

TRABAJO FINAL DE GRADO

DIAGNÓSTICO Y PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA ANONG

La comunicación en el espacio común: Una estrategia colectiva.

Barrios, Ana Laura 3.302.823-7

Della Nave, Alejandro 4.863.968-7

Gaspar, Adriana 5.854.277-9

Martínez, Dyamela 5.004.166-4

Tutora: Prof. Adj. Siboney Moreira

Julio, 2023

ÍNDICE

1. Diagnóstico comunicacional
2. Plan Estratégico de Comunicación
3. Productos ejecutados por el equipo
4. Anexos del diagnóstico
5. Anexos del PEC

DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL ANONG



Barrios, Ana Laura 3.302.823-7
Della Nave, Alejandro 4.863.968-7
Gaspar, Adriana 5.854.277-9
Martínez, Dyamela 5.004.166-4

Docente responsable:
Prof. Adj: Siboney Moreira
Ayudante Luciana Almirón

ÍNDICE

Índice	-----	1
1. Presentación y contextualización de la organización	-----	2
2. Problemas identificados	-----	9
3. Marco teórico	-----	11
4. Metodología	-----	22
5. Análisis	-----	27
6. Conclusiones	-----	42
7. Recomendaciones	-----	45
8. Cronograma de Trabajo	-----	48
9. Fuentes y Referencias Bibliográficas	-----	50
10. Anexos	-----	53



1. PRESENTACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

La Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales Orientadas al Desarrollo (ANONG) es una plataforma política de segundo nivel¹ conformada por organizaciones de la sociedad civil (OSC) orientadas al desarrollo, actualmente la integran alrededor de 50 organizaciones que abordan temáticas variadas como: medio ambiente, género, comunicación, infancia, trabajo, etc.

Esta organización sin fines de lucro fue fundada el 28 de septiembre de 1992 para abogar por la inclusión de la perspectiva de derechos, mayores niveles de igualdad y dignificación de las condiciones de vida de todas las personas habitantes de nuestro país.

ANONG contribuye permanentemente al relacionamiento de las organizaciones con organismos del Estado; especialmente para el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas, tanto a nivel nacional como departamental. Asimismo, participa en instancias y acuerdos de cooperación con organismos internacionales, agencias multilaterales y asociaciones similares de la región.

Desde una concepción democrática y participativa, se promueven espacios de comunicación para la construcción colectiva de consensos y acuerdos, y el respeto mutuo por las diferencias entre las partes, como uno de los ejes fundamentales que consolidan la vida democrática de las sociedades.

En cuanto a sus principios orientadores se destacan:²



Promover la perspectiva de derechos humanos, respaldando el ejercicio pleno y la dignificación de la vida humana.



Favorecer el desarrollo sostenible y sustentable, desde una mirada integral, afirmando la importancia de toda forma de vida.



Promover la ética de la solidaridad, como la corresponsabilidad y la búsqueda de un equilibrio entre los intereses individuales y colectivos que permita la consecución de objetivos sociales comunes.



Promover la igualdad de oportunidades de la ciudadanía en toda su diversidad y combatir toda forma de exclusión y discriminación.



Fortalecer la calidad democrática, que implica sostener la democracia representativa y participativa como punto de partida para abarcar otras formas de construcción colectiva de las decisiones públicas.

1. Una organización de segundo grado es una organización de pequeños productores cuyos miembros legales son exclusivamente organizaciones afiliadas de primer grado. Recuperado el 7 de octubre de 2022, de: [Recuperado el 7 de octubre de 2022, de: https://www.flocert.net](https://www.flocert.net)

2. ANONG. Quienes somos.[en línea]. Recuperado 7 de octubre de 2022, de <https://www.anong.org.uy/quienes-somos/>

Como fue mencionado, ANONG está integrada por aproximadamente cincuenta organizaciones socias. No existen registros oficiales de la cantidad de organizaciones civiles actuales en Uruguay, por lo que no es posible representarlas con un porcentaje acertado. Sin embargo, podemos estimar, por comentarios desde la organización, que este número representa un amplio abanico de las organizaciones actuales orientadas al desarrollo en el país. No es menor mencionar que ANONG contaba con algunas organizaciones más que se desvincularon en época de pandemia.

Su estructura organizativa está conformada por una asamblea general de socias, la cual configura el espacio central de su estructura, un consejo directivo, una comisión de autoridad fiscal, una comisión de seguimiento del código de conducta y ética; y grupos de trabajo temáticos conformados de forma voluntaria por representantes de las diferentes organizaciones según sus temas de interés. Finalmente un equipo ejecutivo, integrado por el equipo técnico.





La Asamblea General es el órgano soberano de la institución, pudiendo adoptar cualquier decisión de interés, ajustándose a las normas estatutarias, legales y reglamentarias que fueren aplicables. Está integrada por todas las organizaciones socias, que participan representadas por un representante titular y hasta dos suplentes. Se reúne anualmente dentro de los ciento veinte días siguientes al cierre del ejercicio económico.



El Consejo Directivo de ANONG se ocupa de la administración y coordinación de la plataforma; adoptando las decisiones tendientes al cumplimiento de los fines sociales y de las resoluciones adoptadas por la Asamblea General. Está compuesto por siete miembros representantes de las organizaciones socias de la plataforma, quienes ejercen sus cargos durante dos años de forma honoraria.

El consejo directivo sesiona semanalmente, pudiendo sesionar extraordinariamente en cualquier momento según la agenda de trabajo.



La Autoridad Fiscal tiene como rol fiscalizar los fondos de la organización, inspeccionar registros contables u otros aspectos del funcionamiento de la institución, verificar el balance anual -el que debe aprobar u observar fundadamente antes de su consideración por la Asamblea General-, asesorar al Consejo Directivo cuando este lo requiera y cumplir cualquiera otra función inspectiva o de control que entienda conveniente o se le cometa por la Asamblea General. Tiene facultades para llamar a Asamblea Extraordinaria. Está compuesta por tres integrantes, representantes de las organizaciones socias, quienes ocupan su rol por dos años de forma honoraria.



La Comisión de Seguimiento del Código de Ética tiene las funciones de fomentar la difusión y conocimiento del presente código entre las asociadas, promover el cumplimiento del código por parte de las ONG afiliadas, asesorar a las ONG en su implementación, establecer el plazo para la implementación del Código y resolver los conflictos y situaciones que puedan derivar de la aplicación del código entre las afiliadas. Esta comisión está compuesta por tres integrantes internos y dos externos.



La Autoridad Electoral estará integrada por tres integrantes, representantes de las organizaciones socias. Tiene a su cargo todo lo relativo al acto eleccionario, así como la realización del escrutinio y determinación de sus resultados y de los candidatos triunfantes. Tiene facultades para llamar a Asamblea Extraordinaria. Una vez que los nuevos integrantes del Consejo Directivo y Autoridad Fiscal hayan entrado en posesión de sus cargos, la Autoridad Electoral cesa en sus funciones.



El equipo ejecutivo tiene como objetivo el fortalecimiento de la plataforma en su operativa cotidiana, así como la concreción de los objetivos y líneas de acción definidas.

El equipo ejecutivo está integrado por una coordinadora técnica, una responsable de administración, y un representante de comunicación con formación específica en el área, el cual es nuestro principal contacto con la organización. Si bien su rol fundamental está relacionado con la comunicación, también, realiza otro tipo de tareas orientadas a la gestión.



Espacios de representación: A nivel nacional participa en quince espacios de representación institucionalizados, seis de ellos son ámbitos normalizados de participación de OSC en las políticas públicas (PP.PP). Es decir, espacios de la sociedad civil en las políticas públicas creados y definidos por norma. Así mismo, tres son espacios normalizados con decisiones vinculantes las cuales afectan, inciden o transforman la política pública pero no son consultivos. A nivel internacional participa en siete ámbitos de participación.

En el 2020, durante el contexto de pandemia, la organización se vio afectada en su dinámica normal de funcionamiento y pudo notarse un aumento de las interacciones mediante canales digitales de comunicación. ANONG profundizó su estrategia de comunicación en los canales ya existentes y en redes sociales, y tomó dos estrategias diferenciadas; la primera en relación a su cuenta de Facebook, donde además de comunicar los contenidos relacionados con grupos de trabajo, buscó generar un mayor alcance e impacto en las políticas públicas. En este canal, se transmitieron eventos en vivo de conversatorios, presentaciones y charlas permitiendo así, ampliar el alcance de dichas actividades. Con respecto a su cuenta de Twitter, se desarrollaron campañas de incidencia con la intención de posicionar mensajes de la plataforma ante la opinión pública y decisores de políticas públicas. En cuanto a la imagen, decidieron durante el 2021 realizar un cambio del logo ya que entendían que el anterior era poco adaptable, se diseñó uno nuevo cambiando colores y formas que representan de mejor manera lo que la organización quiere que se vea, además de su adaptabilidad a diferentes espacios gráficos.

Por otro lado, ANONG se ha visto afectada por el contexto político, así como las organizaciones que la integran, debido a que se han dado de baja convenios que hacen a la actividad de las OSC y por ende, muchas socias no pudieron continuar siendo parte de ANONG por razones económicas. También afrontan el desafío de incidir en la toma de decisiones a nivel de gobierno, como en los casos de los Proyectos de Ley de “Tenencia Compartida responsable de los niñas, niños y adolescencia” y de “Corresponsabilidad en la Crianza”, entre otros temas de interés y relevancia.

Desde febrero de 2020, ANONG desarrolla el proyecto Fortalecer Participar Incidir: la Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales orientadas al Desarrollo activando la Agenda 2030⁴, financiado por la Unión Europea (UE). El proyecto, de 3 años de duración, propone contribuir al desarrollo sostenible en el marco de la Agenda 2030 por medio del fortalecimiento de la participación activa y propositiva de la sociedad civil organizada, sus redes y coaliciones para la incidencia en la formulación, ejecución y monitoreo de las políticas públicas con enfoque de derechos humanos.

4. ANONG. Nuestro trabajo. Proyectos.[en línea]. Recuperado 3 de diciembre de 2022, de <https://www.anong.org.uy/proyectos/proyecto-fortalecer-participar-incidir/>

Este proyecto provee financiamiento para la realización de las actividades previstas en sus cometidos, como la realización de consultorías, diseños e implementación de planes de desarrollo organizacional y de comunicación, entre otros, representando un aporte relevante para la dinámica operativa de ANONG y sus socias.

2.PROBLEMAS IDENTIFICADOS





Dificultad para llevar a cabo el plan de comunicación ya diseñado y dar solución a los problemas identificados en él.



Dificultad para generar estrategias de comunicación en los canales formales e informales ya existentes, para reforzar habilidades blandas que permitan mejorar la interacción y participación entre los grupos de trabajo.



Falta de una estrategia clara para ampliar y fidelizar los públicos de la organización.



Inconvenientes para unificar la nueva identidad visual en todos los canales de comunicación que poseen.

3. MARCO TEÓRICO

Identidad visual

Según Joan Costa en su libro “Imagen Corporativa del siglo XXI”: “Identidad es la sustancia diferenciadora. Cultura es su vehículo y su forma más sólida de expresión en la comunicación. Sobre estos cimientos se edifica y se expresa hacia el entorno social y los mercados, la personalidad corporativa” (Costa, 2009, p. 70).

Según el autor la personalidad es el componente emocional de la imagen corporativa. Si bien la misma ha sido ignorada por muchos años, ha comenzado a ser entendida como un instrumento generador de valor y sumamente estratégico, no solamente en la percepción de los públicos, sino en relación con áreas del liderazgo y el posicionamiento.

La gestión estratégica de la identidad corporativa según Capriotti tiene varias etapas, una de ellas relacionada con el Perfil de Identidad Corporativa que no es más que como espera o desea la organización, ser vista por sus públicos. Tener características claras que identifiquen a la organización (incluyendo la identidad visual) podrían permitirle lograr una diferenciación y preferencia.

Definir dicha Identidad Corporativa es reconocer nuestra especificidad como organización (sus aspectos centrales, duraderos y distintivos) dentro del entorno competitivo y social en el que vivimos como entidad. La definición de la Identidad Corporativa esencial es un elemento clave de la estrategia de Identidad Corporativa puesto que constituye la base y es el aspecto globalizador y unificador de la comunicación que realizará posteriormente la organización (Capriotti, 2009, p. 138).

Por su parte, Justo Villafañe en su artículo “La Comunicación Organizacional” propone valorar a los intangibles de una empresa y habla de la importancia de gestionarlos. Si bien su relato se enfoca en empresas y no en organizaciones de otro tipo, es posible adaptar sus conceptos a otras organizaciones.

Para el autor, “los activos intangibles son los bienes inmateriales de una empresa que le aportan valor porque garantizan una relación eficiente con sus stakeholders”. Los activos intangibles básicos de una organización son: la imagen corporativa, la marca, la reputación corporativa, el conocimiento o capital intelectual, la ética y la responsabilidad corporativa y la cultura corporativa (Villafañe, 2006, p. 75).

Públicos

Tal como expresan Ferrari y França: “El éxito de todo trabajo de comunicación exige el reconocimiento de los públicos y sus diferentes conceptos con anterioridad. La organización depende de ellos para sobrevivir, desea transmitirles mensajes programados y obtener de ellos determinadas respuestas”. Elaborar mensajes o acciones en la organización requiere definir los públicos y más aún si se busca enfatizar en alguno de ellos para lograr un cambio (Ferrari y França, 2011, p. 115).

En este sentido, Ferrari y França proponen la “Conceptualización lógica de los públicos aplicada a una ONG”, lo que permite categorizar los públicos para poder entenderlos, analizarlos y tomar decisiones comunicacionales respecto a cada uno de ellos (Ferrari y França, 2011).

La clasificación lógica de los públicos propone algunas categorizaciones:

Se denomina públicos esenciales a aquellos que son imprescindibles y que garantizan la existencia de la organización manteniendo una dependencia, están vinculados al fin de la misma; es una relación permanente y prioritaria que parte de un compromiso recíproco.

Los públicos no constitutivos si bien son imprescindibles, no interfieren directamente en la constitución de la organización, pueden correr riesgos pero no suelen asumir responsabilidad, están conformados por colaboradores, proveedores, clientes, consumidores, miembros de un club, alumnos de instituciones educativas, entre otros. Los no constitutivos primarios son aquellos de los que la organización depende para llevar adelante su proyecto, si bien pueden ser reemplazados disfrutan de mayor estabilidad. Mientras que los secundarios contribuyen a la viabilidad de la organización con menor dependencia, pueden reemplazarse fácilmente sin generar graves problemas.

Los públicos no esenciales se clasifican según su criterio de participación, se definen como redes de interés específico dependiendo de su grado de participación en actividades, pero no participan de las actividades fin, sino de las medio y actúan más externamente. Se dividen en cuatro tipos: redes de consultoría, divulgación y promoción; redes de sectores asociativos; redes de sectores sindicales; redes de sectores comunitarios.

Por otra parte, los públicos de redes de interferencia presentan características especiales en el escenario exterior de las organizaciones, según indica França. Pueden generar interferencias indeseables para la organización en la opinión pública o pueden apoyarla. Incluye grupos como la red de la competencia; red de comunicación de masas; y redes de grupos ideológicos y de activismo (Ferrari & França, 2011).

Si bien esta clasificación se describe por parte de los autores de manera más asociada a los públicos de una empresa, puede adaptarse a otros tipos de organizaciones.

Comunicación interna

Para analizar la interacción entre los equipos y las organizaciones socias, se tomaron inicialmente los aportes de Brandolini y González Frígoli (2009) en relación a la comunicación interna. Estos autores la definen como “la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa y a todos sus integrantes, que surge a partir de generar un entorno productivo armonioso y participativo” (p. 25).

Estos autores señalan que las comunicaciones internas son una de las claves en la consolidación y construcción de la cultura de una empresa. Este proceso se da a partir de la circulación de mensajes claves hacia sus partes, como pueden ser misiones, objetivos, valores y filosofía, entre otros. De este modo, las comunicaciones internas resultarían un motor para las acciones de las personas o grupos, ya que los motiva, los mantiene actualizados de los éxitos y fracasos de la organización y traza una línea de acción. Esto asegura que las metas y objetivos sean comprendidos por todas las partes (Brandolini y González Frígoli, 2009).

Otro punto destacado por Brandolini y González Frígoli es el hecho de que la implementación exitosa de una estrategia de comunicación debe partir de un plan de comunicación interna bien diseñado y correctamente realizado, lo que ayuda a mantener unida a la organización y permite producir mejores resultados. En este sentido, la visión y los valores compartidos por toda la organización asegurarían la coherencia de las decisiones y representan uno de los cimientos del plan. El mayor patrimonio de una organización, además de su imagen externa, es la confianza de sus componentes en la organización, en sus dirigentes y en lo que se brinda al público.

Por otra parte, Kreps (1995) realiza una distinción entre la comunicación interna y la comunicación externa, específicamente dentro de la comunicación interna habla de canales formales e informales en las organizaciones. Los canales formales están dados por una estructura planificada y establecida, mientras que los informales no están planificados y emergen de la interacción social. Una de las claves para el flujo efectivo de los mensajes es el desarrollo de relaciones interpersonales significativas, generando así, confianza y cooperación.

El autor, además, destaca la vía clandestina de comunicación que se encuentra relacionada con los subgrupos que se forman dentro de una organización. Esta surge por la necesidad de los miembros de obtener información acerca de la organización. La dirección puede beneficiarse de esta vía proporcionando información a los líderes formales. Los canales formales e informales deberían utilizarse para potenciar la comunicación de la organización. La información que es producida a través de líderes sufre menos distorsión y da menos lugar a rumores (Kreps, 1995).

Además de señalar la importancia del correcto manejo de los canales formales e informales de comunicación, Robbins y Judge (2009) van más allá de los aspectos técnicos y plantean las barreras que puede enfrentar la comunicación eficaz. Entre ellas nombra el filtrado, la percepción selectiva, la sobrecarga de información, las emociones, el lenguaje, la comunicación aprensiva, las diferencias de género o la comunicación “políticamente correcta”. Con filtrado, se refieren a “la manipulación intencionada que hace el emisor de la información para que sea vista de manera más favorable por el receptor”. Al hablar de percepción selectiva, hacen mención a que “los receptores en el proceso de comunicación ven y escuchan en forma selectiva con base en sus necesidades, motivaciones, experiencia, antecedentes y otras características personales”. Por otro lado, plantean que la sobrecarga de información es “una condición en la cual el flujo de información sobrepasa la capacidad de procesamiento de una persona”. La barrera de las emociones implica que “la forma en que el receptor se sienta en el momento de recibir una comunicación influirá el modo en que la interprete”, mientras que el lenguaje se utiliza para señalar que “las palabras significan cosas diferentes para personas distintas”. Otra de estas barreras es la comunicación aprensiva, señalada por los autores como “estrés y ansiedad indebidas respecto de los comunicados orales, escritos o ambos” (Robbins y Judge, 2009, pp. 368-370).

Finalmente, se mencionan las diferencias de género como una barrera para la comunicación eficaz y la comunicación “políticamente correcta” como aquellas expresiones “que denotan tanto cuidado para parecer inofensivo que se pierden el significado y la sencillez, o se obstaculiza la libre expresión”. De esta manera, Robbins y Judge muestran cómo el conocimiento técnico no basta para generar una comunicación interpersonal eficaz (Robbins y Judge, 2009, pp. 368-370).

Participación

Los aportes de Adrís (2015) son importantes para ejemplificar conceptos relacionados a la participación. En particular, su enfoque está depositado en los diálogos entre comunicación, participación y poder. Desde su óptica, estos conceptos se han vuelto una tríada interrelacionada y constitutiva de toda institución.

El autor plantea un recorrido en el que analiza el poder y sus dinámicas en las organizaciones. Señala que las instituciones tienen diferentes centros de poder entre los cuales hay negociación y tensiones de forma implícita o explícita, que se manifiestan a través de la comunicación mediante el ocultamiento de la información, la participación en actos o no, la lucha por los espacios y los medios de expresión (Adrís, 2015).

Sin embargo, uno de los puntos más relevantes en el marco del análisis, radica en su conceptualización de la participación como el ejercicio de la cuota de poder asumido por cada uno de los integrantes. La destaca como “la intervención consciente y efectiva de cada uno de los integrantes de la institución en las acciones que se planifican y cumplen para promover su desarrollo” (p. 6). La participación entonces remitiría al ejercicio de ese poder de transformar la realidad, lo cual es significativo para el desarrollo humano, la responsabilidad y la libertad. En su análisis, se refiere a la participación como apropiación y empoderamiento, señalando que para que la misma sea efectiva es necesario que los integrantes de la organización a través de sus acciones ejerzan el poder en la toma e implementación de las decisiones, en el control y la evaluación del funcionamiento institucional (Adrís, 2015).

