



# La **COMUNICACIÓN** en Las OSC





Alderete 401 (Esq. Mendoza)



(0299) 4494787 / (0299) 154535667



[opri.nqn@gmail.com](mailto:opri.nqn@gmail.com)



OPRI Neuquén



OPRI Neuquén



Oficina Provincial Relaciones Institucionales



[opri.ciudadanianqn.com.ar](http://opri.ciudadanianqn.com.ar)

# ¿Qué es La comunicación?

Entre la innumerable cantidad de definiciones que pueden encontrarse, podemos decir que “la comunicación es un aspecto esencial de toda actividad o acción y supone vinculación: comunicar es compartir, intercambiar, comunicación es participación”.

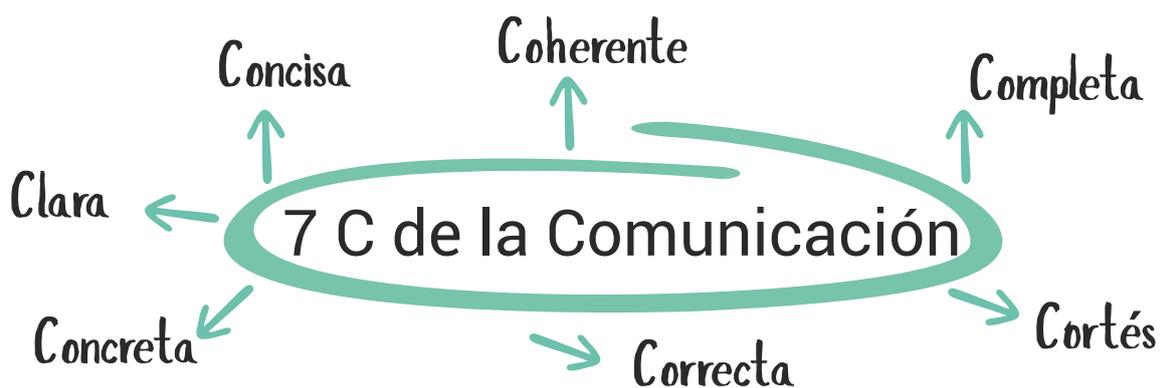
Podemos comenzar a pensar la comunicación en el marco de nuestras organizaciones, conformadas por personas con distintas trayectorias de vida e identidades, pero que integran una organización de la sociedad civil en la que comparten objetivos comunes de transformación social. ¿Cómo son los procesos de comunicación en una organización de la sociedad civil? ¿Con qué recursos se cuentan, cuáles son sus fortalezas, en qué se diferencia de otro tipo de organizaciones?

Representa “el espacio donde cada quien pone en juego su posibilidad de construir con otros” (María Cristina Mata, Nociones para pensar la comunicación y la cultura masiva).

## ¿Por qué es importante gestionar La comunicación de una OSC?

- Mejora su dinámica de trabajo,
- Fortalece su imagen pública,
- Potencia los vínculos con sus distintos interlocutores (personal, voluntarixs, destinatarixs de su acción, posibles colaboradores, medios de comunicación).

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



“si no tenemos claro quiénes somos (misión), qué aspiramos a ser (visión), por qué y para quiénes trabajamos y cómo lo hacemos (objetivos), difícilmente estemos en condiciones de transmitirlo (mensaje) a quienes se vayan sumando o a quienes deseemos interesar en él” P.43 Comunia

# Comunicación y Participación

Alentar la participación genera más involucramiento y compromiso con la organización; enriquece debates y decisiones porque aporta diversidad de miradas; posibilita distribución compartida de responsabilidades, riesgos y logros. Al permitir que las personas sean protagonistas de su transformación, es más factible que sostengan el cambio en el tiempo.

## Saber quiénes somos para saber contarlo: Comunicación, Identidad e imagen

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

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

La imagen de una organización, en cambio, se produce al ser recibida por las personas con las que interactúa y es subjetiva, porque está filtrada por las vivencias de cada persona. Por eso, la imagen escapa al control directo: no se puede controlar cómo nos ven o interpretan. Lo que sí se puede es trabajar en cómo nos mostramos, cómo comunicamos nuestra identidad.

