerte el análisis de VIH

CENTRO MÉDICO MUNICIPAL
Libertad 720, 1º piso
Villanueva, Guaymallén
Tel: 449 8288/ 425 5374
Cel / SMS: 155351081
Mail:
progmunipalvhihsidaguaymallen@gmail.com
Blog:
http://progmunipalparavhihsidaguaymallen.blogspot.com

Micro Hospital de Puente de Hierro
Silvano Rodríguez y Carlos Gardel, Puente de Hierro, Guaymallén
Tel: 482 0015
Horario de atención: 8 a 13 hs.

Misión

Somos la organización en Mendoza que realiza el mejor apoyo integral a las personas que viven con VIH/sida, buscando suplir las falencias estatales desde una perspectiva psicosocial, tendiente a disminuir el estigma y la discriminación que provoca la enfermedad en la sociedad; a través de capacitaciones y desarrollo de asesorías técnicas, fortaleciendo así los sistemas públicos comunitarios, apoyados en el respeto a los derechos humanos..

Valores

Empatía con la causa.
Respeto hacia las decisiones personales.
Abogar por los derechos de las PUVS.

Idiomas

Español

Visión

Ser la Asociación Civil sin fines de lucro líder a nivel regional, tendiente a fortalecer los servicios integrales de salud para personas que viven con VIH/sida y las vías de comunicación existente, a través de incidencia política, contención psicosocial, orientada a la obtención de resultados.

¿Quiénes somos?

Redes Nueva Frontera es una Asociación Civil sin fines de lucro que nace por inquietud de un grupo de personas que conviven con VIH/sida a las que se sumaron otras sensibilizadas con la temática, con la intención de construir espacios de contención que contribuyan a la mejora en la calidad de vida de las personas viviendo con VIH/sida, ayudando a disminuir la marginación, el estigma y la discriminación. En ella trabajamos personas que conviven con el virus, familia, amigos, profesionales y técnicos a través de la empatía social, sin importar sexo, religión, ideología política y filosófica, estado de salud, raza, condición social u orientación sexual. Las poblaciones a las que dirigimos nuestro trabajo son niñas, niños, jóvenes infectados y afectados, heterosexuales, HSH - Hombres que tienen sexo con Hombres (gays, bisexuales y trans y travestis), trabajadoras sexuales y usuarios de drogas. Además trabajamos en la prevención del VIH, en salud sexual y reproductiva con jóvenes en situación de pobreza y población en general.

Twitter

- Q bueno lo de la cadena de la mala onda y el miedo en las provincias tb tenemos desde temprano empiezan/hasta Clarin+ chicos#CreoEnCristina
- Me harte d mistica,anuncios q solo pasan a ser propaganda y despues se caen...Lugo cayo x tibio en las provincias abundan/Noayudanalproyecto
- Ecogas o lo q fuera no se puede prender el calefón y una estufa a la vez(ni usar el horno) en el centro.

VIDEO INSTITUCIONAL:



FOLLETO: (se adjunta)

ÍNDICE BIBLIOGRÁFICO

Ayala Vázquez, Dolores Eugenia. En alaic.net. Febrero año 2012.

Bernstein, David. La imagen de la empresa y la realidad. Plaza y Janés, Barcelona, año 1986.

Biagini, Graciela y Sánchez, María del Carmen. Actores sociales y SIDA: las organizaciones no gubernamentales en Argentina y el complejo VIH/SIDA. Espacio, Buenos Aire, año 1995.

Capriotti, Paul. Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Ariel, Barcelona, año1999.

Chaves, Norberto. La imagen corporativa, Gustavo Gili, Barcelona año 1988.

Enz Angélica, Fantin Roxana y Laharrague Isabel. Comunicar para el cambio social. Crujía, Buenos Aires, año 2006.

Filmus Daniel, Arroyo Daniel y Estevanez María Elina. El perfil de las ONG en Argentina. Banco Mundial, Buenos Aires, año 1997.

Garrido M., Francisco Javier. Comunicación Estratégica. Gestión 2000, España, año 2004.

Luna, Elba y Cecconi, Elida. GADIS, índice de desarrollo sociedad civil de la república Argentina. Edilab, Buenos Aires, año 2004.

Pecheny, Mario. Los jóvenes, el VIH//SIDA y los derechos humanos en SIDA: entre el cuidado y el riesgo. Ana Lía Kornblit (compiladora). Alianza, Buenos Aires, año 2000.

Prieto Castillo, Daniel. La comunicación en la educación. Crujía, Buenos Aires, año 2004.

Roitter, Mario M. y González Bombal, Inés. Estudios sobre el Sector Sin Fines de Lucro en Argentina. CEDES- J. Hopkins, Buenos Aires, año 2000.

Thompson Andrés, Cahián Adolfo, Cardarelli Graciela, González Bombal Inés, Grillo Oscar, Kessler Gabriel, Roitter Mario, Rosenfeld Mónica y Silva Juan. Público y Privado. Las organizaciones sin fines de lucro en la Argentina. Unicef / Losada, Buenos Aires, año 1995.

Sitios web:

bidireccional.net/Blog/Conducta_Corporativa.pdf

redsolidaria.presencia.net

redesnuevafrontera.org.ar

creas.com

rae.com.es

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	2
1. Contexto de las ONG.....	5
1.1. Ámbitos de acción	6
1.2. Historia	6
1.3. Tipología.....	12
1.4. Desarrollo de las ONG en Argentina	16
2. Apreciaciones sobre el VIH/SIDA	19
2.1. La enfermedad	19
2.2. El diagnóstico	21
3. Introducción a la Comunicación Organizacional.....	22
3.1. Consecuencia de la situación actual del mercado.	23
3.2. El concepto de imagen corporativa.....	24
3.3. Análisis del concepto de imagen corporativa.	25
3.4. Comunicación Corporativa.	27
3.5. Planificación estratégica de la imagen corporativa.....	28
3.6. La definición de la identidad corporativa	33
3.7. Comunicación del perfil corporativo	36
CAPÍTULO 2	37
DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL	37
1. Diagnóstico a Redes Nueva Frontera	43
1.1. Redes Nueva Frontera.....	44
CAPÍTULO 3	49
PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN	49
1. Objetivo General del Plan Estratégico	49
2. Resultados esperados.....	50
3. Estrategia	50
4. Plan Estratégico de Comunicación.....	51
4.1. Primera Etapa de Acciones (corto plazo):.....	51
4.2. Segunda Etapa de Acciones (mediano plazo):.....	52
4.3. Tercera Etapa de Acción (largo plazo):	53
Conclusión	54
CONCLUSIONES DEL TRABAJO REALIZADO	56

ANEXOS.....	58
ÍNDICE	105