Finalmente, Adrís sostiene que:

"Participar de y en una institución es mucho más que asociarse o concurrir, sino que implica sentir a la misma como algo propio e implicarse, significa la inclusión personal y psicológica del individuo en los asuntos que hacen a la organización; no es solo estar, sino sentirse dentro y parte. Entonces, para que el poder sea productivo es condición necesaria la implicación de los que participan" (Adrís, 2015, p. 7).

Para propiciar esa comunicación activa, el autor plantea que se debe preguntar a los integrantes de la organización acerca de sus puntos de vista, escucharlos, estimularlos y solicitar tanto preguntas como respuestas.

Planificación estratégica

Para abordar la planificación estratégica de la comunicación, se tomaron los planteos de Rafael Pérez, de la Asociación de Comunicadores Calandria y de González Frígoli y otros.

Rafael Pérez (2014) plantea la Nueva Teoría Estratégica (NTE) en la que propone repensar e incluso refundar la estrategia desde la comunicación y lo relacional. Desde esta perspectiva es relevante la comunicación como generadora de estrategias a seguir.

La Asociación de Comunicadores Sociales Calandria, en la Guía para la Gestión de la Comunicación en las Instituciones, plantea que la función estratégica de la comunicación en las instituciones tiene como función articular dos dimensiones básicas del quehacer organizacional, reforzar la construcción de una identidad institucional (actitudes, valores, cultura), y, contribuir al posicionamiento y visibilidad de la imagen institucional (Calandria, 2019, p.25).

En este sentido Barrios y Cavalli, en Calandria (2019), hacen referencia a la Comunicación estratégica como la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses u objetivos.

La guía Calandria (2019) ofrece insumos para analizar y diagnosticar la comunicación, abordando en un primer nivel marco, de largo plazo, la planificación estratégica. A este nivel, le corresponde la comunicación estratégica institucional (comunicación integral), en la que se desarrolla el plan de comunicación institucional. Los insumos de este plan se obtendrán de la auditoría de comunicación y mapa de stakeholders

Finalmente, González Frígoli et al. (2016) se focalizan en la planificación comunicacional y en cómo la misma se construye a partir de un diagnóstico. Señalan que la planificación es un eje estratégico para la transformación y que implica responder a cómo imaginamos la organización en el futuro y qué queremos transformar. Reconocen cinco momentos para la planificación estratégica: diagnóstico, normativa, estratégico, táctico operativo y evaluación.

En particular resulta interesante su lectura del momento estratégico, que implicaría “la evaluación de posibilidades a partir del reconocimiento de recursos (materiales y humanos) así como de los contextos en que se estipulan las acciones” (pp 69-70).

4. METODOLOGÍA

La metodología empleada fue mixta, esto implica la utilización de herramientas tanto de corte cualitativo como cuantitativo. De esta forma se logra una visión más amplia del fenómeno a estudiar sirviéndose de los beneficios de ambas perspectivas a través de la producción de diversos datos y de la multiplicidad de técnicas.

Se buscó realizar un abordaje amplio de las prácticas comunicativas de ANONG, tanto a nivel interno como externo. Particularmente, uno de los principales focos de interés se centró en la manera en que la organización se relaciona con sus públicos, principalmente con las organizaciones socias que la componen.

Para realizar un primer acercamiento a la organización y su comunicación externa, la herramienta que se utilizó fue el **análisis digital**⁵ del sitio web y de redes sociales de la organización de elaboración propia. González Frígoli et al. (2016) explican que a la hora de abordar el diagnóstico digital es importante reconocer las tácticas empleadas, los contenidos publicados, las temáticas abordadas, los recursos comunicacionales y el lenguaje y tono con el que se construyen los mensajes, entre otros elementos. Además, como explican Robbins y Judge (2009), las comunicaciones electrónicas son un medio indispensable de comunicación en las organizaciones actuales. Las redes, por ejemplo, se han vuelto un importante canal de comunicación para las organizaciones y deben ser utilizadas en un modo adecuado para no irritar a los contactos. Por otra parte, también las publicaciones que se realizan en la web son un importante medio para comunicarse con sus públicos. Frente a los mismos, estos autores señalan que es importante tener políticas que gobiernen el contenido de estos sitios para cuidar la reputación de las compañías. Por este motivo, nos resultó pertinente analizar el modo en que ANONG se maneja en estos espacios que cada vez toman más relevancia para la comunicación organizacional tanto interna como externa. Se trató de un primer paso para conocer a grandes rasgos la organización y así trabajar las posibles falencias de la misma en su manejo de plataformas digitales.

Se recopilaron fuentes primarias sobre aspectos comunicacionales de ANONG, siendo estos de utilidad para conocer la relevancia que la organización le da a la comunicación tanto interna como externa. Se relevaron documentos proporcionados por la organización además de el sitio web y redes sociales ya mencionados.

Entre ellos, uno de particular importancia fue el Plan de Comunicación⁶ realizado en el año 2021, en el marco del Proyecto financiado por la UE. Además, se obtuvo acceso a los Estatutos de la ANONG, y en la primer entrevista fueron entregados algunos folletos y carpetas en los que se pueden ver implementados algunos de los cambios en la imagen gráfica de la organización, por lo que también, se cuenta con el Manual de Identidad⁷ entregado por ANONG. Por otro lado, fueron enviados en otra ocasión documentos de informes de consultoría, relevamiento de socias y datos de organizaciones de la sociedad civil en general.

Dentro de las herramientas cualitativas se realizaron **entrevistas semiestructuradas en profundidad**,⁸ las mismas tienen una estructura flexible y, aunque poco estructurada, se basan en la pauta de una guía de preguntas que pueden ser ampliadas durante el transcurso de la entrevista misma. Este método es altamente interactivo y ayuda a descubrir temas para obtener resultados detallados, permite la observación del lenguaje no verbal y es de utilidad para la recaudación de información relevante para la investigación. Se llevaron a cabo un total de seis entrevistas, dos de ellas a integrantes del equipo técnico, otra entrevista fue a dos integrantes de la comisión directiva, y luego tres entrevistas a referentes de algunas de las organizaciones socias. En la selección de estas últimas, se tomó en cuenta el criterio del referente de comunicación, en base a una selección de seis organizaciones con características distintas en cuanto a tiempo de afiliación y participación en actividades de ANONG. Se logró contactar a una organización que participa activamente y está afiliada hace poco tiempo, una que está afiliada hace mucho pero actualmente tiene una baja participación, y otra recientemente afiliada y que participa poco en las actividades de la organización. Si bien se buscaba llegar a entrevistar más organizaciones socias, por la dificultad de generar un contacto con las primeras tres, se entendió que la información brindada por los referentes de estas, da un panorama amplio de las posturas que hay sobre la comunicación de ANONG dependiendo el grado de participación e involucramiento, lo cual permite reflejar la posición de otras organizaciones con características similares.

6. Ver en Anexo II - Plan de Comunicación de ANONG

7. Ver en Anexo III - Manual de Identidad de ANONG

8. Ver en Anexo IV - Investigación. En Investigación Cualitativa - Entrevista semiestructurada en profundidad

Otra herramienta utilizada es la **observación participante**, planteada por Taylor & Bogdan (1994), se realizó durante las entrevistas y actividades como el UNE y el aniversario de ANONG. Esta herramienta permite observar in situ comportamientos, reacciones, las formas de distribuir el espacio y de habitarlo, utilizando también los conocimientos sobre comunicación no verbal para identificar expresiones que puedan advertir el acuerdo o el desacuerdo de las personas con su propio discurso o con otros. Adicionalmente, se elaboró un **análisis FODA**⁹ en conjunto con el referente de comunicación, como una manera de profundizar en la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización. Esta herramienta es una de las más utilizadas en gestión estratégica y su aporte esencial es entender la situación actual y futura en el desarrollo de la planificación estratégica de la organización. El FODA permite identificar las fuerzas externas e internas con el fin de comprender ventajas competitivas y situaciones de vulnerabilidad (Aljure Saab, 2015).

Debido a lo complejo de la participación por parte de las socias, no fue posible llevar a cabo un **Focus Group o entrevista grupal** tal como lo menciona Varona (1993). Esta herramienta supone la selección de un cierto número de miembros representativos de la organización, en este caso referentes de organizaciones socias, para ser entrevistados en el mismo momento. Resulta de gran valor y podría aportar a la identificación de aspectos críticos de la comunicación de ANONG permitiendo abordar puntos claves que requieren mayor discusión y análisis o en aspectos relativos a cómo implementar cambios en la comunicación organizacional de la institución. A través de la interacción de los participantes hubiera sido posible representar e identificar una perspectiva más objetiva de los problemas y de los potenciales cambios a proponer pero la imposibilidad de coordinar en el mismo tiempo y espacio (ya sea físico o virtual) a representantes de las organizaciones, llevó a tomar la decisión de no utilizar esta herramienta (Hamilton, 1987, en Varona, 1993).

En su lugar, como herramienta cuantitativa, se diseñó un **sondeo de opinión**¹⁰ no probabilístico, enfocado por un lado a organizaciones socias de ANONG; y otro para ONGs no socias, que se realizó durante el encuentro del UNE.¹¹

9. Ver en Anexo V - Análisis FODA

10. Ver en Anexo IV - Investigación. En Investigación Cuantitativa - Sondeo de opinión

11. UNE: Evento organizado por ANONG cuyo propósito es generar un encuentro nacional de organizaciones, colectivos y movimientos sociales del Uruguay. En Anexo IV - Investigación. En Investigación Cualitativa - Entrevista entrevistado 1, integrante del equipo técnico

En este sondeo se buscó medir la participación e involucramiento de los públicos con ANONG así como el grado de conocimiento que las personas tienen sobre lo que la organización hace. Fue no probabilístico ya que se hizo a las personas que asistieron al evento, lo cual no implica que sea todo el universo del público de ANONG. Los sondeos de opinión permiten obtener y recopilar información, a través de esta técnica se puede conocer la opinión de un grupo de personas en base a una temática determinada. Son una herramienta menos específica que las encuestas, las cuales, tienden a ser más largas y utilizar preguntas abiertas.

Se realizaron 18 sondeos¹² a referentes de 14 organizaciones socias, y se obtuvieron 16 respuestas de referentes de 15 organizaciones o personas independientes no socias de ANONG. De acuerdo a las cifras proporcionadas por la organización, al encuentro UNE asistieron unas 130 personas aproximadamente.

5. ANÁLISIS

Dificultad para llevar a cabo el plan de comunicación estratégica ya diseñado y dar solución a los problemas identificados en él.

Como se ha visto previamente es de suma importancia que la organización pueda identificar a sus públicos de forma correcta, más allá de las categorizaciones que puedan realizarse según distintos autores que han desarrollado este tema tan importante, es fundamental que la organización reconozca cuales son sus públicos primarios y secundarios. Reconocer esos públicos permitirá entre otros beneficios, y puntualmente en relación con el plan de comunicación, definir la forma de comunicación, es decir, el lenguaje a utilizar, los medios por los cuales enviará sus mensajes y todo aquello que sea de interés al momento de la comunicación (Calandria, 2019). La profundidad con la que la organización conozca sus públicos y aquello que les interesa le permitirá comunicarse con ellos de manera atractiva y eficaz, evitando la sobre información o comunicar cuestiones relevantes a públicos equivocados.

Posteriormente deberá pensar en aquellos mensajes que ha de comunicar, cómo y por qué medios lo realizará. Es decir *“que digo, como lo hago”* y para qué lo comunico, será de vital importancia para que los mensajes que emita la organización tengan el impacto deseado.¹³ En relación con este punto, y como se vio reflejado en el análisis de plataformas digitales, se detectan pocas interacciones significativas con los públicos y existen fallas en la correcta exhibición de las actividades que lleva a cabo la organización. Si bien se detectan esfuerzos en mejorar sus redes sociales aún hay espacios para impulsar la comunicación en este sentido que esté ligada a los objetivos comunicacionales de ANONG. Por lo observado en dicho análisis, la comunicación tiende a ser informativa pero carece de un factor participativo que genere debate e involucramiento. Por otro lado, y no menos importante, el plan de comunicación deberá contar con objetivos claros que se encuentren alineados con la estrategia de la organización, sus fines y metas particulares.

La organización cuenta actualmente con un Plan de Comunicación realizado en el marco del proyecto “Fortalecer, Participar e Incidir” con el que coopera la Unión Europea. El mismo expresa en su presentación:

13. Ver en Anexo I - Análisis de plataformas digitales.

"El presente documento presenta la planificación comunicacional de la Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales para el año 2021. Es el producto de un proceso de diagnóstico profundo de la comunicación de la plataforma, que plantea estrategias y acciones para que esta alcance sus objetivos organizacionales planteados para el período. A su vez, el documento sirve como base para continuar construyendo una gestión comunicacional sólida para los futuros años" (Plan de comunicación,¹⁴ ANONG, 2021).

Al mismo se lo percibe como un plan extenso y que además, no atiende las posibilidades reales que tiene la organización para llevarlo a cabo, incluso se manifiesta en las entrevistas que respecto al Plan de Comunicación planteado *"...hoy en día le estamos haciendo mucho menos caso de lo que quisiéramos..."*. (Entrevistado 1, integrante del equipo técnico). Esta dificultad también se debe a que hay una sola persona sobre la cual recaen las tareas específicas de comunicación, sumado a que esta misma persona también realiza otras tareas no específicas de su rol, esto genera condiciones poco propicias para un efectivo desarrollo estratégico de la comunicación y como consecuencia la aplicación de acciones aleatorias del plan definido.

Si tenemos en cuenta que la plantilla técnica solo dispone veinte horas semanales y que el encargado del área de comunicación no solo se dedica a temas de comunicación, sino que además realiza tareas de gestión y coordinación de eventos, entre otras, podemos comprender por qué la ejecución de un plan de comunicación con muchas acciones para ejecutar, que insumen tiempo y coordinación, es inviable al menos en el momento actual que atraviesa la organización. Esta situación es compartida por algunos integrantes del equipo técnico, que se ven sobrecargados por las dinámicas de funcionamiento de una organización de este tipo:

*"... todos tenemos como otro trabajo. Yo de acá me voy corriendo a mi otro trabajo, entonces también eso es como complejo. No hacemos todos el mismo horario tampoco. Hernán y yo trabajamos medio que todos los tiempos que podemos. Cuando no estamos haciendo cualquier otra cosa estamos trabajando para ANONG, además de trabajar para ANONG las horas que trabajamos acá... ...Es como más ahí, más difícil de manejar el multiempleo y el tiempo parcial." (Entrevistado 2, integrante del equipo técnico).*¹⁵

14. Ver en Anexo II - Plan de Comunicación de ANONG

15. Ver en Anexo IV - Investigación. En Investigación Cualitativa - Entrevista entrevistado 2, integrante del equipo técnico.

Entre los recursos humanos de ANONG, si bien hay un encargado de comunicación, una sola persona no es suficiente para la implementación del plan. La operativa diaria, el personal reducido y el tiempo de trabajo predispuesto, no permiten atender con prioridad los aspectos comunicacionales y la ejecución del mismo:

Nunca se trabajó mucho con Planes de Comunicación, esto es parte de la debilidad. Hemos trabajado, hace algunos años, con algún documentito más como planificación. Siempre trabajamos mucho con la directiva, que son quienes más trabajan y más están internos en la dinámica general de la organización. También en una época había un grupo de apoyo al proyecto y trabajábamos un poco con ellos. Y bueno, el plan de comunicación fue agregado un poco por eso. Hoy en día le estamos haciendo mucho menos caso de lo que quisiéramos al plan..." (Entrevistado 1, integrante del equipo técnico).¹⁶

La plantilla técnica muchas veces termina sobrecargada por tareas operativas y cuestiones del momento, e incluso por momentos atienden a demandas a las cuales las organizaciones socias no pueden hacer frente por no contar con recursos humanos capacitados en algunas áreas puntuales:

"Terminamos haciendo cualquier cosa se podrán imaginar, que haya que hacer ... ir a acomodar los bancos a la plaza de no sé qué, traer la cafetera , o sea desde eso hasta ir a una reunión con Parlamentarios políticos o presidente / vicepresidente no importa..." (Entrevistado 2, integrante del equipo técnico).

"...al ser de una plataforma, muchísimo trabajo que ni siquiera es propio de la dinámica de esto te recae. Porque la gente que hay es la que hay. No hay otro responsable de incidencia en las otras organizaciones, ni responsable de comunicación en muchas. Entonces lo que hay acá se usa" (Entrevistado 2, integrante del equipo técnico).¹⁷

Por otro lado, integrantes que trabajan de forma honoraria, atienden específicamente actividades de su función dejando de lado cualquier aspecto de comunicación organizacional que pueda presentarse. Luego de la efectivización del plan se realizaron algunas acciones de forma aleatoria sin mayor seguimiento y/o registro y no se lleva adelante un monitoreo. Como explica la Asociación de Comunicadores Sociales Calandria (2019), la medición y el monitoreo se vuelven fundamentales para adaptar la estrategia y hacerla cada vez más eficaz para alcanzar los efectos deseados.

Es necesario que al momento del diseño de un plan de comunicación no solo se planteen objetivos sino que además se desarrollen instrumentos de medición que ayuden a identificar tanto los efectos positivos como negativos de las acciones llevadas a cabo y que permitan ir ajustando el plan con miras a reformular las estrategias en el futuro (Calandria, 2019).

Por lo expresado un plan de comunicación debe apuntar a poder ser realizable y contener aquellas acciones comunicativas que acerquen a la organización al cumplimiento de sus metas estratégicas.

Para citar algún ejemplo, la iniciativa 1.2 del plan de comunicación actual de ANONG propone fortalecer el trabajo de los grupos temáticos existentes e implementar nuevos grupos. Entre los pasos a seguir para el cumplimiento de este punto se propone que cada grupo de trabajo cuente con al menos un integrante de la directiva. Actualmente, y por lo expresado con anterioridad en este análisis, la organización no cuenta con los recursos humanos suficientes ni el tiempo necesario para concretar el objetivo de esta manera. Reiteramos por lo tanto, la importancia de elaborar un plan de comunicación, que además de estar alineado a la estrategia y necesidades de la organización sea, en la práctica, posible de llevarse a cabo.

Dificultad para generar estrategias de comunicación en los canales formales e informales ya existentes, para reforzar habilidades blandas que permitan mejorar la interacción y participación entre los grupos de trabajo.

Como hemos visto, la mera asociación no constituye una real participación, la verdadera participación va mucho más allá y tiene un componente de inclusión personal y psicológica de los individuos. Conforma además el estar, el sentirse parte y solo es posible a través del reconocimiento de los intereses y el derecho a la autonomía (Adrís, 2015).

Para lograr la coordinación entre distintos individuos y grupos que interactúan en forma constante es necesario una estrategia de influencia que tiene dos requisitos: la comunicación y el consenso. No existe ninguna posibilidad de afectar el comportamiento del otro sin comunicación. Mientras que el consenso tiene por objetivo lograr la adhesión, la lealtad y el apoyo de los individuos y grupos participantes, sostenido por una fuerte motivación (Adrís, 2015, p. 7).

ANONG como organización de segundo nivel, se enfrenta al importante desafío de lograr la participación de las distintas organizaciones que la integran. Si bien estas organizaciones persiguen el objetivo común del desarrollo, podemos encontrar en ellas diferentes intereses que eventualmente dificultan el consenso. De las entrevistas realizadas a las organizaciones socias se constata que el tiempo de permanencia no es un factor de participación. Es decir, aquellas que son parte de ANONG hace años no necesariamente se involucran y participan activamente. Por otra parte, aquellas que hace poco tiempo forman parte aseguran tener poca información al momento de la afiliación y en muchos casos no son llamadas a una primera instancia, donde se las involucra activamente generando un sentido de pertenencia desde el primer minuto. La participación es un elemento clave al momento de la tan buscada fidelización de sus públicos internos, sin ella ANONG no puede ni podrá desarrollar todo su potencial.