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

## Tipos de Comunicación

Pueden distinguirse entre comunicación **formal/informal** y comunicación **interna/externa**. Asimismo, a nivel de las relaciones interpersonales, es importante también tener en cuenta la distinción entre **comunicación verbal y no verbal**. Desarrollaremos estas clasificaciones para reconocer su real incidencia en la dinámica de trabajo de la institución y lo importante que es considerarlas para potenciar su impacto.

### COMUNICACIÓN FORMAL

La organización establece vías de comunicación siguiendo los niveles jerárquicos y los protocolos establecidos. Se emplea para transmitir instrucciones o cuestiones relacionadas con el trabajo.

### COMUNICACIÓN INFORMAL

Se refiere al intercambio de información de manera no oficial. Está basada en las relaciones informales (amistad, pertenencia a un mismo club, mismos intereses, etc.) Está libre de todas las formalidades organizativas; permite agilizar muchos trámites, y en ocasiones permite obtener información adicional. El intercambio de mensajes informales generalmente se lleva a cabo en comidas, eventos sociales, fiestas, etc.

## COMUNICACIÓN NO VERBAL

Se realiza a través de signos: imágenes sensoriales (visuales, auditivas, olfativas...), sonidos, gestos, movimientos corporales, etc. Se dice que la mayoría de la comunicación la hacemos con lenguaje no verbal y no con palabras. Entre el 60 y 70% de la información que recibimos proviene justamente de la comunicación no verbal, es decir del tono de la voz, la postura e imagen, los gestos, la expresión del rostro y cabeza, la mirada, el contacto y la distancia física.

## COMUNICACIÓN VERBAL

Puede realizarse de dos formas: la comunicación oral, a través de signos orales y palabras habladas de forma gestual; y la comunicación escrita, es por medio de papel o mensajes.

## Comunicación interna y externa: definiciones y algunas estrategias

Todo lo que se comunica en forma pública llega a los integrantes de la organización, por lo que las acciones de comunicación interna y externa necesitan ser desarrolladas con coherencia: deben estar al servicio de la misma causa sino la contradicción tendrá consecuencias negativas para los objetivos de la organización.

### COMUNICACIÓN INTERNA

Conjunto de acciones, canales y soportes de comunicación destinados a los miembros de una organización

- ✓ Ayuda a la apropiación de la misión, visión, valores y objetivos de la organización.
- ✓ Reduce la conflictividad interna, fortaleciendo la cohesión de sus miembros, generando equipos sólidos de trabajo.
- ✓ Favorece la evolución de la cultura de la organización y disminuir las resistencias al cambio.

La buena gestión de la comunicación interna mejora el clima en cualquier organización. Fortalece los vínculos entre las personas, ya que unifica significados y contribuye a dar sentido y claridad a las tareas que cada uno desempeña dentro de ella.

## COMUNICACIÓN EXTERNA

conjunto de acciones informativas que la organización dirige a todos aquellos que no son parte de la misma como los destinatarios, colaboradores, posibles financiadores y hasta los miembros de la comunidad.

- ✓ El objetivo es generar, mantener o reforzar las relaciones entre la organización y los diferentes públicos.
- ✓ A la hora de pensar en los mensajes que queremos dar hacia fuera de la organización, sirve preguntarnos: ¿para qué? ¿cuál es nuestra intencionalidad? ¿qué imagen queremos proyectar?

Tanto en la comunicación interna como externa, hay algunos elementos que pueden funcionar como barreras en la comunicación:

- Creemos que lo que comunicamos es tan claro para los demás como lo es para nosotros.
- Creemos que todos damos el mismo significado a las palabras, que percibimos las situaciones igual a como la perciben los demás.
- Creemos que estamos en lo correcto y los demás están equivocados.
- Creemos que el emisor de los mensajes es el actor activo de la comunicación; por lo tanto, el receptor u oyente es pasivo.