*Hay socias que su participación es ir a la asamblea anual con un representante y participar en el curso que les interesa. Y de repente están en el grupo de Whatsapp de los grupos de trabajo.... es como muy difícil también y nosotros también como ir para adelante con la agenda que tenes vos, la agenda que te marca la política externa, a veces en el camino hay gente que quiere hacerlo pero no puede y no estamos sabiendo como sumarla no... También hay otras organizaciones que vos sabes que pueden y que no están participando..." (Entrevistado 2, integrante del equipo técnico).*¹⁸

En las dos actividades en las que se participó, tanto el cumpleaños de la organización como el UNE, tuvieron un nivel de convocatoria por debajo de lo esperado, mostrando así la falta de participación activa de las socias en actividades de gran importancia. En relación con este punto, no es menor destacar, que durante el cumpleaños de la organización no se realizó ningún video o producto institucional orientado a compartir sus principales hitos y fortalecer la idea de unidad y de logros conseguidos. La razón de la falta de un producto audiovisual responde a las limitaciones económicas de la organización. En su lugar, se optó por realizar una línea temporal colectiva con fotos en una cartelera, esto de algún modo intentó reflejar la trayectoria de la organización y sus integrantes. Es parte fundamental de la cultura organizacional que estas instancias se den a lo largo del año como una forma de resaltar aquello que la unidad ha podido cristalizar y como una manera de proyectar logros futuros para todos (Kotter, 1997). Hubiera sido pertinente algún tipo de discurso a cargo de algún miembro de la directiva o grupo de trabajo de la organización, en el que se le diera ímpetu a la función de ANONG en estos 30 años, y a los valores que, precisamente los representantes de las mismas asociaciones socias expresan, como: "Fuerza colaborativa. Unión; Comunidad; Plataforma de encuentro, diálogo, incidencia; Red de intercambio, soporte, aprendizaje..."¹⁹

18. Ver en Anexo IV - Investigación. En Investigación Cualitativa - Entrevista entrevistado 2, integrante del equipo técnico.

19. Ver en Anexo IV - Investigación. En Investigación Cuantitativa - Resultados Sondeos de opinión

La importancia de comunicar y celebrar los logros conseguidos se ve incluso reflejada en algunas de las entrevistas recogidas:

"...en el diagnóstico que ustedes vienen construyendo cómo ir sumando en esa narrativa algunos hitos que ANONG tiene en el mediano plazo como espacios que consolidan esta dimensión de comunicación interna y de construcción colectiva de lo que queremos decir. Obviamente los 30 años es un hito y el UNE son un hito para ANONG, y después hay tres proyectos que de alguna forma, están en la vuelta que van a llegar de la mano al UNE o a fin de año que uno es la construcción de un Índice de participación, que se está haciendo en un proceso de consultoría, otro es una lectura de como se ha variado la matriz de protección de los últimos cinco años en relación a las políticas públicas, y otro es el informe voluntario de los ODS vinculado al tema de cuál es la mirada de la sociedad civil. Más allá de otro montón que sectorialmente hay en la vuelta. Pero cómo nosotros empezamos a hilar en esto de la comunicación, cómo hay una comunicación asertiva en el sentido de, bueno, yo no comunico per sé, lo que quiero poner en debate es estos elementos con las socias o cómo construimos nuevas narrativas..." (Entrevistado 3, integrante de la directiva).

Durante el UNE las mesas de trabajo fueron conformadas por distintos representantes de organizaciones socias, muchos de ellos manifestaron abiertamente que "somos siempre los mismos", este tipo de situaciones evidencian una vez más la falta de participación activa.

No es menor el hecho de que ANONG no cuente con una planificación al menos semestral que comparta con todos sus asociados de forma tal de que todos tengan la oportunidad de planificar con tiempo su asistencia a los eventos y encuentros más importantes. Este punto surgió en las primeras instancias de entrevistas, sería pertinente que la organización genere al menos un calendario semestral de las actividades y realizara actualizaciones de esta información para ser enviado a las partes. De todos modos, en el sondeo realizado durante el encuentro UNE, se refleja mucha conformidad con el manejo de la comunicación realizado por la organización. Más allá de que en la instancia se ve reflejada la voz de integrantes que tal vez no están inmersos en la realidad comunicativa de sus respectivas organizaciones, se reconoce mucha conformidad ya sea con los canales como con la frecuencia en que la organización se comunica con ellos.

Además, se reconoce mucha conformidad con la directiva de ANONG a nivel comunicativo en el último tiempo.²¹

En contraposición a lo expuesto, cuando la organización promueve instancias para que integrantes de las organizaciones socias se involucren y participen, muchas veces se encuentran con una respuesta débil. Incluso cuando se invita a generar instancias intergrupales, en perspectivas de generar dinámicas de trabajo en conjunto, no se recibe una respuesta fuerte y activa:

Nosotros hicimos como una convocatoria a principio de año a que los grupos de trabajo presentaran temáticas de investigación que iban a ser para asignar presupuesto para realizarlas durante el año, que iban a ser más valoradas aquellas que fueran como intergrupales, y nadie lo hizo. Nadie presentó algo intergrupar, y eso creo que habla de esto. Pero muchas veces, por ejemplo hay pila de cosas que presentaron que perfectamente podrían ser intergrupales y te das cuenta de que está transversalizada la perspectiva del otro grupo, y de hecho hay gente que participa en más de un grupo... Creo que también ahí entra la variable tiempo, que apenas se pueden reunir entre ellos, seguramente no les de el tiempo para reunirse con los de otros grupos. Es como que la variable tiempo acá es tirana. (Entrevistado 2, integrante del equipo técnico).

Estas dificultades para generar instancias de diálogo entre los distintos grupos de trabajo son ocasionadas en la mayoría de los casos por las distintas dinámicas de funcionamiento de cada grupo:

"Cada grupo de trabajo tiene su propia instancia de funcionamiento, por ejemplo, el grupo infancia que es en el que estoy, es una vez por mes, a no ser que se requiera tener otra frecuencia, como ahora con lo de la campaña de tenencia o lo que sea, ahí hay otras frecuencias o van surgiendo. Y después se buscan, no se han logrado instancias de articulación directa entre los grupos a no ser en situaciones puntuales. Pero no tenemos un cronograma o una agenda de esto. Después tenemos las asambleas u otras instancias a partir de consultorías que hacemos que²³ son compartidas entre las organizaciones." (Entrevistado 4, integrante de la directiva).

21. Ver en Anexo IV - Investigación. En Investigación Cuantitativa - Resultados de Sondeo de Opinión.

22. Ver en Anexo IV - Investigación. En Investigación Cualitativa - Entrevista entrevistado 2, integrante del equipo técnico

23. Ver en Anexo IV - Investigación. En Investigación Cualitativa - Entrevista entrevistado 4, integrante de la directiva

Como se ha mencionado, la comunicación informal dentro de ANONG puede mejorar y generar un sentido de pertenencia que les permita conseguir la participación que tanto necesitan. Se evidencia que los grupos de trabajo que conforman ANONG trabajan en su gran mayoría individualmente. Es de entender, dado que sus objetivos no son los mismos y por este motivo se ha buscado una segregación que apunte al trabajo y la obtención de esos logros particulares, pero cabe recordar que cada uno de estos grupos de trabajo forman parte de la organización. En este sentido, desde el año 2021 se están realizando esfuerzos para fortalecer la interseccionalidad de trabajo entre los grupos a través de mesas temáticas en eventos particulares como el UNE y en una serie de investigaciones que comenzaron hacia fines del año 2022 y principios del 2023. Aquellos logros alcanzados por un grupo son material de motivación y de aprendizaje no solo a la interna de ese grupo sino que además podrían contribuir a la unión de fuerzas de los demás grupos. Es fundamental, que dentro de lo posible, se compartan los logros y mejores prácticas que realizan los grupos durante el año.

De todos modos, se percibe que los contenidos de los correos electrónicos²⁴ con anuncios o convocatorias enviados a la base de datos son trabajados acordes con la identidad visual, el tono, contenido y los públicos de la organización. Además, tanto en las entrevistas como en los sondeos de opinión se valora positivamente la frecuencia de envío y las informaciones comunicadas.

"...nosotros recibimos bastante información de ANONG. (...) nos resulta muy interesante toda la información que ellos nos brindan, nos ponen al día de las distintas novedades, del sector, de los que son las asociaciones de la sociedad civil. Procesamos mucho la información que nos dan, muy especialmente todo lo de los consejos de salario, entonces siempre estamos muy en contacto con ellos, principalmente en esos temas y capaz que en algunas otras cosas más puntuales" (Entrevistado 8, referente de²⁵ Asociación Cultural y Técnica).

24. Ver en Anexo I - Análisis de plataformas digitales.

25. Ver en Anexo IV - Investigación. En Investigación Cualitativa - Entrevistado 8, referente de Asociación Cultural y Técnica

Falta de una estrategia clara para ampliar y fidelizar los públicos de la organización.

La baja participación percibida en las actividades de ANONG se relaciona con conceptos como la fidelización de los públicos o la eventual ampliación de los mismos. Ante esta situación, como ya se ha mencionado, algo fundamental que se puede observar desde el punto de vista comunicacional es la dificultad que existe para categorizar los públicos de ANONG. A la hora de elaborar un mapa de públicos se perciben grandes dificultades, e incluso al realizar un análisis con el encargado de comunicación se evidencia la complejidad que esta tarea conlleva.²⁶

27 En varias instancias se hizo mención a la posibilidad de “ampliar” la cantidad de socias. En los últimos años ANONG viene realizando esfuerzos para poder ser representativa a nivel nacional, esto incluso se señala entre los objetivos propuestos en el plan de comunicación vigente: “fortalecer el vínculo y participación de organizaciones de todo el territorio nacional”. Nuevamente, nos encontramos con un público que es externo a la organización, pero que se debe conocer para encontrar las mejores maneras de generar su afiliación a la plataforma. En este sentido, la organización viene trabajando para generar una base de datos que recoja a todas las organizaciones de la sociedad civil, tanto de la capital como del interior aunque, como hemos mencionado, se desconocen datos oficiales de la cantidad de organizaciones existentes en el país, por lo tanto resulta complejo registrar el alcance que hoy tiene ANONG y al mismo tiempo se dificulta la definición de estrategias acordes a un universo desconocido.

Surge en algunas entrevistas la posibilidad de abrir las puertas de ANONG a organizaciones que no sean específicamente “orientadas al desarrollo”. Por ejemplo, en uno de los encuentros se habla de que *“se está haciendo un proceso, se están revisando los estatutos de ANONG, que son los que permiten quiénes pueden integrar y quiénes no, y en base a eso se va a hacer una propuesta”* (Entrevistado 1, integrante del equipo técnico)²⁸ y en otra instancia se señala que *“se viene trabajando en cómo ser parte de ANONG, en que hay distintas formas de ser parte. Una es ser socio activo permanente, otra puede ser cercano suscriptor, y eso es lo que reconociendo la diversidad y que ANONG quiere mantener la puerta abierta, (...) pero*

26. Ver en Anexo VI - Mapa de Públicos

27. Ver en Anexo II - Plan de Comunicación de ANONG

28. Ver en Anexo IV - Investigación. En Investigación Cualitativa - Entrevista entrevistado 1, integrante del equipo técnico

*también quieren mantener una identidad en términos de organizaciones orientadas al desarrollo" (Entrevistado 3, integrante de la directiva).*²⁹

En torno a esta temática se sigue debatiendo, y es importante destacar que un aumento de las organizaciones socias significa un esfuerzo extra para la organización así como acciones orientadas a una correcta gestión del cambio.

En torno a esta fidelización y ampliación, se considera pertinente hacer mención a las numerosas opiniones positivas que se recogen respecto a ANONG en los sondeos de opinión realizados durante el UNE. Las organizaciones socias destacan conceptos como “*encuentro*”, “*soporte*”, “*unión*”, “*incidencia*” o “*potenciación*”, entre otros. Los mismos indican una imagen positiva generada en la mente de los públicos constitutivos de ANONG y se vuelven un potencial insumo para fomentar la fidelización de los mismos. Por otra parte, al consultar a organizaciones que no son socias de ANONG respecto a cuáles son los aportes que reconocen de parte de esta asociación, utilizan términos como “*fuerza*”, “*diálogo*”, “*participar*”, “*relacionarse*” e “*intercambio*”.³⁰ En este sentido se deben realizar esfuerzos para fomentar su inclusión a la plataforma, generando una ampliación de la misma también en pos de aumentar su fuerza e incidencia en los espacios de decisión política.

A pesar de recoger comentarios sumamente positivos sobre la plataforma por parte de las socias, los mismos no se ven reflejados en una participación activa de estas en las actividades propuestas por ANONG. En este sentido, es importante buscar dinámicas atractivas que generen ese involucramiento en el funcionamiento cotidiano de la organización.

Inconvenientes para unificar la nueva identidad visual en todos los canales de comunicación que poseen.

La oficina central de ANONG se encuentra en uno de los apartamentos de un edificio, es decir que no hay una fachada o cartelería indicando la presencia de esta organización allí. En la primera entrevista semiestructurada, observamos que la puerta de entrada a la oficina aún mantiene el viejo logo, al ingresar al lugar, si bien es un espacio cómodo y bien distribuido, no parece poder alojar demasiadas personas a la vez por su reducido tamaño. Un cronograma pegado en la pared, apenas señalaba dos eventos, el cumpleaños de ANONG y el UNE, nada más parecía estar planificado. Por otro lado, entre la cartelería se podían observar folletos con el viejo logo y otros con el nuevo. Comparando con el análisis realizado en redes sociales, se puede afirmar que hubo una gran preocupación por cambiar el logo en los diferentes canales digitales de la organización, pero en la cotidiana aún se confunde el logo nuevo con el viejo, e incluso el entrevistado 1 mencionó que buscan una mayor identificación por parte de sus públicos con su nuevo logo y tiempo más tarde, en el evento UNE, se distribuyeron entre los participantes, folletos con el anterior logo.

Respecto a la creación del nuevo logo, el entrevistado 1 mencionó que se contrató una consultora para que realice el proceso, se generaron dos nuevos logos y finalmente por votación de la directiva e integrantes de ANONG, se decidió por el que hoy expone. Se entendió que era un logo más adaptable y que ampliaba la gama de colores que podían utilizarse.

Entre los representantes de las organizaciones socias que fueron entrevistadas, uno de ellos mencionó que había sido parte del proceso de construcción de este nuevo logo. Él mismo reconoció la importancia de haber hecho parte de la instancia y señaló que tuvo un impacto positivo en el reconocimiento del logo por parte de los integrantes de su organización. Sin embargo, el hecho de que las demás entrevistadas no hayan sido parte de la instancia es una muestra más de la poca participación en las actividades y en este caso impacta directamente en el sentido de pertenencia con el nuevo logo. Como señala Adrís (2015), la participación también es un proceso de apropiación y empoderamiento, y para que la misma sea efectiva es necesario que los integrantes ejerzan el poder en la toma e implementación de las decisiones.

En este caso, ANONG abre el espacio para escuchar la voz de las socias pero las mismas no ejercen su poder en la decisión final.

Por otra parte, es importante destacar que un cambio de logo no hace la identidad de una organización, se deben atender también otros aspectos.

"Los recursos intangibles son bienes inmateriales que aportan valor a las empresas porque les garantizan una relación eficiente con sus stakeholders. Se refieren no solamente a la imagen, sino también a cuestiones como la marca, la reputación corporativa, la responsabilidad social corporativa, el capital intelectual, la cultura" (Villafañe, 2006, p. 75).

Es importante pensar en los valores que se quieren transmitir a través de un logo y de todo lo que construye la imagen de una organización, todos estos aspectos deben estar direccionados en una misma línea, logrando la imagen integral que se quiere dar al público sin generar contradicciones. ANONG por su parte ha transmitido un gran valor al cambio de logo porque entendieron necesario un logo más adaptable y acorde a la organización:

"...en el marco de este proyecto hicimos una planificación de comunicación fuerte, sólida, con un diagnóstico importante, ...una de las cosas que visibilizamos era que era necesario fortalecer la identidad, fortalecer ANONG como marca, y entre eso entraba la identidad visual. En el fortalecimiento de la infraestructura de comunicación de ANONG, nosotros entendíamos que fortalecer la identidad visual era como algo necesario". (Entrevistado 1, integrante del equipo técnico).

La selección de esta nueva imagen visual ofrece diversas ventajas a la hora de aplicarla en los diversos folletos y cartelera en general, aspectos fundamentales a ser tenidos en cuenta cuando se la selecciona:

"Es una identidad visual que permite... que reduce algunas deficiencias que tenía la identidad anterior, que tenía también muchos elementos y se simplificó... la idea es que el ANONG fijo tiene capacidad de adaptación a una tinta, y la frase que está al lado puede adaptarse a más sociedad más derechos, asociación nacional, 30 años, grupos de trabajo, y también temáticas puntuales como puede ser en género y más sociedad más derechos, más equidad más equidad más derechos, la adaptamos, podemos jugar más y facilita.. (Entrevistado 1, integrante del equipo técnico).

31. Ver en Anexo IV - Investigación. En Investigación Cualitativa - Entrevista entrevistado 1, integrante del equipo técnico

32. Ver en Anexo IV - Investigación. En Investigación Cualitativa - Entrevista entrevistado 1, integrante del equipo técnico

Asimismo, resulta complejo para la organización en su cotidianeidad atender el abordaje de sus recursos intangibles con la relevancia que ameritan, pese a que se comparte colectivamente su importancia, como son la reputación o la cultura que se quiere construir. En tal sentido, algunos de estos asuntos se fueron trabajando internamente:

"... Hicimos un proceso que desembocó en la identidad que tenemos ahora... una identidad visual que fue consultada y validada con las organizaciones, (de hecho yo prefería otra, pero quedó esta dentro de las finalistas), pero quedamos muy conformes" (Entrevistado 1, integrante del equipo técnico).³³

Es importante que este nuevo logo comience a verse representado en los distintos espacios de ANONG dado su valor estratégico. Las voces recogidas reconocen un importante trabajo en torno a su construcción. No obstante, su utilización de forma extensiva en todos los espacios, productos y elementos visuales de la organización es algo sobre lo que se sigue trabajando.

6. CONCLUSIONES



El actual contexto político ha llevado a que tanto ANONG como sus organizaciones socias se vieran afectadas por la implementación de cambios en las políticas sociales, como es el caso de las bajas de convenios con el Estado que hacen a la actividad de las OSC. Como consecuencia de esto se han visto comprometidas, en muchos casos, las actividades y la organización interna de estas organizaciones. Esto ha llevado a bajas de algunas socias por razones económicas y, en otras, ante la disminución de recursos humanos, la disponibilidad para participar en la Asociación. Si bien esto no es el principal motivo de los problemas identificados, si se puede constatar que tienen en algunos de ellos una significativa incidencia.

En cuanto a los problemas comunicacionales, propiamente dichos, identificados y analizados, se puede concluir que es de suma relevancia para la organización empezar por identificar correctamente a sus públicos, de esta manera se podrán plantear estrategias más efectivas orientadas a sus objetivos comunicacionales.

Además, esto permitirá elegir los canales de comunicación más efectivos y el tono apropiado a utilizar en cada mensaje para llegar a los distintos públicos objetivos, dependiendo del interés y el vínculo que ANONG tenga con cada uno.

Como se ha mencionado, y a pesar de la gran labor realizada por el referente de comunicación, las pocas horas dedicadas específicamente a temas de comunicación hacen imposible la correcta implementación del plan actual. Diseñar y ejecutar un plan de comunicación requiere darle mayor valor a la misma, entendiendo que de esta forma se llegarán a resolver otros problemas secundarios que no se vinculan directamente con lo comunicacional.

Uno de los puntos más importantes en los que se deberá trabajar es el grado de involucramiento y participación en la interna de la organización, para ello ANONG deberá desarrollar una correcta comunicación interna que priorice cumplir los objetivos comunicacionales.

Se detecta además, una necesidad de mejorar los canales informales de comunicación, así como una planificación de los contenidos de los mensajes que se emiten.

Por último, y dado los esfuerzos de la organización por la renovación de su imagen, aún existen algunos desafíos en la unificación de su identidad visual entre sus públicos.

ANONG puede y debe mejorar la gestión de las herramientas que dispone para trabajar en las estrategias comunicacionales, de modo que las mismas impacten positivamente en la realidad actual de la organización a nivel general. De todos modos, es necesario que se le reconozca a nivel interno la importancia que la comunicación tiene para la resolución de los problemas actuales y el crecimiento de la organización a futuro.

7. RECOMENDACIONES

Dificultad para llevar a cabo el plan de comunicación ya diseñado y dar solución a los problemas identificados en él.

- Contratación de pasantes Udelar que puedan desarrollar tareas específicas de comunicación
- Adecuar el plan de comunicación a los recursos actuales de la organización.
- Generar una planificación semestral con monitoreo y evaluación.

Dificultad para generar estrategias de comunicación en los canales formales e informales ya existentes, para reforzar habilidades blandas que permitan mejorar la interacción y participación entre los grupos de trabajo.

- Elaborar una nueva plataforma de comunicación más interactiva donde pueda encontrarse la planificación semestral, los hitos de la empresa, la actividad de los grupos de trabajo, plantearse actividades intersectoriales (Intranet).
- Compartir un calendario semestral o trimestral con las actividades a las que se invita a las organizaciones socias.

Falta de una estrategia clara para ampliar y fidelizar los públicos de la organización.

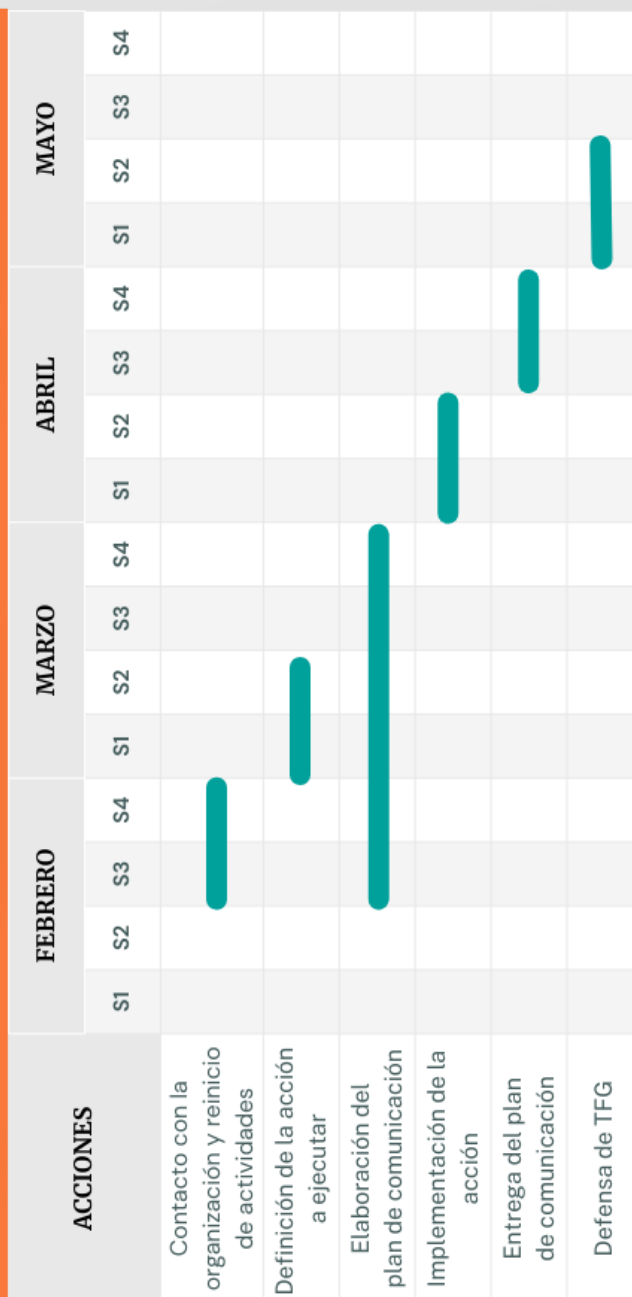
- Elaborar pequeños videos institucionales breves para difundir en redes que recuperen los fines y cometidos de ANONG, con un diseño alineado a la nueva identidad visual.
- Creación de una campaña digital para atraer nuevos públicos (ampliar la base de organizaciones socias).
- A fin de cada año, comunicar los logros y reconocer la importancia de la presencia de cada una de las organizaciones en la consecución de los mismos.
- Definir temas de discusión para las reuniones semanales o bimensuales de los grupos de trabajo para generar interés en las socias.

Inconvenientes para unificar la nueva identidad visual en todos los canales de comunicación que poseen.

- En eventos como el UNE, ser más claros a la hora de comunicar qué es ANONG y qué hace.
- Actualizar fuertemente el logo en las distintas comunicaciones y espacios (puerta, folletos, etc.).
- En la elaboración de los videos institucionales ya mencionados en el punto anterior, incluir de forma clara la nueva imagen visual desarrollada en 2021.

8. CRONOGRAMA DE TRABAJO

CRONOGRAMA DE ACCIONES



Cuadro de elaboración propia.

9. FUENTES Y REFERENCIAS

Bibliográficas

- Adrís, P.** (2015). Comunicación en instituciones: atravesamiento de participación y poder.
- Aljure Saab, A.** (2015) El plan estratégico de comunicación: método y recomendaciones prácticas para su elaboración. Barcelona: Editorial UOC.
- Asociación de Comunicadores Sociales Calandria,** (2019). Guía para la gestión de la comunicación en las instituciones. Lima: Oficina Regional Andina de Pan para el Mundo.
- Brandolini, A. & González Frígoli, M.** (2009). Comunicación Interna: Claves para una gestión exitosa. Buenos Aires: La Crujía ediciones.
- Capriotti Peri, P.** (2009). Branding corporativo [Libro electrónico]. Colección de Libros de.
- Costa, P.** (2009) Imagen Corporativa en el siglo XXI. La Crujía ediciones.
- Ferrari, M. & França, F.,** (2011). Relaciones públicas. Buenos Aires: La Crujía ediciones, pp.115-146.
- González Frígoli, M., Poiré, M.J., Módena, L.** (2016). Gestión de la comunicación digital: Miradas, procesos y desafíos. La Plata: Ediciones de Periodismo y Comunicación.
- Irazábal, F., Santangelo, G., Martorelli, L. y Ponce, M.** (2011). La metodología de investigación en comunicación. Montevideo, Uruguay: Universidad Católica del Uruguay
- Kotter, J. P.** (1997). El líder del cambio. México: MCGRAW HILL.
- Kreps, G.** (1995). La comunicación en las organizaciones. Buenos Aires: Addison-Wessley Iberoamericana.
- Lladó, E. y Ronco, E.** (2001) *Aprender a gestionar el cambio*. Barcelona: Bosch.
- Pérez, R.** (2011). 2011: El año en que la comunicación se volvió estratégica. *DIRCOM*, 92, 43-49.
- Pérez, R.** (2014). La Estrategia como campo de estudio. ¿Tenemos ya un nuevo paradigma?. Revista Mediterránea de Comunicación, vol. 5(2), 9-31. Disponible en <http://mediterranea-comunicacion.org/>. DOI 10.14198/MEDCOM2014.5.2.03.
- Robbins, S. y Judge, T.** (2009). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Taylor, S. y Bogdan, R.,** (1994). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados. Barcelona. Buenos Aires. México: PAIDÓS.
- Villafañe.** (2006). La Comunicación Organizacional. Comunicación y Política, 36.

Electrónicas:

González, N. (2022, 4 octubre). Inicio • ANONG • Asociación Nacional de ONG | Uruguay. ANONG. Recuperado 7 de octubre de 2022, de <https://www.anong.org.uy/>

FLOCERT supports sustainable businesses and makes global trade fairer. (2022, 8 septiembre). FLOCERT. Recuperado 7 de octubre de 2022, de <https://www.flocert.net/>



10. ANEXOS

ANEXO I Análisis de plataformas digitales de ANONG

ANEXO II Plan de comunicación de ANONG

ANEXO III Manual de Identidad de ANONG

ANEXO IV Investigación

- **Diseño de la investigación**
- **Investigación Cualitativa**
- **Investigación Cuantitativa**

ANEXO V Análisis FODA

ANEXO VI Mapa de Públicos

ANEXO VII Bitácoras

ANONG

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN

La comunicación en el espacio común:
Una estrategia colectiva.



Barrios, Ana Laura
Della Nave, Alejandro
Gaspar, Adriana
Martínez, Dyamela



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY



Facultad de
Información y
Comunicación

ANONG

La comunicación en el espacio común: Una estrategia colectiva.

Barrios, Ana Laura 3.302.823-7

Della Nave, Alejandro 4.863.968-7

Gaspar, Adriana 5.854.277-9

Martínez, Dyamela 5.004.166-4

Prof. Adj: Siboney Moreira

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN

Trabajo Final de Grado de la Licenciatura en
Comunicación. Facultad de Información y Comunicación,
Universidad de la República.

**Montevideo, Uruguay
2023**

A todas las personas que acompañaron el camino transitado, a nuestra tutora
y gran docente y a este equipo tan heterogéneo como perseverante en esta
aventura de aprender.
Gracias.

1 ÍNDICE

ÍNDICE

1. Índice	4
2. Siglario	6
3. Resumen ejecutivo	8
4. Antecedentes	11
4.1 Problemas y necesidades de comunicación ...	12
4.2 Actualización del diagnóstico	14
5. Marco teórico	16
Metodología	26
7. Objetivos de comunicación	29
7.1 Objetivo general	30
7.2 Objetivos específicos	30
8. Acciones	32
9. Presupuesto	50
10. Cronograma	52
11. Reflexiones colectivas	54
12. Referencias bibliográficas	59
13. Anexos	62

2 SIGLARIO



2. SIGLARIO

ANONG

Asociación Nacional de
Organizaciones No Gubernamentales
Orientadas al Desarrollo

PEC

Plan Estratégico de Comunicación

OSC

Organizaciones de la Sociedad Civil

UE

Unión Europea

FIC

Facultad de Información y Comunicación

3 RESUMEN EJECUTIVO

3. RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo se enmarca en la práctica preprofesional que se llevó adelante a partir del año 2022, en el marco del Seminario Taller de Comunicación Organizacional de la Facultad de Información y Comunicación de la Universidad de la República, en colaboración con ANONG.

El proyecto plantea el diseño de un Plan Estratégico de Comunicación para la Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales Orientadas al Desarrollo, una plataforma política de segundo nivel conformada por organizaciones de la sociedad civil orientadas al desarrollo. Las actuales políticas de gobierno han llevado a que se vieran afectadas por la implementación de cambios en las políticas sociales.

En primera instancia, se realizó un diagnóstico en el que se analizó contexto, el alcance y situación comunicacional de ANONG, a través del empleo de una metodología mixta con la aplicación de herramientas cualitativas y cuantitativas. Este culminó con la detección de algunos problemas, la identificación de ciertas necesidades y el planteo de una serie de recomendaciones que constituyen los antecedentes de este Trabajo Final de Grado.

Cabe mencionar, como se verá en la actualización del diagnóstico, que la organización atraviesa en la actualidad una etapa de cambios en cuanto a sus recursos humanos y capacidades económicas a la hora de ejecutar ciertas acciones.

En tal sentido, el PEC plantea una serie de acciones con el objetivo principal de fortalecer y potenciar los procesos de comunicación internos y externos de ANONG a fin de posicionarla ante sus públicos, tomando en cuenta su actual coyuntura.

La incidencia, la representación de lo colectivo, la unión, la fuerza colaborativa, la participación, la articulación; son algunos de los conceptos que han quedado marcados como ideas asociadas a lo que es ANONG. Es por esto que al momento de pensar el claim se buscó titular de alguna manera el espíritu del trabajo de ANONG y el del equipo de estudiantes. Se reconoce y se le da valor al desempeño de la organización en la sociedad, por lo que se apunta en este PEC a potenciar su rol como plataforma política mejorando aspectos comunicacionales. Por todo esto, se titula al presente trabajo: *“La comunicación en el espacio común: Una estrategia colectiva”*.

4 ANTECEDENTES

4.1. PROBLEMAS Y NECESIDADES DE COMUNICACIÓN

Se retoman en este apartado los problemas y necesidades de comunicación identificados en el proceso de diagnóstico realizado durante el período de mayo a noviembre de 2022, en el marco del Seminario Taller de Comunicación Organizacional.

Los principales problemas y/o necesidades de comunicación de ANONG fueron cuatro, los cuales se considera tienen fuerte relación entre sí.

PROBLEMAS Y NECESIDADES DE COMUNICACIÓN



Dificultad para llevar a cabo el plan de comunicación ya diseñado y dar solución a los problemas identificados en él.



Dificultad para generar estrategias de comunicación en los canales formales e informales ya existentes, para reforzar habilidades blandas que permitan mejorar la interacción y participación entre los grupos de trabajo.



Falta de una estrategia clara para ampliar y fidelizar los públicos de la organización.



Inconvenientes para unificar la nueva identidad visual en todos los canales de comunicación que poseen.

4.2. ACTUALIZACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

En el mes de marzo de 2023, se retomó el contacto con el referente de comunicación de la organización para revisar juntos el diagnóstico realizado. En esta reunión se tomó conocimiento de las sensaciones de la organización con respecto al diagnóstico y, también, de la realidad actual que atraviesa la organización.

En junio de este año finaliza el acuerdo con la UE, el proyecto denominado "Fortalecer Participar Incidir", que comenzó a ejecutarse en febrero de 2020. En este sentido, se verán reducidos los recursos económicos de la organización y podrían verse afectadas ciertas actividades y tareas. La organización dedicará esfuerzos para generar nuevos acuerdos de cooperación internacional que le permitan seguir trabajando en pos del

desarrollo de políticas públicas y ampliación de derechos. De no lograrlos deberán reducirse aún más los costos invertidos en las horas de trabajo, eventos, materiales de difusión, etc. A lo que se suma que en el mes de mayo que el referente de comunicación anuncia su desvinculación, lo cual impactará directamente en la ejecución de las tareas relacionadas a la comunicación de ANONG, disminuyendo la capacidad de elaborar y publicar contenidos así como el seguimiento de procesos internos.

Posteriormente, el referente de comunicación acuerda la continuidad de su trabajo en el cierre de algunos temas pendientes vinculados a la organización.

Asimismo, en junio se efectúa la desvinculación de la coordinadora ejecutiva, lo que también implicará cambios sustanciales en la comunicación interna y en la búsqueda de nuevos programas que puedan cubrir los costos del resto de los recursos humanos y materiales de ANONG.

En cuanto al resto de los profesionales del equipo técnico, continúan abarcando tareas de otros roles. A esto se suma que las horas de trabajo de los integrantes del equipo se redujeron en casi un cincuenta por ciento en relación a las 20 horas efectivas del año pasado. Debido a esta situación, se tomó la determinación de suprimir el seguimiento de los grupos de trabajo, lo cual podría impactar directamente en los espacios de trabajo con las socias.

La organización evalúa la contratación de otros profesionales que asuman las tareas específicas de comunicación (en modalidad *freelance*) y de la coordinación ejecutiva.

Por otro lado, este año se realizarán elecciones internas en ANONG que modificarán la integración del Consejo Directivo para el período 2023-2025, lo que podría implicar cambios en las políticas comunicacionales. El Consejo Directivo está compuesto por Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero, Vocales y suplentes.

Asimismo, la organización ha concluido que lograron una actualización definitiva de su imagen visual, aplicando el logo acordado en todos sus materiales y comunicaciones. Por otra parte, surge como una nueva necesidad potenciar la comunicación y visibilidad de su misión y visión organizacional, aspecto que se recupera en el presente PEC.

Por todo lo expuesto, el presente PEC se elabora considerando la realidad organizacional actual, es decir, la reducción significativa de recursos humanos, la reducción de fondos económicos y el futuro cambio de conducción.

5 MARCO TEÓRICO

5. MARCO TEÓRICO

En el presente marco teórico se desarrollan algunos conceptos centrales para el diseño del Plan Estratégico de Comunicación de ANONG. Los temas seleccionados permiten trabajar en los objetivos propuestos y marcan el camino del mencionado plan.

A través del desarrollo del concepto de posicionamiento se abordan las temáticas de captación y fidelización, haciendo especial hincapié en mejorar la comunicación interna y externa, proyectando a través de ella la identidad de la organización, así como el relacionamiento con sus públicos.

Posicionamiento

Posicionamiento es un término desarrollado por Al Ries y Jack Trout en la década de 1970 para referirse a:

...la toma de una posición concreta y definitiva en la mente del o de los sujetos en perspectiva a los que se dirige una determinada oferta u opción. De manera tal que, frente a una necesidad que dicha oferta u opción pueda satisfacer, los sujetos en perspectiva le den prioridad ante otras similares (Ries y Trout, 2002, p. 5).

Los autores sostienen que el concepto de posicionamiento nace en el campo de la publicidad, pero que puede ser aplicado a otros ámbitos que requieran comunicación masiva como la política o los negocios. Reconocen que se trata de un concepto “tan simple que la gente no logra entender lo potente que es” (Ries y Trout, 2002, p. 7). En este sentido, el posicionamiento se refiere a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que se quiere influir. Se trata de conseguir una posición valiosa en la mente de la persona en perspectiva (Ries y Trout, 2002).

Ries y Trout (2002) exponen entre sus principios fundamentales que es mejor ser el primero que ser el mejor, haciendo referencia a que en la batalla mental las ventajas están a favor de la primera persona, del primer producto o del primer político que entra en la mente. En suma, los autores reconocen en el posicionamiento una búsqueda de lograr percepciones diferenciales en la mente de las personas, aplicando la comunicación para el manejo de esas percepciones. Sin embargo, reconocen que no es una estrategia eficaz intentar cambiar lo que hay en la mente de las personas, sino que la estrategia debería pasar por modificar y adecuar los intereses de la organización a lo que ya hay en ellas (Ries y Trout, 2002).

Por otra parte, Paul Capriotti (2009) realiza una recopilación de ideas en torno al posicionamiento y su relación con los conceptos de imagen y reputación.

Considera al posicionamiento como uno de los elementos claves en la gestión del marketing moderno, siendo tal vez el principal concepto que sea original y exclusivo de esta disciplina.

En este sentido, el autor propone una diferenciación fundamental del posicionamiento como constructo de emisión o como constructo de recepción. Desde el primer enfoque, el posicionamiento sería la influencia sobre la mente del consumidor a través de una estrategia en la que se decide lo que una empresa o marca quiere que su público objetivo le conceda. En otras palabras, el posicionamiento como constructo de emisión implica que la propia organización puede intervenir con eficacia en la modificación de ese posicionamiento deseado, con lo que se le atribuye un papel esencial en la configuración de ese mapa mental, otorgándole a la organización un papel activo y a los públicos un rol pasivo (Capriotti, 2009).

Por otra parte, siguiendo al autor, si entendemos el posicionamiento como un constructo de recepción, serían los públicos de la organización quienes deciden la ubicación de la entidad dentro de un mapa de valoraciones articulado a partir de atributos verdaderamente significativos (Capriotti, 2009). Siguiendo esta línea, el posicionamiento estaría basado en la percepción de los públicos, y por lo tanto, está solo parcialmente bajo el control de las organizaciones. Esta óptica presupone que la organización pueda actuar *a priori*, intentando influir en el posicionamiento que se puedan formar los públicos en el lanzamiento de sus productos o servicios, o bien “*a posteriori*”, tratando de reconvertir el posicionamiento existente en el momento actual.

Así, el posicionamiento de un producto es atribuido por el mercado y a la empresa sólo le cabría tomar la decisión de (re) posicionamiento (Capriotti, 2009).

Porter (2011) ofrece una mirada interesante al sostener que “el posicionamiento ha sido descartado como demasiado estático para los dinámicos mercados y las cambiantes tecnologías de la actualidad” (Porter, 2011, p. 100). Desde su óptica, las nuevas dinámicas han generado que cualquier posición de mercado pueda ser copiada rápidamente y ha vuelto a las ventajas competitivas como algo temporal. En este marco, se refiere a la “eficacia operacional”, que significa “realizar las mismas actividades mejor que los rivales”, en contraposición al “posicionamiento estratégico”, que implica “realizar actividades diferentes de aquellas de los rivales, o bien realizar actividades similares de manera diferente” (Porter, 2011, pp. 101-102).

Sin embargo, Porter (2011) plantea que lo esencial es contar con una estrategia competitiva que consista en ser diferente, en seleccionar un conjunto de actividades distintas para entregar una mezcla única de valor.

Ofrece ejemplos de organizaciones que encuentran claros posicionamientos estratégicos por medio de la realización de actividades de manera distinta a sus rivales.