## Planificación de la comunicación: pensar antes de actuar

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

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

## Planificación y participación: creación colectiva

Es organizar de forma conjunta la información y datos de la realidad, y analizarlos mediante el intercambio grupal. Implica reconocer y valorar la pluralidad y la diversidad de aportes, creer que se puede fomentar la creatividad colectiva, intercambiar (y aprender a intercambiar) saberes, perspectivas; generar consensos.

## Pasos de la planificación comunicacional.

**Prediagnóstico:** es una primera aproximación a la realidad comunicacional de una organización. Esta lectura nos permite identificar necesidades y problemas, para luego proponer estrategias de abordaje colectivo en la instancia de diagnóstico y planificación participativas.

## ¿Qué miramos?

- Elementos identitarios: misión, visión, valores
- Documentos institucionales (estatuto, acta fundacional, minutas, memos, memorias, balances)
- Organigrama, flujos de información, sociograma
- Principales actividades
- Interlocutores clave, adentro y afuera de la organización: directivos, voluntarixs, sponsors, socios, destinatarios.
- Materiales de difusión utilizados (afiches, invitaciones, cartas, e-mails)
- Espacios y soportes de comunicación formales e informales (página web, folletos, publicaciones, videos, encuentros, talleres, reuniones)
- Soportes de identidad visual (logotipo, diseño)
- Otras informaciones (distinciones, alianzas, notas periodísticas)

## ¿Cómo miramos?

- Mediante observación participante, entrevistas, recopilación de documentos y mensajes construidos por la organización, encuestas, análisis discursivo.

**El diagnóstico comunicacional:** implica describir, analizar, sistematizar e interpretar datos relacionados con la comunicación interna y externa. Este diagnóstico permite conocer la naturaleza del problema o necesidad comunicacional, y permite ir delineando propuestas de acción concreta. La propuesta de llevar adelante un proceso de diagnóstico participativo implica pensar que para realizarlo es importante proponer actividades grupales para profundizar y elaborar las cuestiones identificadas en el prediagnóstico: cada integrante de la organización contempla, analiza y aporta sugerencias a lo relevado. De esta manera, el proceso será una acción participativa que facilitará que el cambio social que propone la organización pueda concretarse.

## Sistema de identidad visual

Es un elemento muy importante de la identidad institucional y central al momento de gestionar la comunicación de una OSC: esta identidad debe ser clara para que la identifique como una institución con fines sociales y la diferencia del resto.

Hablamos de un sistema de identidad visual, porque se compone de distintos elementos, siendo la marca el elemento fundamental.



✓ Símbolo identificador: representación visual que identifica a la organización. Puede ser un:

- Logotipo (el elemento verbal que designa a la organización, con rasgos gráficos y visuales específicos)
- Isotipo (elemento icónico que representa a la organización, figurativa o abstracta, y que puede figurar solo o junto a un logotipo)
- Isologotipo (un elemento que combina la representación verbal y la icónica en un signo indivisible).

✓ **Color institucional:** una gama cromática que sustenta y da continuidad a la identidad. Es un elemento importante, principalmente porque al ofrecer un aspecto homogéneo en cada pieza de comunicación consolida la identidad institucional y visual.

✓ **Tipografía institucional:** su elección también contribuye a unificar y dar armonía a todas las manifestaciones institucionales. Suele usarse una familia tipográfica principal y otra complementaria.

“la marca refleja la personalidad de la institución”

Es importante repetir que la marca es uno de los elementos del sistema de identidad visual, no el único. Muchas veces las organizaciones no definen su marca pero ello no quita que puedan trabajar la identidad visual de sus comunicaciones, para garantizar coherencia interna entre todas las piezas y en relación con el objetivo comunicacional. En este sentido, es importante que la organización pueda establecer esos objetivos de comunicación: ¿qué espera lograr? ¿para qué va a vincularse con determinado grupo?; y a la vez sintetizar esos objetivos en conceptos que puedan representarse en todas sus piezas de comunicación.

El desafío es que diseñar la comunicación visual logre decir algo respetando las características de la organización.