A su vez, nos habla de tres fuentes distintas que dan origen a las posiciones estratégicas: posicionamiento basado en la variedad, posicionamiento basado en las necesidades y posicionamiento basado en el acceso. Considera que cualquiera que sea la base, "el posicionamiento exige un conjunto de actividades hechas a medida porque siempre dependerá de las diferencias en el lado de la oferta, es decir, diferencias en las actividades" (Porter, 2011, p. 107).

Por lo tanto, la esencia del posicionamiento estratégico sería elegir actividades que sean diferentes de las de los rivales (Porter, 2011).

Finalmente, Kotler y Keller (2006) explican que una estrategia de posicionamiento excelente permite desarrollar el resto de la planeación de marketing y diferenciación a partir de la misma. Definen al posicionamiento como "la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores" (Kotler y Keller, 2006, p. 310).

A partir de esto, los autores plantean que esta acción sirve de directriz para la estrategia de marketing dado que transmite la esencia de la marca, aclara los beneficios que obtienen los clientes con el producto o servicio y expresa el modo en que se obtienen.

Comunicación organizacional - Interna y Externa

Entender y analizar los procesos de comunicación dentro de una organización permite generar una visión amplia de su funcionamiento, así como proyectar acciones alineadas a sus objetivos.

Para los autores Brandolini y González Frígoli (2009) “las organizaciones comunican en todo momento, desde cuando emiten mensajes hasta cuando callan” (p. 11).

En cuanto a la comunicación organizacional, plantean que “los procesos comunicacionales son los que sostienen a las organizaciones como una red intrincada de relaciones, donde intervienen diferentes actores” (Brandolini y González Frígoli, 2009, p. 11).

Consecuencia de esto, Brandolini y González Frígoli (2009) establecen que dentro de una organización se pueden identificar dos formas de comunicación según a quién esté destinada:

La comunicación externa es la que está dirigida al público externo de la organización, es decir, a todos aquellos con los que la organización tiene algún tipo de vínculo, sin formar parte éstos de la compañía.

Por su parte, la comunicación interna, es la que está destinada al público interno de la organización (Brandolini y González Frígoli, 2009, p. 11 y 12).

Esta última, asume uno de los roles más importantes dentro de la gestión de la organización, generando confianza entre todos los involucrados en el proyecto de trabajo que se realiza dentro de la organización y reproduce su cultura (Brandolini y González Frígoli, 2009).

Contrariamente al clásico organigrama piramidal, basado en niveles de jerarquía, que dificulta los procesos comunicacionales en las organizaciones, los autores adoptan el concepto de organización como “red de conversaciones”. A partir de esta idea, se establece que una nueva organización surge a partir de un proceso conversacional.

Esto implica que todo lo que sucede acontece a través de conversaciones, siendo a través de ellas que se define a la organización y se la sostiene en el tiempo, a la vez que se delimita su interior y exterior (Brandolini y González Frígoli, 2009).

Por otra parte, para Lucas Marín (1997) “la comunicación es el medio que permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones interpersonales funcionales que ayuden a trabajar juntos para alcanzar una meta” (Marín, 1997, p. 163).

En este sentido, Lucas Marín (1997) plantea que la comunicación ayuda a los miembros de la organización, permitiéndoles discutir experiencias críticas y desarrollar información relevante, lo cual colabora con el cambio de la organización; facilita los intentos de alcanzar tanto sus metas individuales como las de la organización, al permitirles interpretar los cambios, y los anima a coordinar la satisfacción de sus

necesidades personales con el cumplimiento de sus responsabilidades específicas con la organización.

La comunicación en las organizaciones tiene la función relevante de reunión de datos, proporcionándole a los miembros información con sentido, y es también vehículo a través del cual los miembros pueden ayudar a dirigir cambios en ella, influyendo en las actividades de otros individuos con los que cooperan. En este sentido, la coordinación y cooperación serán funciones propias de la comunicación (Marín, 1997).

Marín (1997) plantea la "Teoría de la organización" en la cual se entiende a la organización como un sistema, como un organismo o conjunto de partes interrelacionadas en equilibrio dinámico. Este sistema es abierto, se relaciona con el exterior, con la sociedad, de la que se reciben influencias o *inputs* y a la que se da unos resultados o *outputs* (Marín, 1997, p. 164).

A partir de esto, dirá que: “podemos hablar de dos procedimientos de relacionarse en las organizaciones, la comunicación interna que hace referencia a la que mantienen los miembros de la organización entre sí y la comunicación externa que nos lleva a ver la transmisión de información con

personas y grupos del exterior” (Marín, 1997, p, 164).

La comunicación servirá como un mecanismo para que los individuos se adapten a la organización, y ayudará a esta a integrarse en su entorno relevante dentro de la sociedad global.

Públicos

Es importante identificar los públicos de la organización para crear mensajes adaptados a cada uno de ellos, que aporten a los objetivos de la organización.

La Asociación de Comunicadores Sociales Calandria (2019) plantea la importancia de la priorización y caracterización del público como uno de los pasos estratégicos a la hora de diseñar un plan de comunicación. Consideran central reconocer a quién

se debe comunicar para lograr el objetivo comunicacional, teniendo en cuenta como pregunta clave “¿quién necesita escuchar el mensaje para que la organización logre su propósito de comunicación o a quién necesito escuchar?” (Calandria, 2019, p. 58). A su vez, sostienen que la respuesta a esa pregunta debe ser lo más específica posible, esto es importante a la hora de plantear mensajes que lleguen a los públicos de manera atractiva y persuasiva.

Los autores sostienen que “la caracterización de los públicos objetivos permite definir la forma de comunicación (forma de hablar, lenguaje, medios, etc.) con ellos para lograr mayor comprensión y con esto provocar el cambio deseado de sus prácticas o pensamientos” (Calandria, 2019, p. 58). Plantean también que un acertado diagnóstico de los públicos permite mejores resultados a la hora de diseñar mensajes, definir por qué canales distribuirlos o conocer con qué elementos de identidad se vinculan los mismos (Calandria, 2019).

Es posible clasificar los públicos en dos, por un lado, el público objetivo primario

(directo) que será el grupo en el que se debe generar el cambio y está directamente involucrado, orientando el accionar del plan teniendo influencia directa en el logro del objetivo comunicacional. Mientras que por otro lado, está el público objetivo secundario (indirecto) a quienes les llega el impacto de manera indirecta, pero pueden ayudar a que el cambio se logre, constituyéndose en transmisores de los mensajes que se emiten para el público directo. Reconocerlos y definirlos de manera específica permitirá elaborar mensajes más eficaces al momento de persuadirlos (Calandria, 2019)

Identidad

El concepto de identidad ha sido desarrollado por una gran variedad de autores, así como comparado y contrapuesto a nociones tales como la imagen y la reputación.

La identidad es, sin duda, uno de los intangibles más importantes que puede tener toda organización. Conocerla claramente y saberla comunicar podrá darle grandes

beneficios a la organización. Según Villafañe (2006) los intangibles son los bienes inmateriales que le otorgan valor a una organización y fomentan una relación eficiente con sus públicos. Estos intangibles están compuestos por la marca, la reputación, la cultura, entre otros.

De acuerdo con Pepe (2011), “la identidad organizacional es un fenómeno multinivel: afecta y es afectada por el individuo, el grupo, la industria y la sociedad en la que está inserta la organización” (p. 4).

Junto con la identidad se produce un sentido de identificación, según la autora el prestigio externo percibido influencia la identificación organizacional, a más alto nivel de prestigio externo más identificados estarán sus miembros con la misma.

Capriotti (2009) señala dos enfoques para acercarse a una definición de la identidad. El primero, el enfoque de diseño, la define como la representación icónica de una organización y está

vinculada a aquello que se puede efectivamente ver de la organización. En el campo de la comunicación organizacional esta dimensión ha sido redefinida y se encuentra relacionada con la identidad visual. Por otro lado, el enfoque organizacional, va más allá y plantea que se habla de identidad refiriéndose a una serie de aspectos que definen el carácter o personalidad de una organización. Según esta visión las organizaciones eligen ciertas características para identificarse de cara a sus públicos.

Según Capriotti (2009) la identidad organizacional o corporativa está integrada por dos componentes: la cultura corporativa, constituida como el “alma” de la organización y que contiene todas las pautas de conductas, los valores y las creencias que comparten los integrantes de una organización; y por otro lado, la filosofía corporativa, integrada por la Visión, Misión y los valores corporativos.



METODOLOGÍA



6. METODOLOGÍA

La base metodológica del presente PEC está fundamentada en la necesidad de obtener datos de diversa índole para conseguir múltiples resultados.

Como se mencionó previamente, se llevaron a cabo reuniones con el referente de la organización para identificar posibles cambios de situación que la afecten, recibir comentarios de la organización sobre el diagnóstico comunicacional trabajado, así como definir lineamientos de trabajo en conjunto de cara al presente Plan Estratégico de Comunicación.

Tal como lo plantea Aljure (2015) es fundamental realizar una planificación estratégica de la comunicación previo a la generación de un PEC.

El autor recomienda un análisis de la situación, la definición de objetivos de comunicación, tácticas y acciones operativas de los recursos, así como especificar procesos y canales.

El análisis de la situación implica recabar toda la información que sea necesaria para identificar el estado actual para el diseño del PEC, tarea llevada adelante durante el proceso de diagnóstico.

Por otro lado, la definición de los objetivos será el resultado directo de los pasos anteriormente planteados y seguidamente la identificación de los públicos en relación a los objetivos descritos. Tarea sumamente importante será definir los mensajes dirigidos a esos públicos, así como la serie de procedimientos y técnicas aplicables acordes con el contexto y los recursos disponibles.

Luego se procederá a la definición de indicadores para que sean usados durante la etapa de ejecución y control del plan. Los indicadores de resultado e impacto permitirán verificar si se están usando los recursos y si se están logrando los objetivos.

En suma, la metodología se encuentra orientada por los pasos que se han detallado tomando como punto de partida las categorías propuestas por Aljure, además se toma como recurso la Guía para la gestión de la comunicación en las instituciones de Calandria logrando así un abordaje metodológico completo e integrador.

The background features abstract geometric shapes in teal and beige. A large teal shape, resembling a stylized '7' or a large arrow, is positioned on the left side. Several diagonal bands of teal and beige cross the page from the bottom left towards the top right. The text 'OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN' is centered in the upper half of the page.

OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN

7. OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN¹

Objetivo General



Fortalecer y potenciar los procesos de comunicación internos y externos de ANONG a fin de posicionarla ante sus públicos.

Objetivos Específicos

Objetivo Específico A



Promover nuevos canales de comunicación internos que permitan potenciar habilidades blandas a fin de facilitar la interacción de los grupos de trabajo de ANONG, sus socias y equipo técnico.



Objetivo Específico B

Ampliar y fidelizar los públicos de ANONG.



Objetivo Específico C

Afianzar e internalizar la identidad organizacional de ANONG.

1. Ver Anexo I - Encuesta para la evaluación y verificación de impacto del PEC

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Promover nuevos canales de comunicación internos que permitan potenciar habilidades blandas a fin de facilitar la interacción de los grupos de trabajo de ANONG, sus socias y equipo técnico.

Ampliar y fidelizar los públicos de ANONG

Afianzar e internalizar la identidad organizacional de ANONG

ACCIONES

- Trello y guía de uso
- Capacitación en gestión, herramientas de comunicación y liderazgo
- Boletín mensual.

- Video institucional
- Rediseño de presentación y actualización de datos de socias en el sitio web
- Campaña digital

- Guía para unificar aspectos de redacción.
- Video institucional
- Reformular la Misión y la Visión

8 ACCIONES

8. ACCIONES

De acuerdo a las necesidades y problemas, se sugieren a continuación acciones destinadas a cumplir con los objetivos propuestos. Se tuvieron en cuenta los recursos actuales con los que cuenta la organización y la pertinencia de la aplicación de estas en la realidad actual de la misma.²

2. Ver Anexo I - Encuesta para la evaluación y verificación de impacto de acciones

VIDEO INSTITUCIONAL

Se propone el desarrollo de un video institucional de ANONG cuyo principal objetivo sea reforzar la identidad de la organización de cara a sus públicos, así como ayudar a la identificación por parte de sus actuales socias y atraer a aquellas que aún no son parte. Se recomienda incluir en este video hitos o momentos importantes que haya atravesado la organización, así como los principales logros alcanzados por la misma con el objetivo de reforzar el sentido de pertenencia y la cultura organizacional.

PÚBLICO OBJETIVO DE LA ACCIÓN	Socias actuales de ANONG, potenciales socias y público en general.
INDICADOR DE RESULTADO	Video finalizado y difundido a través de los diferentes canales y medios de comunicación de la organización, además de eventos claves.
INDICADOR DE IMPACTO	Fortalecimiento de identidad y cultura organizacional de ANONG y su visibilidad pública.
MEDIO DE VERIFICACIÓN DE RESULTADO	Video validado por la directiva. Disponible en el sitio web y redes de ANONG.
MEDIO DE VERIFICACIÓN DE IMPACTO	Verificación de métricas de las diferentes redes sociales y sondeo de opinión. (Ver en apartado Acciones - Guía básica de comunicación para contenidos digitales. Ver en Anexo I Encuesta de Verificación de impacto de acciones).
CANALES DE COMUNICACIÓN	Difusión en redes sociales (Youtube, Instagram, Facebook y Twitter). Publicación en la web de la organización y vía mailing. (Ver en apartado Acciones - Guía básica de comunicación para contenidos digitales).

FRECUENCIA	Aproximadamente 4 semanas. (pre producción, producción y edición).
PRESUPUESTO	Ver Punto 9. Presupuesto. Ver en Anexo II Presupuestos.

CAPACITACIÓN EN GESTIÓN, HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN Y LIDERAZGO

Se plantea un ciclo de capacitación a actores clave de la organización en materia de gestión y liderazgo. Se apunta a obtener herramientas de valor tanto a nivel interno como externo, atacando puntos centrales como la toma de decisiones, las habilidades de liderazgo, el pensamiento estratégico y el razonamiento crítico. A nivel interno, se proyecta una mejora en las dinámicas comunicacionales que se dan entre los distintos actores de la organización. A nivel externo, el foco está puesto en fortalecer la presencia a la hora de comunicarse en instancias clave.

PÚBLICO OBJETIVO DE LA ACCIÓN	Comisión Directiva, equipo técnico y otros integrantes de ANONG interesados en participar.
INDICADOR DE RESULTADO	Realización de la capacitación durante el primer semestre de actividad de la nueva Comisión Directiva.
INDICADOR DE IMPACTO	Generar la capacidad de liderar y motivar los equipos internos de la organización. Mejora de la presencia y seguridad en actores que tomen la voz de la organización ante los públicos durante instancias clave.
MEDIO DE VERIFICACIÓN DE RESULTADO	Capacitación realizada durante el primer semestre posterior a las elecciones de la Comisión Directiva.
MEDIO DE VERIFICACIÓN DE IMPACTO	Encuesta a actores de la organización. Sondeo de opinión durante instancias clave o donde ANONG participe activamente. (Ver en Anexo I Encuesta de Verificación de impacto de acciones).

CANALES DE COMUNICACIÓN	Capacitación presencial.
FRECUENCIA	Capacitación de aproximadamente 3 encuentros.
PRESUPUESTO	Ver Punto 9. Presupuesto. Ver Anexo II Presupuestos.

CAMPAÑA DIGITAL

La campaña digital se presenta como un importante recurso para impulsar a ANONG en distintos niveles. Por un lado, para públicos que ya conocen a qué se dedica la organización y que son parte de organizaciones socias, se pretende impulsar el Campus y generar visibilidad de los grupos de trabajo. A este nivel, se apunta a aumentar la participación de esos públicos en las actividades que ofrece la plataforma. Por otra parte, esta acción apunta a dar a conocer a ANONG ante públicos externos, pero interesados en las Organizaciones de la Sociedad Civil. Impulsando elementos como su misión y sus logros, se pretende dar a conocer a la organización y generar nuevos lazos que, eventualmente, se vean reflejados en un aumento de las organizaciones socias. Ante estos dos objetivos de la campaña, resulta clave la segmentación de públicos.

PÚBLICO OBJETIVO DE LA ACCIÓN	Integrantes de organizaciones socias de ANONG y no socios que trabajen temáticas afines.
INDICADOR DE RESULTADO	Campaña realizada y en circulación en los diferentes medios y canales de comunicación de la organización. Aumento de un 25% en la cantidad de interacciones y visitas al sitio web de ANONG.
INDICADOR DE IMPACTO	Aumento de la visibilidad y reconocimiento público de ANONG. Mejoras en la participación en las actividades de la organización e incremento del interés en asociarse a la misma.
MEDIO DE VERIFICACIÓN DE RESULTADO	Campaña en circulación.

**MEDIO DE VERIFICACIÓN
DE IMPACTO**

En relación al posicionamiento, cantidad de nuevos seguidores, impresiones y alcance (usuarios únicos). Para la captación de socias, cantidad de nuevos seguidores, sesiones, clicks y contactos generados.

**CANALES DE
COMUNICACIÓN**

Redes sociales (Instagram, Facebook, Twitter y Youtube), Google Adwords, sitio web. (Ver en apartado Acciones - Guía básica de comunicación para contenidos digitales).

FRECUENCIA

3 meses aproximadamente

PRESUPUESTO

Ver punto 9.
Ver en Anexo II Presupuestos.

TRELLO Y GUÍA DE USO^{*}

Se recomienda adoptar la herramienta para mejorar la planificación y organización de las comunicaciones de ANONG, así como la gestión de las tareas administrativas. El objetivo principal de esta implementación apunta a facilitar la identificación de tareas pendientes y quién las debería llevar a cabo, así como la comunicación de todos los integrantes de la organización en temas de interés. Se entregará una guía detallada del uso de la aplicación Web. Se espera que la herramienta, al ser utilizada por los grupos de trabajo, brinde información sobre los temas tratados y el estado de avance en cada grupo, con el objeto de relevarlos para su comunicación y difusión al resto de la organización.

PÚBLICO OBJETIVO DE LA ACCIÓN	Equipo técnico de ANONG y grupos de trabajo.
INDICADOR DE RESULTADO	Herramienta utilizada al menos por el 100% de los integrantes de la plantilla técnica y 70% de los grupos de trabajo.
INDICADOR DE IMPACTO	Mejor gestión y organización de tareas diarias, seguimiento de las actividades de los grupos de trabajo.
MEDIO DE VERIFICACIÓN DE RESULTADO	Verificación de los usuarios activos de la herramienta mediante reporte.
MEDIO DE VERIFICACIÓN DE IMPACTO	Verificación de la utilidad y efectividad de la aplicación de la herramienta mediante una encuesta de opinión dirigida a sus usuarios, y entrevista con los referentes de los grupos de trabajo y el equipo técnico. (Ver en Anexo I Encuesta de Verificación de impacto de acciones).

^{*} Acción ejecutada por el equipo de trabajo

CANALES DE COMUNICACIÓN	Por mail a la plantilla técnica y los referentes de los grupos de trabajo.
FRECUENCIA	Una sola vez.
PRESUPUESTO	Ver Punto 9. Presupuesto. Ver en Anexo II Presupuestos.

REDISEÑO DE PRESENTACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE DATOS DE SOCIAS EN EL SITIO WEB

Las organizaciones socias cumplen un rol fundamental al momento de perpetuar y hacer valer la fuerza de trabajo de ANONG. Mencionarlas y brindar información concreta de las mismas es acertado, pero además esto debe acompañarse de una posición mucho más importante dentro del sitio web, con facilidad de acceso y un diseño amigable que propicie un mejor impacto visual a quienes están navegando. Esta acción propone accesibilidad directa y más visualización de las organizaciones socias en el sitio web, esto representará en gran medida el valor que efectivamente se les da por parte de ANONG. También, contribuirá a que las propias organizaciones se reconozcan como parte y que otras que aún no están allí, quieran hacerse visibles en ese espacio afiliándose a la Asociación.

PÚBLICO OBJETIVO DE LA ACCIÓN	Socias actuales de ANONG y público en general.
INDICADOR DE RESULTADO	Presencia destacada de las socias en el sitio web e información actualizada.
INDICADOR DE IMPACTO	Reconocimiento de las socias como parte de ANONG y mayor sentido de pertenencia.
MEDIO DE VERIFICACIÓN DE RESULTADO	Verificación de sitio actualizado.

MEDIO DE VERIFICACIÓN DE IMPACTO	Encuesta a las organizaciones socias. (Ver en Anexo I Encuesta de Verificación de impacto de acciones).
CANALES DE COMUNICACIÓN	Sitio web oficial de ANONG.
FRECUENCIA	Se recomienda actualizarlo cada vez que hay modificaciones en la cantidad de socias.
PRESUPUESTO	Ver Punto 9. Presupuesto <i>In house</i> sin tercerizar.

REFORMULAR LA MISIÓN Y LA VISIÓN^{*}

Generar una idea clara a los públicos de lo que realmente se hace y por qué contribuye a comunicar la identidad para evitar confusiones sobre la razón de ser de la organización. Dentro de los elementos de la identidad de una organización se encuentran la Misión y la Visión. ANONG comparte en su sitio web sus principios orientadores, no obstante su misión y visión no están formulados y presentados como tal en dicho medio. Trabajar sobre este asunto se considera podría facilitar y potenciar su visibilidad pública, así como podría colaborar en reforzar su identidad organizacional. Dar a conocer estos elementos de manera accesible en el sitio web y en otros espacios, permitiría a los públicos de la organización reconocer sin grandes esfuerzos qué es ANONG y hacia dónde va.

PÚBLICO OBJETIVO DE LA ACCIÓN	Socias actuales de ANONG, potenciales socias y público en general.
INDICADOR DE RESULTADO	Misión y visión formulados y validados por la organización. Disponibles públicamente en su página web y otros canales así como medios de comunicación de la organización.
INDICADOR DE IMPACTO	Posicionamiento de ANONG frente a sus públicos.
MEDIO DE VERIFICACIÓN DE RESULTADO	Aumento de visitas al sitio web, suscripciones al boletín y consultas.
MEDIO DE VERIFICACIÓN DE IMPACTO	Encuesta o sondeo de opinión dirigida a las organizaciones socias y entrevista a los referentes de la organización. (Ver en Anexo I Encuesta de Verificación de impacto de acciones).

^{*} Acción ejecutada por el equipo de trabajo

CANALES DE COMUNICACIÓN	Sitio web y boletín mensual. Cuentas de Instagram, Twitter y Facebook oficiales de ANONG en el marco de la campaña digital. (Ver en apartado Acciones - Guía básica de comunicación para contenidos digitales).
FRECUENCIA	Se realizaría una única vez y luego se daría a conocer en redes sociales mediante la campaña digital.
PRESUPUESTO	Ver Punto 9. Presupuesto. <i>In house</i> sin tercerizar.

GUÍA PARA UNIFICAR ASPECTOS DE REDACCIÓN

Se plantea la realización de una guía para unificar aspectos de redacción con el objeto de alinear los mensajes que realiza la organización, tanto interna como externamente. Disponer de lineamientos pre definidos como el tipo de mensaje, tono, estilo, género, entre otros, a utilizar en las comunicaciones será un aporte en el fortalecimiento de la identidad e imagen de ANONG.

La aplicación de una guía para unificar aspectos de redacción en la comunicación interna implica el afianzamiento de quienes pertenecen a la organización, identificando los mensajes como propios y asentando su sentido de pertenencia. En cuanto a la comunicación externa, será un aporte en la identificación de los mensajes que hace ANONG a los públicos externos. Facilitando, a su vez, la recepción y asociación con la organización en cuanto a lo qué es y lo qué hace.

PÚBLICO OBJETIVO DE LA ACCIÓN	Equipo técnico y Comisión Directiva de ANONG.
INDICADOR DE RESULTADO	Guía para unificar aspectos de redacción en los distintos tipos de mensajes emitidos en los canales de ANONG.
INDICADOR DE IMPACTO	Coherencia y cohesión en las comunicaciones de la organización, acordes a su identidad organizacional.
MEDIO DE VERIFICACIÓN DE RESULTADO	Guía para unificar aspectos de redacción validada por la directiva y el responsable de comunicación. Mensajes elaborados tomando como referencia dicha guía.

MEDIO DE VERIFICACIÓN DE IMPACTO	Verificación de los mensajes emitidos y encuesta. (Ver en Anexo I Encuesta de Verificación de impacto de acciones).
CANALES DE COMUNICACIÓN	Vía mail y whatsapp.
FRECUENCIA	Una única vez.
PRESUPUESTO	Ver Punto 9. Presupuesto. Ver en Anexo II Presupuestos.

BOLETÍN MENSUAL^{*}

Se recomienda retomar la herramienta de mailing para brindar información a las socias y otros interesados a los efectos de mantener un contacto fluido. Se sugiere un envío mensual, en el que se jerarquicen dos niveles de información, un nivel principal para noticias de ANONG y OSC socias; y otro para otras informaciones de interés. El contenido principal a comunicar serían noticias de las socias, convocatorias e información de relevancia a nivel nacional e internacional. Para el envío de noticias y material por parte de las socias, se propone utilizar la plataforma Google Forms. Esta herramienta se complementará con el calendario en Trello para una mejor gestión de los envíos.

PÚBLICO OBJETIVO DE LA ACCIÓN	Organizaciones socias y otros suscriptores (base de contactos ya existente).
INDICADOR DE RESULTADO	Una plantilla armada y un boletín enviado mensualmente a partir del mes de junio. Una plantilla de Google Forms en funcionamiento para recepción de noticias de parte de las socias.
INDICADOR DE IMPACTO	Mayor presencia y comunicación de ANONG con sus socias, mayor cercanía y participación de las mismas en las actividades. Promoción del canal mail a los efectos de potenciar la interacción.
MEDIO DE VERIFICACIÓN DE RESULTADO	Aumento de visitas al sitio web, suscripciones al boletín y consultas.
MEDIO DE VERIFICACIÓN DE IMPACTO	12 boletines enviados al cabo de un año.

^{*} Acción ejecutada por el equipo de trabajo

CANALES DE COMUNICACIÓN	Correo Electrónico y disponibilidad de suscripción a través de la Página Web. (Ver en apartado Acciones - Guía básica de comunicación para contenidos digitales).
FRECUENCIA	Mensual
PRESUPUESTO	Ver Punto 9. Presupuesto. Ver en Anexo II Presupuestos.

9 PRESUPUESTO



9. PRESUPUESTO

A continuación, se detallan los costos asociados a los productos que surgen de cada acción propuesta por el presente PEC eximiendo aquellas acciones realizadas *in house*.

	PROVEEDOR 1	PROVEEDOR 2	PROVEEDOR 3
Capacitación liderazgo	USD 150/cupo (ONG)*	\$ 7200/cupo	\$ 108000/curso
Guía de redacción	\$ 96600	-	-
Campaña digital	USD 1900	-	-
Trello standard/premium/enterprise	USD 5/mes	USD 10/mes	USD 17.50/mes
Mailchimp essentials/standard/premium	USD 39/mes*	USD 60/mes*	USD 350/mes*
Video Institucional propuesta 1	USD 750*	\$ 37250*	
Video Institucional propuesta 2	USD 500*	\$ 79000*	-

	PROPUESTA 1	PROPUESTA 2
Capacitación liderazgo	USD 150* x 5 cupos	\$ 7200 x 5 cupos
Guía de redacción	\$ 96600	\$ 96600
Campaña digital	USD 1900	USD 1900
Trello standard/premium	Versión gratuita	USD/5 mes x 12 meses
Mailchimp essentials / standard	USD 39/mes* x 12 meses	USD 60/mes* x 12 meses
Video Institucional	USD 500*	\$ 37250*
TOTAL*	\$ 96600 + USD 3618	\$169850 + USD 2680

* No incluye impuestos

Se respetaron las monedas de los presupuestos recibidos en (\$/USD).

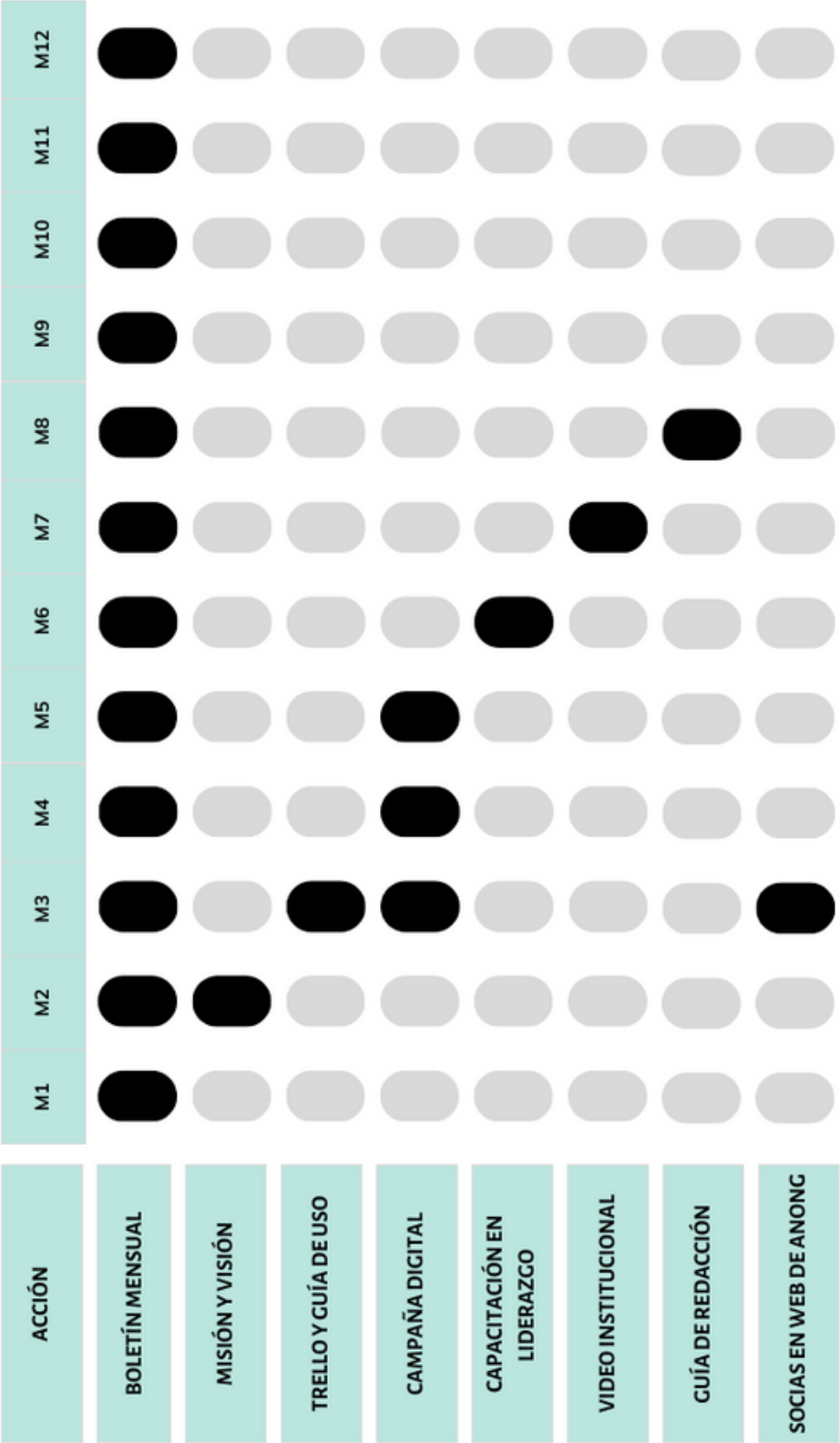
Si bien fueron solicitados presupuestos a varios proveedores en el caso de la Campaña digital y la Guía de redacción solo se recibió una propuesta para cada acción.

10

CRONOGRAMA



10. CRONOGRAMA



The background features abstract geometric shapes in teal and beige. Two large, stylized teal numbers '11' are positioned on the left. Diagonal bands of teal and beige sweep across the lower half of the page. The title 'REFLEXIONES COLECTIVAS' is centered in the upper half.

REFLEXIONES COLECTIVAS

11. REFLEXIONES COLECTIVAS

Este proceso de trabajo inició en el año 2022 en el marco del Seminario Taller de Comunicación. Una vez conformado este equipo de trabajo, fueron presentadas las organizaciones con las que cada grupo iba a realizar su práctica preprofesional comenzando con un Diagnóstico de Comunicación y posteriormente elaborando un Plan Estratégico de Comunicación.

En primer lugar, nos gustaría reflexionar sobre la elección de realizar este recorrido con ANONG, al ser esta una ONG planteaba un desafío para algunos de los integrantes de este equipo y la profundización para otros que ya habían tenido un acercamiento previo a este tipo de organizaciones. La experiencia, sin dudas, puso a prueba los conceptos teóricos que aprendimos durante el trayecto de nuestra carrera.

Siendo ANONG una organización que nuclea a otras organizaciones representó un desafío en todo sentido. Nos enfrentamos a una organización cuyos integrantes fundamentales (las socias) muchas veces no están presentes en las dinámicas cotidianas de la misma. Un reducido equipo técnico y una comisión directiva que se reúne semanalmente cumplen la función de atender a la realidad de ese gran número de integrantes de la organización que son su principal razón de ser. Con las sugerencias que cerramos el diagnóstico quisimos aportar herramientas que ayuden a articular la comunicación de todas las partes involucradas.

Nos encontramos con una organización que venía realizando esfuerzos en pos de la comunicación, a través de la incorporación de una nueva identidad visual, un sitio web atractivo y la implementación de variadas herramientas digitales. Esto también supuso un desafío para nuestro equipo de trabajo, que implicó un trabajo más profundo y detallado para identificar los problemas y necesidades de comunicación y aportar las recomendaciones útiles.

La organización hizo su mayor esfuerzo para participar en las entrevistas planteadas, fundamentales para el correcto desarrollo del diagnóstico comunicacional que se llevó a cabo. Por otra parte, hubo herramientas metodológicas que no pudieron ser aplicadas debido a los niveles de participación entre las socias de la organización. Esta situación puso a prueba la creatividad y adaptabilidad de nuestro equipo para encontrar otras vías de análisis y trabajo.

Como se ha explicado, el estrecho vínculo con la organización y en especial con su referente de comunicación fue otro de los factores fundamentales que han hecho posible el desarrollo de este Trabajo Final Grado. Desde su lugar, siempre se ha demostrado interés, colaboración y compromiso con nuestro trabajo, entendiendo desde un primer momento la importancia de la comunicación organizacional en los procesos de una organización sin fines de lucro como lo es ANONG. Con respecto a la modalidad de trabajo, la posibilidad de realizar encuentros tanto presenciales como virtuales hizo que todo fuera fluido. A esto se le sumó el contacto permanente con el referente de comunicación vía WhatsApp, lo cual nos permitió el intercambio permanente y resolver pequeñas cuestiones sobre el trabajo que se venía realizando. El apoyo de un referente de comunicación a la hora de tomar decisiones fue muy importante para nuestro equipo. Cada acción e idea implementada fue compartida e intercambiada con una figura que desde hace ya varios años desempeña esta profesión. El intercambio constante con este referente, nos mostró de cerca el desempeño de la actividad profesional en organizaciones de estas características que cuentan con recursos limitados.

Durante el proceso pudimos apreciar la importancia de que una organización cuente con un referente de comunicación, para que la misma tenga la relevancia que se merece y además para que puedan aplicarse conocimientos específicos a la hora de tomar decisiones con respecto a aquello que se quiere comunicar. Sin embargo, la realidad de ANONG dificulta muchas veces que una persona dedique solo su tiempo a enfocarse en las estrategias de la comunicación y quien debería estar volcado

enteramente a ellas comienza a realizar tareas de la gestión diaria que, también, reclaman atención y que son fundamentales para el correcto desarrollo de la organización.

Reflexionamos sobre el desafío que supone dedicarse a la comunicación sin el respaldo de un equipo, donde puedan darse múltiples miradas de aquello que se busca comunicar y de cómo hacerlo. ¿Se ve el rol del comunicador/a mucho más exigido en una ONG? ¿Será en todas las ONG un rol solitario que no tiene un equipo especializado que lo apoye? ¿Se debe esto al desconocimiento de la importancia de la comunicación en el crecimiento de una organización? ¿Cómo podemos presentar el trabajo de un/a comunicador/a organizacional de manera que se le de valor en cualquier ámbito? ¿Será posible desempeñar el rol sin realizar tareas que no sean propias del mismo?; estos y otros cuestionamientos nos surgen a raíz de las vivencias compartidas con el referente de comunicación de ANONG. Esperamos hacer valer nuestro rol y el de nuestros colegas en el futuro haciendo visible lo fundamental que es nuestro trabajo para mantener a una organización en funcionamiento, dónde los procesos sean ordenados pero que además y por sobre todas las cosas, quienes sean parte de ella puedan verse motivados a intervenir y a permanecer en ella.

Asimismo, el proceso ha sido enriquecedor para el equipo y la experiencia ha contribuido a la idea de la organización como algo “vivo”, dónde las cosas que suceden le van dando continuidad a la misma, siendo fundamental la comunicación para construir sentido. Se han puesto en práctica, como se mencionó previamente, conocimientos teóricos adquiridos durante el transcurso de la Licenciatura en Comunicación y también se han descubierto nuevas habilidades. El equipo de trabajo ha sabido complementarse, elaborando cada contenido con responsabilidad y exigencia. Cada uno de nosotros ha puesto siempre como valor principal la colaboración, este trabajo es el producto de la constancia y la dedicación de todos a lo largo del trayecto.

Todo esto ha sido posible también gracias al apoyo constante de la tutora. Su acompañamiento ha contribuido a guiarnos en la búsqueda de soluciones de manera creativa y a evaluar nuestro desempeño a lo largo del proceso, lo cual nos ha permitido aprender las exigencias de la profesión.

En conclusión, la realización de este trabajo nos ha interpelado sobre el rol del comunicador, la importancia de un equipo de comunicación especializado y el valor de la comunicación organizacional. Este primer acercamiento es un paso fundamental en nuestro crecimiento y desarrollo profesional, y el punto de partida para más desafíos por venir. Esperamos que esta propuesta genere un impacto positivo en ANONG, así como lo ha sido esta experiencia para nosotros.

12 BIBLIOGRAFÍA



12. FUENTES Y REFERENCIAS

Bibliográficas

Aljure, A. (2015) *El plan estratégico de comunicación: método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Editorial UOC.

Asociación de Comunicadores Sociales Calandria, (2019). *Guía para la gestión de la comunicación en las instituciones*. Oficina Regional Andina de Pan para el Mundo.

Brandolini, A. & González Frígoli, M. (2009). *Comunicación Interna: Claves para una gestión exitosa*. La Crujía ediciones.

Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo* [Libro electrónico]. Colección de Libros de la Empresa.

Kotler, P. & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación.

Marin, A. L. (1997). *La Comunicación en la Empresa y en las Organizaciones*. Bosch Casa Editorial.

Pepe, A. I. (2011). Identidad e imagen organizacional. Un recorrido por los artículos anglosajones más relevantes de los últimos veinte años. *Dixit*, (14), 18-27.
<https://doi.org/10.22235/d.v0i14.318>

Porter, M. (2011). ¿Qué es la estrategia?. *Harvard Business Review*, 89(11), 100-117.

Ries, A. & Trout, J. (2002). *Posicionamiento*. McGraw-Hill.

Villafañe, J. (2006). La Comunicación Organizacional. *Comunicación y Política*, (39), 73-77.