#### IMPORTANTE:

- el 55% del efecto persuasivo del mensaje depende de lo visual
- las palabras difíciles aburren
- los títulos deben ser atractivos
- funciona interpelar desde lo emotivo

## Herramientas para comunicarnos

Las herramientas de comunicación ofrecen diferentes niveles de acercamiento con los distintos grupos de interés que conforman la organización o con los que se vincula. Vamos a enumerar una serie de herramientas que se utilizan según la necesidad u objetivo comunicacional que busque cubrirse.

• **Boletín:** para difusión de información. Permite informar a varios grupos de interés al mismo tiempo. Puede ser impreso o digital (recomendamos conocer las posibilidades de la plataforma Doppler). Se recomienda que cuente con secciones temáticas.

• **Revista:** puede ser en formato digital y descargable (Dado los altos costos de impresión)

En ambos casos, es necesario que la organización cuente con un flujo permanente de información novedosa y atractiva. También debe tenerse claro: ¿a quiénes se dirigen? ¿qué saben de la organización, qué les interesa saber? ¿qué quiero comunicar a este o estos grupos?

• **Carta:** ante el protagonismo del correo electrónico, su uso revela que su contenido es de prioridad especial y que busca distinguirse de comunicaciones habituales. Refuerza el vínculo con el destinatario, genera calidez y cercanía. Usos: agradecimiento, informar novedades, rendir cuentas. Es importante usar hojas membretadas y detallar en el primer párrafo el motivo del contacto. Firmarlas de puño y letra expresa mayor personalización e interés.

◦ **Correo Electrónico:** sirve tanto para grupos internos como para grupos externos. Es más informal que la carta, su redacción debe ser precisa y con un "asunto" atractivo y claro. Es muy importante generar una cuenta de correo institucional, con el nombre y "firma" de la OSC (logo, datos de contacto), que funciona así como otro elemento de identidad de la organización.

◦ **Cartelera:** herramienta de comunicación dirigida a grupos que circulan en la OSC. Brinda información sobre temas operativos, de gestión cotidiana o social: invitaciones, eventos, fechas importantes. Es muy importante mantenerla actualizada y siempre dejar un espacio para que otrxs puedan sumar información (con consigna clara del tipo de materiales admitidos: por ejemplo pedidos solidarios, recortes de prensa útiles, convocatorias).

◦ **Manual de Inducción:** es un instructivo de ingreso para nuevos miembros de la organización, brindándole una mirada global de la institución. Incluye: descripción contextual con carta de algún directivo; breve historia institucional; misión-visión-valores-objetivos; responsabilidades y pautas generales, obligaciones.

◦ **Reuniones:** espacios que permiten intercambiar opiniones, difundir objetivos. Es un espacio comunicacional que promueve la participación, por eso es INSUSTITUIBLE. Favorecen la cohesión interna y global, porque convocan a personas de distintas áreas que de este modo conocen lo que hacen las demás, y cómo se articulan las acciones. Es importante que haya una persona "facilitadora", que promueva la participación y la palabra de todas las personas. También es importante -aunque muy difícil- darles continuidad en el tiempo, y que haya una devolución (minuta) del temario tratado en el encuentro.

◦ **Grupo de Whatsapp:** es un canal de comunicación interna en tiempo real, informal rápida y directa. Se recomienda ser claro en explicitar para qué tipo de información fue creado, y que se utilice exclusivamente para ese fin. Tener presente también la utilidad de whatsapp web.

◦ **Eventos:** visibilizan a la organización, promueven nuevos contactos. Implican tener en cuenta: tipo de evento (seminario, foro, muestra); que no coincida con feriados o con otro evento importante del sector; la organización logística; los recursos disponibles; la convocatoria (abierto o cerrado a la prensa, por ejemplo). También pueden organizarse eventos dirigidos a grupos internos de la OSC.

◦ **Buzón de Sugerencias:** es una fuente de información ascendente que se recomienda en organizaciones grandes, donde no suele haber posibilidad de planteos personales y directos. Suele invitarse a completar una encuesta, incluyendo un espacio de libre opinión sobre un evento puntual. En todo caso, es importante que posteriormente se trabajen las sugerencias recibidas.

◦ **Spots radiales y televisivos:** suelen ser parte de campañas de sensibilización y concientización. También pueden realizarse como posicionamiento institucional. Es importante considerar:

- ¿qué aspecto puntual del trabajo de la organización se va a presentar?
- ¿qué integrantes de la organización colaborarán en definir el mensaje a transmitir?
- ¿cómo explicar el tema elegido de modo claro y sencillo?
- ¿qué palabras e imágenes son las mejores? Buscando no alimentar prejuicios y presentando un mensaje positivo y alentador.
- ¿qué contactos se van a brindar para que la gente se comunique con la organización?

◦ **Gacetilla de prensa:** es un texto informativo sobre un tema concreto dirigido a periodistas y/o medios de comunicación, para que publiquen la información que el destinatario va a leer/escuchar. Es un texto afirmativo, directo. Las gacetillas:

- Se titulan con una frase atractiva e informativa a la vez, que invite a leer
- Presentan la información en el primer párrafo, respondiendo a: quién, qué, cuándo, dónde y por qué.
- En los párrafos siguientes se desarrollan ideas complementarias, y en el último -de ser necesario- se plantean conclusiones o repercusiones que el hecho puede tener.

- o Se escriben en tercera persona, sin opiniones, expresiones enfáticas, ni declaraciones polémicas o engañosas.
- o No deben ser de más de 35 líneas
- o Se redactan con frases simples y cortas, evitando adjetivar.
- o Es importante ofrecer datos de contacto de una/un referente y de la organización.
- o **OSC en medios:** es valioso identificar los que tratan temáticas afines, y qué periodistas se abocan al tema. Se busca construir una relación de confianza que le permita a la organización instalar su temática en la agenda. ¿Toda organización tiene que estar en los medios masivos? Depende. Es útil preguntarse ¿el deseo de estar en los medios responde a la misión y objetivos estratégicos? ¿se alinea con los objetivos de comunicación de la organización? No siempre es necesario tener presencia en medios masivos; asimismo, que ello no desmerezca la importancia de otros canales de comunicación -barriales, locales, alternativos- muchas veces más apropiados para ciertas organizaciones.
- o **Folleto institucional:** sintetiza información en un diseño compacto. Contiene: logo institucional, información sobre quiénes somos (misión, visión, objetivos, valores: lo que nos distingue); qué hacemos (programas, proyectos); para quiénes trabajamos; espacios de intervención, datos de contacto, invitación a colaborar con donación de fondos o productos.
- o **Página web / blog:** entre sus principales ventajas, se destaca que sirve para la difusión pero también como espacio de diálogo e intercambio.
- o **Redes sociales en internet:** promueven ante todo la posibilidad de interactuar con otras personas, aunque no se conozcan personalmente. El sistema es abierto y dinámico y se va construyendo con lo que cada suscripto a la red aporta. Cada nuevo miembro que ingresa aporta lo propio al grupo y lo transforma. Su auge se ha producido hace no más de diez años, en parte gracias al avance de las conexiones a internet y al aumento en la cantidad de personas con acceso a una computadora. Facebook, Twitter e Instagram son las redes sociales más populares.

## Comunicación para el cambio: el horizonte de la comunicación en las OSC

La comunicación de las organizaciones de la sociedad civil debe ser pensada, trabajada y planificada con los objetivos de incidir en las políticas públicas para lograr un cambio estructural en la sociedad; y el de comunicar el sueño de la organización -qué hacemos y para qué- que se conozca cómo sería la sociedad que imaginamos y por la que trabajamos.

**“La OSC debe ser, en pequeña escala, un modelo de la sociedad que desea promover y por la cual trabaja a diario.”**



MINISTERIO DE  
**CIUDADANÍA**

**NEUQUÉN**  
P R O V I N C I A

---

**JUNTOS  
PODEMOS  
MÁS**