Electrónicas

Facebook. Estadísticas | Servicio de ayuda de Facebook. [en línea]. Recuperado el 7 de mayo de 2023, de <https://es-la.facebook.com/help/794890670645072z>

Instagram. Servicio de ayuda. Funciones de Instagram. [en línea]. Recuperado el 7 de mayo de 2023, de <https://help.instagram.com/>

Meta. Servicio de ayuda para empresas. Requisitos mínimos de cantidad de píxeles de imágenes recomendados para distintas ubicaciones. [en línea]. Recuperado el 7 de mayo de 2023, de <https://es-la.facebook.com/business/help/469767027114079?id=271710926837064>

Trello. Qué es Trello: descubre sus funciones, usos y todo lo que ofrece. [en línea]. Recuperado el 10 de mayo de 2023, de <https://trello.com/es/tour#>

Trello. Introducción a Trello. Guías de Trello: Introducción a Trello [en línea]. Recuperado el 13 de mayo de 2023, de: <https://trello.com/guide>

Twitter. Centro de ayuda. Twittear. [en línea]. Recuperado el 7 de mayo de 2023, de <https://help.twitter.com/es/resources/new-user-faq#:~:text>

13

ANEXOS

ANEXOS

I. Encuesta para evaluación y verificación de impacto del PEC y Encuesta para verificación de impacto de acciones

II. Presupuestos

1. Campaña Digital

2. Capacitación gestión, herramientas de comunicación y liderazgo.

3. Guía para unificar aspectos de redacción.

4. Mailchimp

5. Trello

6. Video institucional

ACCIONES EJECUTADAS POR EL EQUIPO

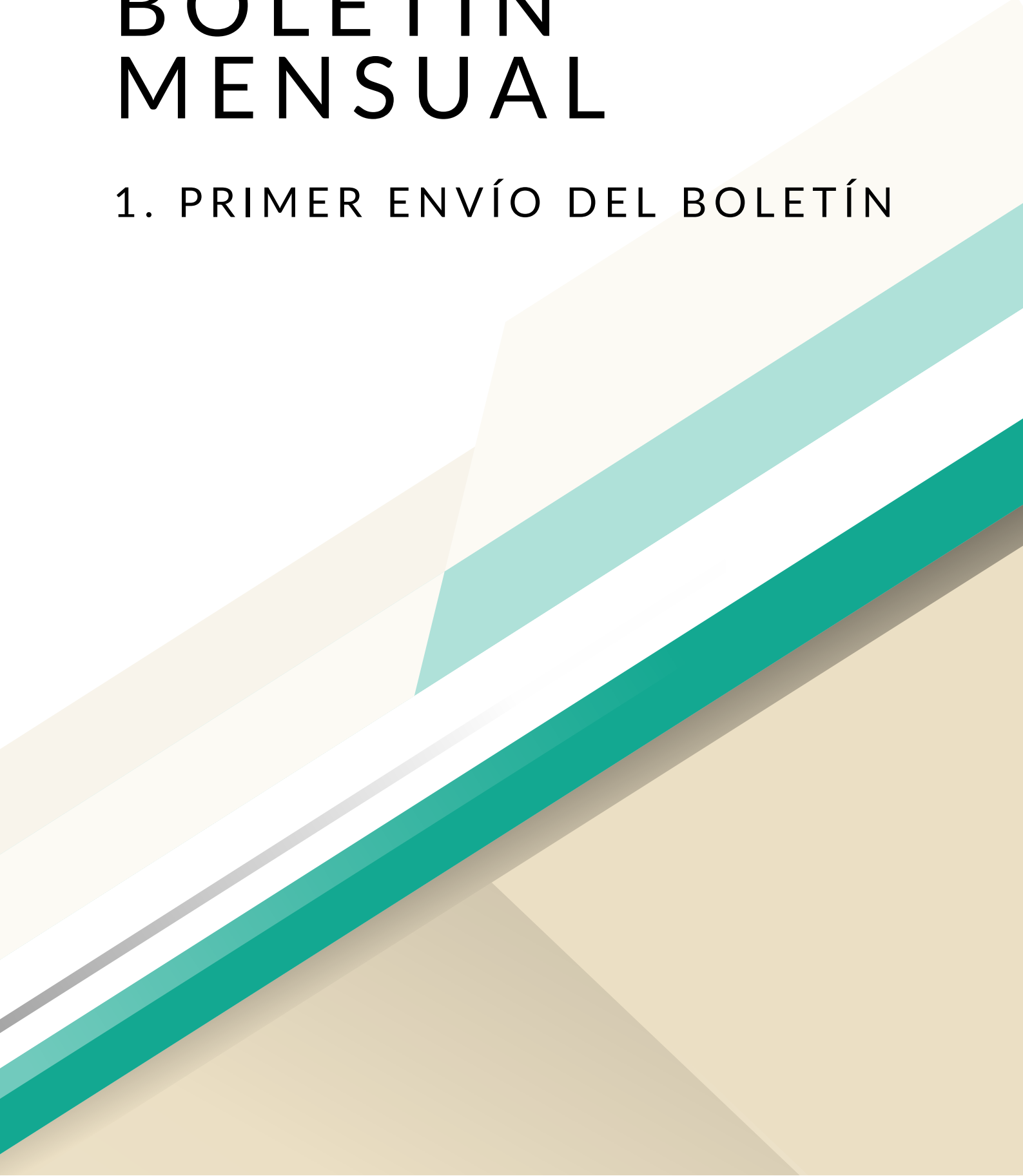


BOLETÍN MENSUAL

1. PRIMER ENVÍO DEL BOLETÍN
2. REPORTE DE CAMPAÑA
3. FORMULARIO PARA EL ENVÍO DE NOTICIAS

BOLETÍN MENSUAL

1. PRIMER ENVÍO DEL BOLETÍN





Mayo, 2023

Proceso de Examen Periódico Universal con sociedad civil

Uruguay será revisado durante el 4º ciclo del Examen Periódico Universal en 2024. Este año, diversas organizaciones sociales realizaremos un proceso amplio de consultas y apoyo para procesar informes ante este ciclo.



[MÁS INFORMACIÓN](#)



Día internacional contra el Maltrato Infantil

El 25 de Abril se conmemoró el Día Internacional Contra el Maltrato Infantil. Accedé al posicionamiento de la Plataforma Infancias y Adolescencias.

[MÁS INFORMACIÓN](#)

Gobierno abierto y datos abiertos para sociedad civil

Invitamos a organizaciones sociales a un taller de inducción y búsqueda de oportunidades en gobierno abierto y datos abiertos para sociedad civil.



[MÁS INFORMACIÓN](#)



Presentación y mesa de diálogo

Aldeas Infantiles invita a la presentación del libro “Entornos que cuidan” y una mesa de diálogo.

La actividad es gratuita con inscripción, se entregará publicación.

MÁS
INFORMACIÓN

25 Días, 25 Bicis



CONOCÉ MÁS

Capacitación para docentes sobre IA



CONOCÉ MÁS

CAMPUS VIRTUAL
ANONG

COMPARTÍ TU
NOTICIA



más sociedad
más derechos

Av. del Libertador 1985 apto. 202, (11800)
Montevideo, Uruguay

Tel.: (598) 2924 08 12

BOLETÍN MENSUAL

2. REPORTE DE CAMPAÑA



Noticias de la sociedad civil

Sent 8/5/23 8:30

Table of contents

Overview	1
Opens by location	2
Subscriber activity	3
Content Optimizer	4
Click performance	5
Social stats	6
Advanced reports	7

Feedback

Noticias de la sociedad civil

Sent 8/5/23 8:30

Overview

2,741 Recipients

Audience: Noticias de ANONG

Delivered: Mon, 08 May 2023 8:30

Subject: Noticias de la sociedad civil

588 Opened	61 Clicked	40 Bounced	7 Unsubscribed
---------------	---------------	---------------	-------------------

Successful deliveries	2,701	98.5%	Clicks per unique opens	10.4%
Total opens	874		Total clicks	171
Last opened	17/5/23 16:24		Last clicked	17/5/23 11:24
Forwarded	0		Abuse reports	0

0 Orders	\$0.00 <u>Average order revenue</u>	\$0.00 <u>Total revenue</u>	Feedback
-------------	--	--------------------------------	----------

Noticias de la sociedad civil

Sent 8/5/23 8:30

Opens by location

Country	Opens	Percent
 USA	517	71.9%
 Uruguay	167	23.2%
 Brazil	11	1.5%
 Sweden	11	1.5%
 Germany	5	0.7%
 Spain	3	0.4%
 Argentina	1	0.1%
 Switzerland	1	0.1%
 Mexico	1	0.1%
 Netherlands	1	0.1%

Feedback

Noticias de la sociedad civil

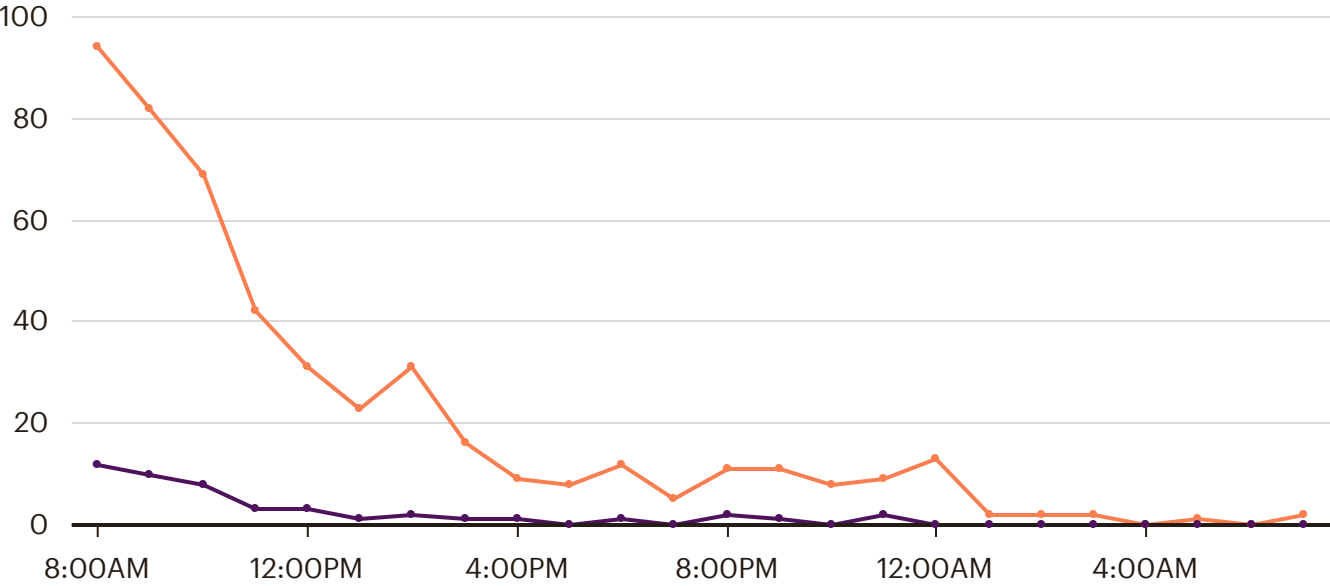
Sent 8/5/23 8:30

Subscriber activity

24-hour performance

Opens

Clicks



Subscribers with most opens

tsupervi@gmail.com	4
director@fundacionaganar.org	4
comunicacion@rendircuentas.org	4
paula.baleato@gmail.com	23
anagui@adinet.com.uy	5

Noticias de la sociedad civil

Content Optimizer

Sent 8/5/23 8:30

8

out of 10

Best practices met

Skimmability1 out of 2

Text & Visuals2 out of 2

Links & CTAs2 out of 2

Typography3 out of 4

Feedback

Noticias de la sociedad civil

Sent 8/5/23 8:30

Click performance

URL	Total	Unique
https://www.anong.org.uy/lanzamiento-del-proceso-d...	29 (17.0%)	16 (13.0%)
https://us02web.zoom.us/meeting/register/tZlvdeChr...	24 (14.0%)	14 (11.4%)
https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?i...	23 (13.5%)	17 (13.8%)
https://rga.uy/talleres/	21 (12.3%)	14 (11.4%)
https://www.anong.org.uy/mala-ley/	19 (11.1%)	9 (7.3%)
https://www.anong.org.uy/posicionamiento-de-la-plat...	15 (8.8%)	9 (7.3%)
https://twitter.com/fpablodetarso/status/1652068968...	12 (7.0%)	11 (8.9%)
https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?i...	11 (6.4%)	6 (4.9%)
https://campus.anong.org.uy/	7 (4.1%)	7 (5.7%)
https://www.anong.org.uy/	4 (2.3%)	2 (1.6%)
https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf7sQzttV...	2 (1.2%)	2 (1.6%)
https://www.instagram.com/anonguruguay/?hl=es	2 (1.2%)	2 (1.6%)
https://twitter.com/AnongUruguay	1 (0.6%)	1 (0.8%)
https://www.facebook.com/AnongUruguay/	1 (0.6%)	1 (0.8%)

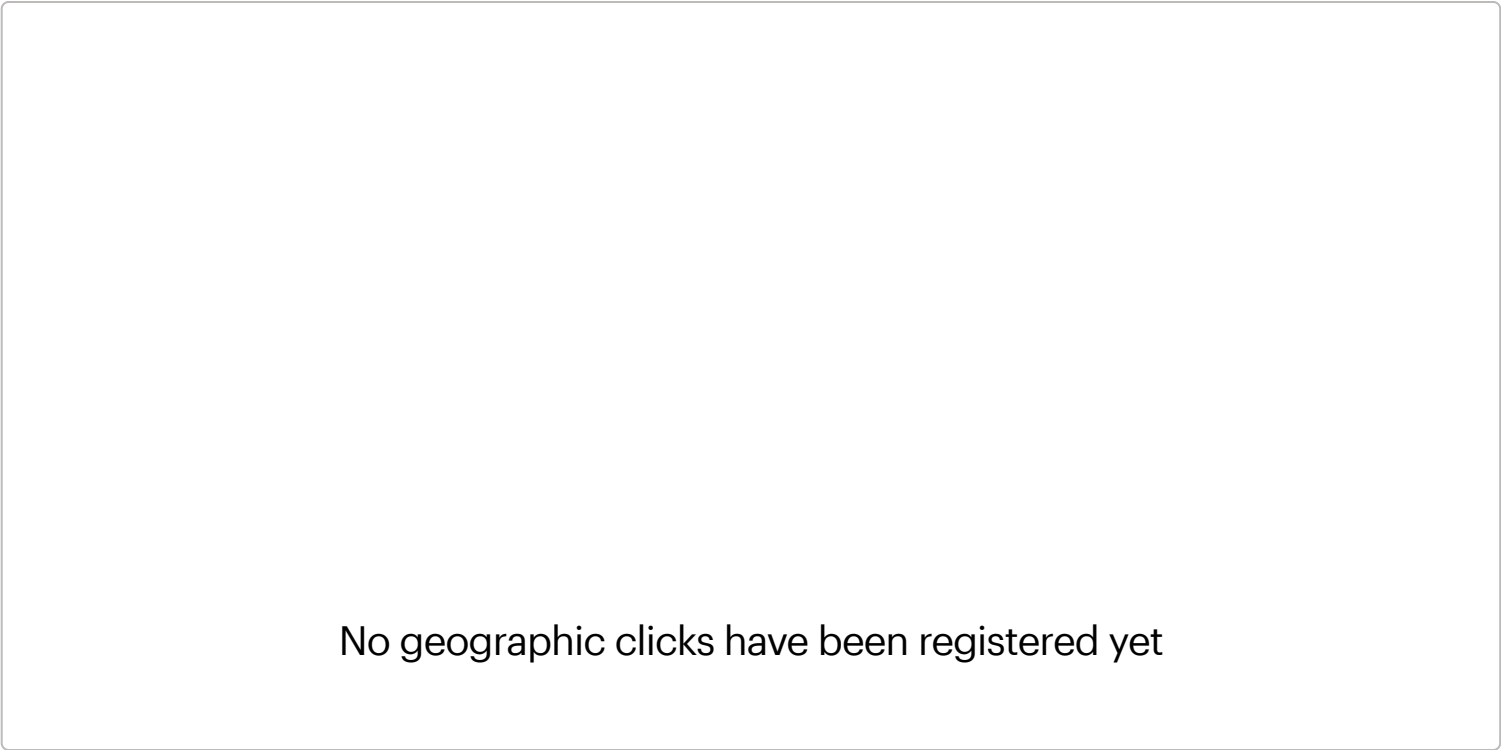
Feedback

Noticias de la sociedad civil

Sent 8/5/23 8:30

Social stats

Campaign URL activity - 3 clicks



Top 10 referrers

Referrer	Clicks	First click	Last click	Feedback
https://t.co/	1	9/5/23 14:52	9/5/23 14:52	

Email Domain Performance

Domain	Email	Bounces	Opens	Clicks	Unsubs
gmail.com	1846 (67%)	11 (1%)	426 (23%)	39 (2%)	7 (0%)
hotmail.com	371 (14%)	21 (6%)	39 (11%)	5 (1%)	0 (0%)
adinet.co...	79 (3%)	0 (0%)	15 (19%)	2 (3%)	0 (0%)
elpais.com...	26 (1%)	0 (0%)	1 (4%)	0 (0%)	0 (0%)
montevide...	15 (1%)	0 (0%)	3 (20%)	0 (0%)	0 (0%)
Other	404 (15%)	8 (2%)	104 (26%)	15 (4%)	0 (0%)

Feedback

A continuación se detallan algunas consideraciones sobre el reporte extraído del mail “Boletín mensual” enviado en el mes de Mayo.

588 Opened	61 Clicked	40 Bounced	7 Unsubscribed
----------------------	----------------------	----------------------	--------------------------

A primera vista el reporte nos otorga cuantitativamente las siguientes categorías por orden: abiertos, clickeados, rebotados y desuscriptos.

Por lo cual sería posible inferir el alcance del mail en relación con la cantidad de personas u organizaciones a las que fue enviado.

Successful deliveries	2,701	98.5%	Clicks per unique opens	10.4%
Total opens		874	Total clicks	171
Last opened		17/5/23 16:24	Last clicked	17/5/23 11:24
Forwarded		0	Abuse reports	0

Inmediatamente obtenemos otros datos de interés, como el porcentaje de emails recibidos de forma satisfactoria, el total de personas que abrieron el mensaje y las que interactuaron de alguna manera con él, entre otros. Tanto en el caso de los mails abiertos como en la cantidad de clicks, se representan los totales, incluyendo aquellos casos en los que el mail ha sido abierto o clickeado más de una vez por la misma persona u organización.

Posteriormente el reporte nos ofrece más información acerca de cuáles son las regiones o países en las que fue recibido, aquellas casillas que más interactúan con los mensajes de ANONG, un gráfico sobre la franja horaria de actividad de los suscriptores y un reporte de cuáles fueron los links mas vistos dentro del mail enviado.

Como conclusión de este primer envío se puede observar una tasa de recepción satisfactoria sobre el 98,5% de los contactos. El hecho de que solo hayan rebotado un 1,5% de los envíos da la pauta de que la base de e-mails de ANONG está actualizada. Las 588 aperturas muestran un alto número de interesados en lo que ANONG transmite e indican que la base de contactos está bien construida en relación al interés por la información que se intenta difundir.

A medida que la organización siga enviando los boletines y recibiendo los reportes se podrá establecer con mayor claridad cuál es el impacto real de los mismos, lo que permitirá también reconocer cuáles son los temas que despiertan mayor interés en los contactos.

BOLETÍN MENSUAL

3. FORMULARIO PARA EL ENVÍO DE NOTICIAS



Compartí tu noticia en el boletín de ANONG

Si formás parte de una OSC, te invitamos a compartir noticias que quieras divulgar en nuestro boletín mensual para que les llegue a más personas.

Dejamos algunas bases para guiarte.

** Indica que la pregunta es obligatoria*

1. **¿De qué Organización de la Sociedad Civil sos parte? ***

2. **Comentá brevemente de qué se trata la noticia. ***

3. **Compartí un link relevante para tu noticia ***

Envíanos una imagen para acompañar tu noticia a: comunicacion@anong.org.uy

No olvides mencionar la noticia a la cual refiere en el asunto del mail y la fuente de la imagen.

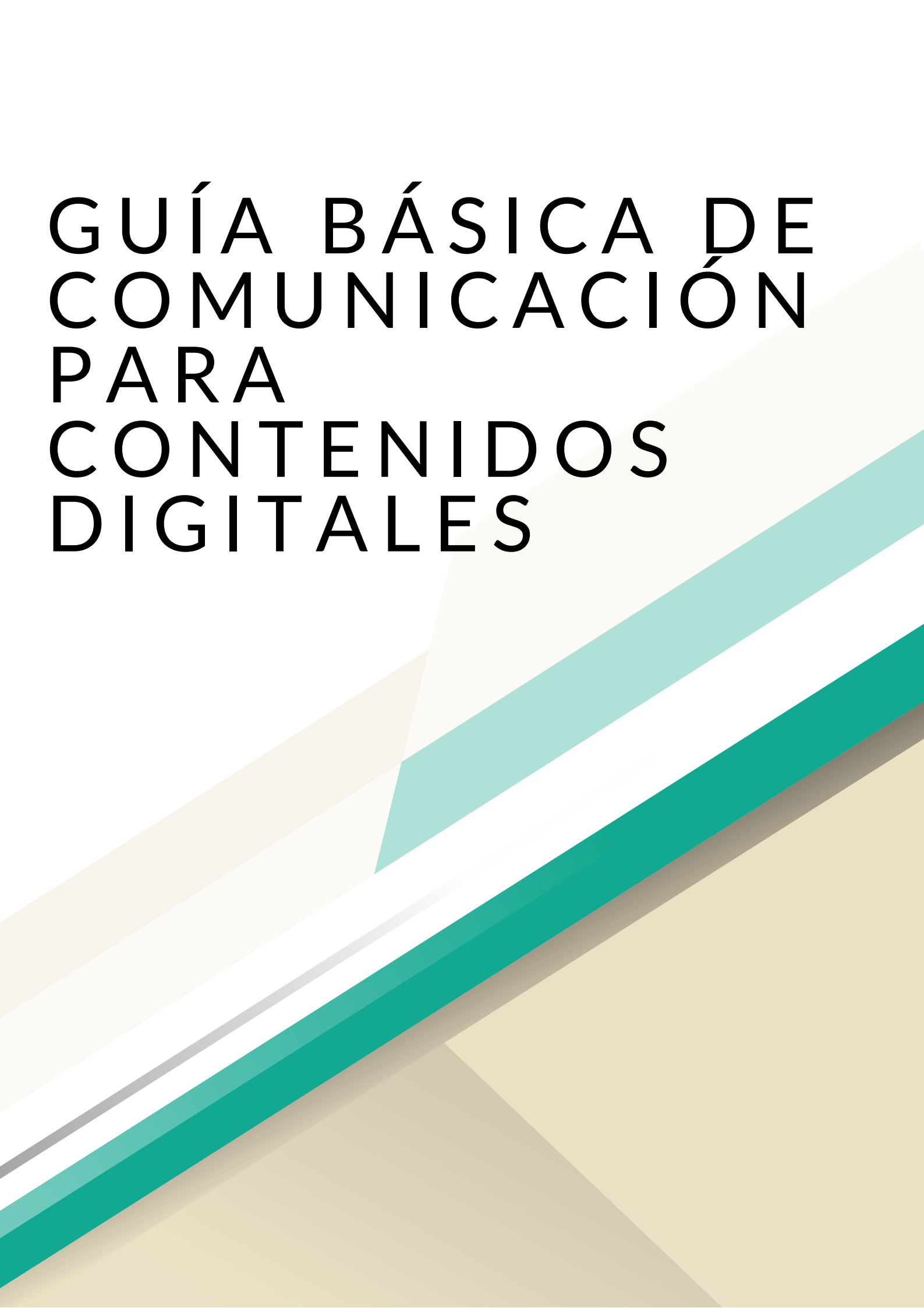
Recordatorio importante:

Se aclara que el contenido enviado por las organizaciones puede modificarse o no tomarse en cuenta para el boletín. ANONG tiene la potestad de editar y administrar la información en base a los criterios que considere.

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

GUÍA BÁSICA DE COMUNICACIÓN PARA CONTENIDOS DIGITALES

The background of the page features a series of diagonal stripes and geometric shapes. A prominent teal stripe runs from the bottom left towards the top right. Other stripes in shades of beige and white are layered behind it, creating a sense of depth and movement. The overall design is clean and modern, typical of a professional guide or textbook cover.

GUÍA BÁSICA DE COMUNICACIÓN PARA CONTENIDOS DIGITALES



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY



Facultad de
Información y
Comunicación

La siguiente guía tiene como objetivo orientar en el diseño, estructura y planificación de los contenidos de comunicación digital de ANONG.

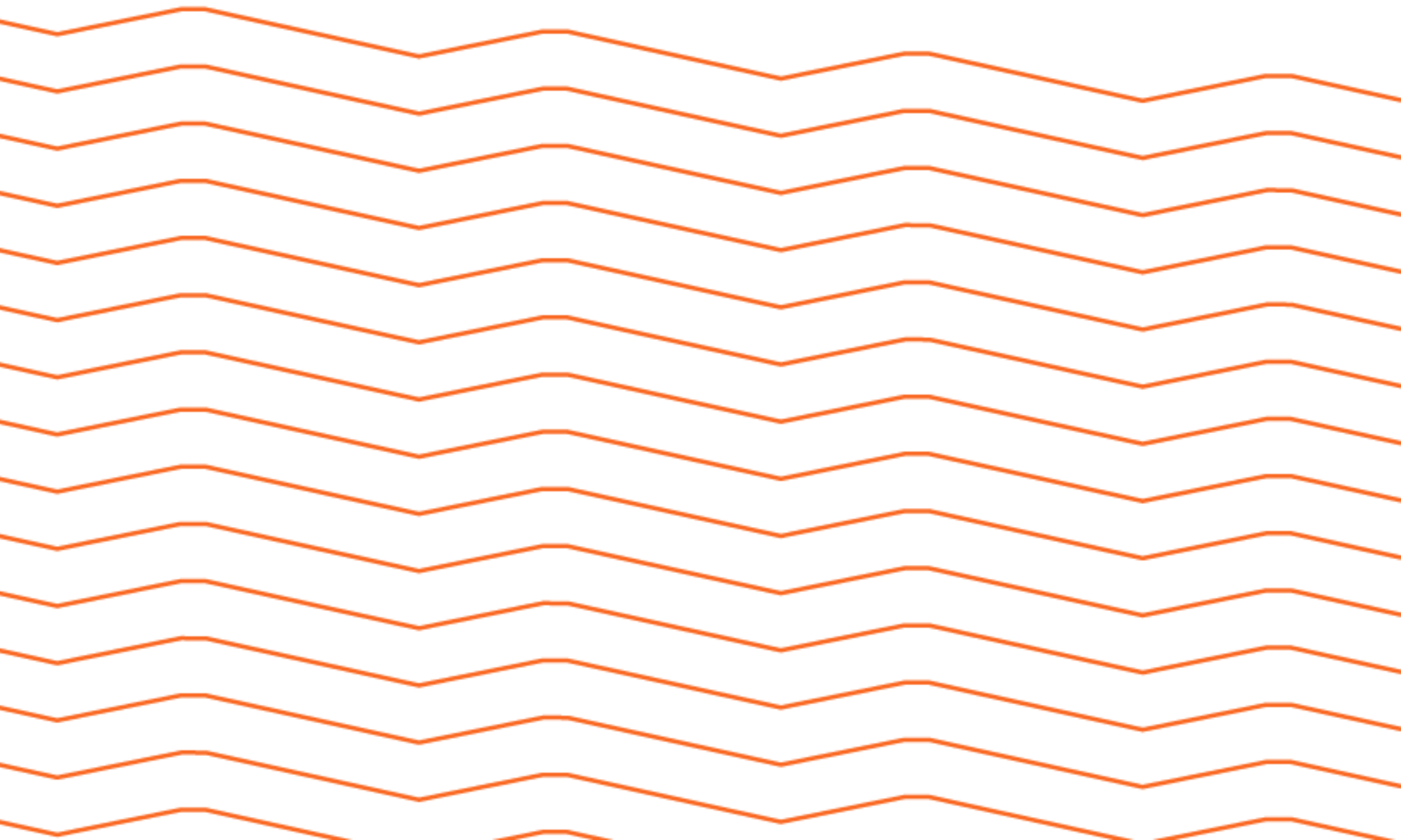


Índice de contenidos

1. Manual de Identidad	2
1.1. Elementos Esenciales	4
1.2. Logotipo	5
1.3. Variantes de tinta y fondos institucionales	6
1.4. Colores institucionales	7
1.5. Consideraciones para redes sociales	8
2. Boletín Mensual	9
2.1. Noticias de ANONG	12
2.2. Recomendaciones para el envío de Noticias principales	13
2.3. Recomendaciones para el envío de Noticias secundarias	15
2.4. Enlaces Directos	17
3. Redes Sociales	18
3.1. Publicaciones de Facebook	20
3.2. Publicaciones de Twitter	26
3.3. Publicaciones de Instagram	29
3.4. Otras sugerencias sobre redes sociales	33
4. Fuentes Consultadas	34



I. MANUAL DE IDENTIDAD VISUAL



Manual de identidad visual – ANONG

ANONG cuenta con un manual de identidad visual para ser utilizado en todas las comunicaciones con el objetivo de aplicar con coherencia la identidad visual de la organización.

Es importante que al momento de realizar diversas publicaciones digitales se tomen en consideración los lineamientos que esta guía propone.

Manual de identidad visual – ANONG

ELEMENTOS ESENCIALES

LOGOTIPO



PALETA CROMÁTICA



TIPOGRAFÍAS

Abc

Estos elementos apuntan a generar un aspecto coherente y unificado de la identidad visual en las publicaciones, permitiendo un reconocimiento inmediato por parte de sus públicos.



Manual de identidad visual – ANONG

LOGOTIPO

Se presenta el logotipo principal de ANONG, que puede tener distintas variantes de texto y color.

Para mas información consultar el mencionado Manual de identidad visual.



Manual de identidad visual – ANONG

VARIANTES DE TINTA Y FONDOS INSTITUCIONALES



El uso de los colores institucionales en sus diferentes variantes refuerza los mensajes visuales.

No deben utilizarse otras combinaciones que no sean las presentadas.



Manual de identidad visual – ANONG

COLORES INSTITUCIONALES

La paleta cromática de ANONG esta compuesta por cuatro colores que funcionan en conjunto.

Las publicaciones en colores fuera de esta paleta no son admitidas.

		
CMYK	C:0 M:70 Y:90 K:0	C:0 M:15 Y:92 K:0
RGB	R:250 G:105 B:35	R:250 G:212 B:0
HEXADECIMAL	#FA6923	#FAD700
PANTONE	1505	012
		
CMYK	C:75 M:15 Y:45 K:0	C:0 M:0 Y:0 K:100
RGB	R:0 G:160 B:155	R:0 G:0 B:0
HEXADECIMAL	#00A09B	#000000
PANTONE	326	



Manual de identidad visual – ANONG

CONSIDERACIONES PARA REDES SOCIALES

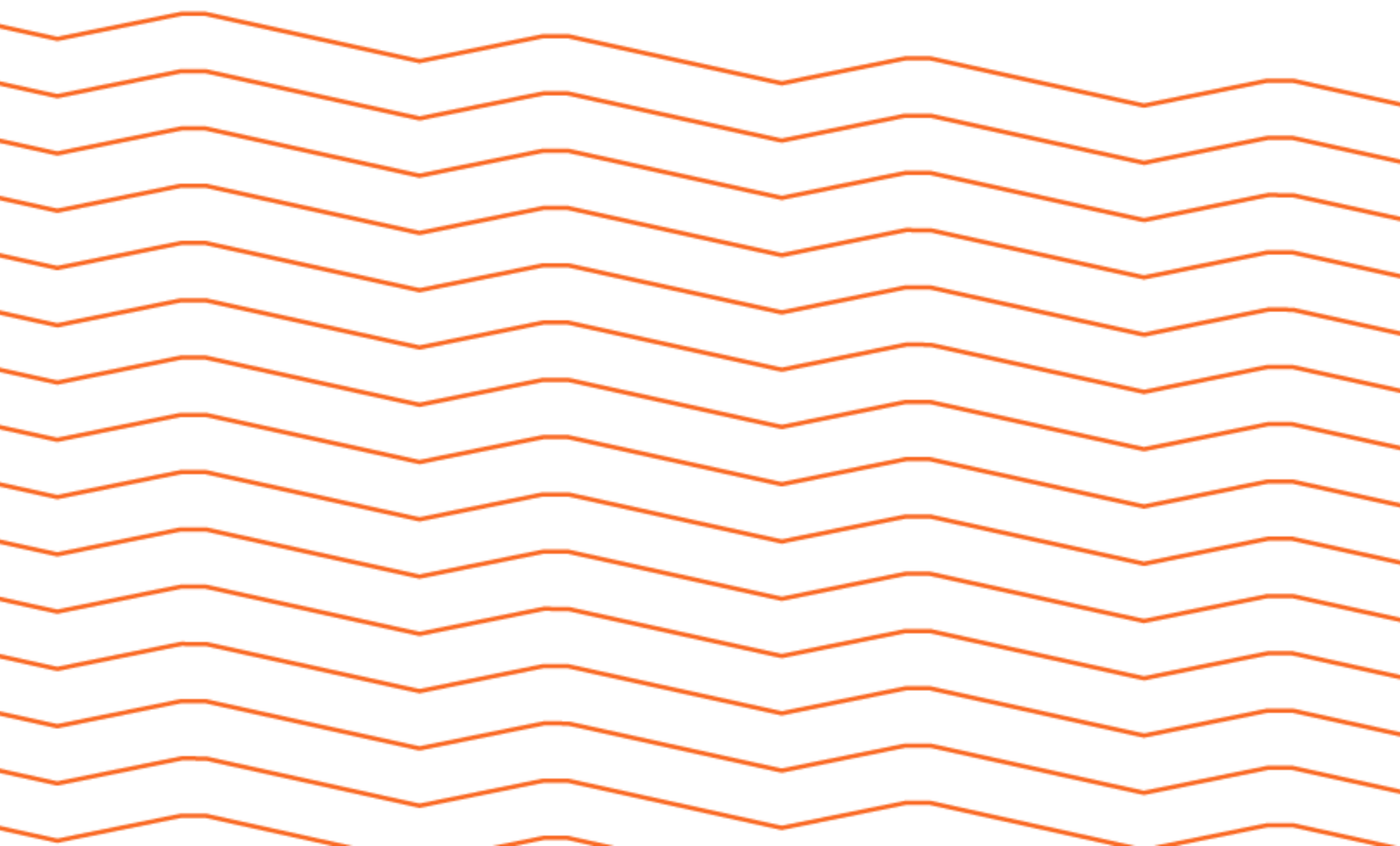


Presentamos algunos ejemplos de piezas para redes sociales.

Por más detalles de tipografía, uso indebido del logo, ejemplo para presentaciones digitales, recursos gráficos y comunicados ver el Manual de identidad visual.



II. BOLETÍN MENSUAL



BOLETÍN MENSUAL

El Boletín mensual informa a las socias y otros suscriptores acerca de las noticias mas relevantes del mes. Se sugiere ser enviado el primer lunes de cada mes.

Se crea en MailChimp y debe seguir un formato en bloques donde se destaca:

- ✓ Noticias que ANONG desea resaltar y apoyar.
- ✓ Noticias, eventos, llamados o capacitaciones brindadas por otras organizaciones de la sociedad civil.
- ✓ Enlace directo al Campus Virtual de ANONG.
- ✓ Enlace a formulario para envío de noticias por parte de otras organizaciones.

BOLETÍN MENSUAL



Los colores seleccionados para el encabezado surgen del manual de identidad visual de ANONG.

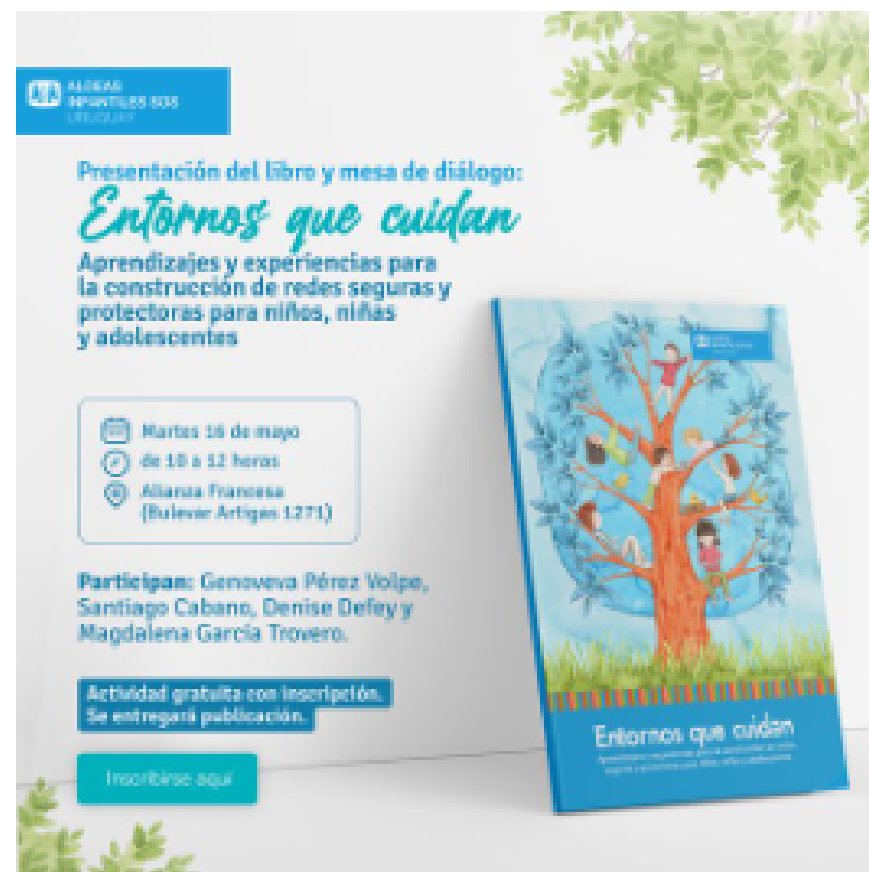
Se deberá tener en cuenta las consideraciones de fondo y combinación de colores.



BOLETÍN MENSUAL

NOTICIAS DE ANONG

Son aquellas noticias que ANONG de alguna manera difunde o apoya activamente, deben ser presentadas en los primeros bloques del boletín.



Presentación y mesa de diálogo

Aldeas Infantiles invita a la presentación del libro "Entornos que cuidan" y una mesa de diálogo. La actividad es gratuita con inscripción, se entregará publicación.

MÁS INFORMACIÓN

A la imagen se le debe agregar el enlace a la fuente. Además se agrega un botón con la leyenda "Mas información" o similares que también contenga ese mismo enlace.

BOLETÍN MENSUAL

RECOMENDACIONES PARA EL ENVÍO DE NOTICIAS PRINCIPALES

- ✓ El título debe ser sintético, preferentemente debe incluir entre 6 y 8 palabras.
- ✓ Agregar una breve descripción de la noticia de entre 30 y 40 palabras, incluyendo datos como: a quién o quiénes involucra, fecha, plazo, lugar (si corresponde).
- ✓ Incluir una línea separadora entre noticias.
- ✓ Alternar la ubicación del título, descripción y botón con la imagen entre secciones de manera correlativa. (Ver referencia en la siguiente página)
- ✓ Tanto la imagen como el botón de enlace deben dirigir al mismo sitio web.

BOLETÍN MENSUAL

REFERENCIA DE NOTICIAS QUE ANONG DESEA RESALTAR AL INICIO DEL BOLETÍN

Proceso de Examen Periódico Universal con sociedad civil

Uruguay será revisado durante el 4º ciclo del Examen Periódico Universal en 2022. Este año, diversas organizaciones sociales realizaremos un proceso amplio de consultas y apoyo para procesar informes ante este ciclo.

[MÁS INFORMACIÓN](#)

INVITACIÓN

Lanzamiento del proceso EPU con sociedad civil

Uruguay será revisado durante el 4º ciclo del Examen Periódico Universal (EPU) en mayo de 2022.

Desde 2019, diversas organizaciones sociales, con el apoyo de Naciones Unidas y la Unión Europea, realizan un proceso amplio de consultas y apoyo para procesar informes ante este ciclo.

MAYO
viernes 12
18 hs





PoNeLe Freno a las Violencias hacia Niños, Niñas y Adolescentes

Día internacional contra el Maltrato Infantil

El 25 de Abril se conmemoró el Día Internacional Contra el Maltrato Infantil. Accedé al posicionamiento de la Plataforma Infancias y Adolescencias.

[MÁS INFORMACIÓN](#)

BOLETÍN MENSUAL

RECOMENDACIONES PARA EL ENVÍO DE NOTICIAS SECUNDARIAS

Son aquellas que aun siendo relevantes para ANONG no forman parte de las noticias principales. Para esta sección puede tomarse como insumo noticias enviadas a través de formulario "COMPARTI TU NOTICIA".

- ✓ El título debe contener hasta un máximo de 5 palabras.
- ✓ Agregar imagen representativa de la noticia.
- ✓ Incluir un enlace a la noticia de origen.
- ✓ Deben colocarse luego de las noticias principales, en fila. (Ver referencia en la página siguiente)
- ✓ Tanto la imagen como el botón de enlace deben dirigir al mismo sitio web.

BOLETÍN MENSUAL

REFERENCIA VISUAL DE LAS NOTICIAS SECUNDARIAS

25 Días, 25 Bicis



CONOCÉ MÁS

Capacitación para docentes sobre IA



CONOCÉ MÁS

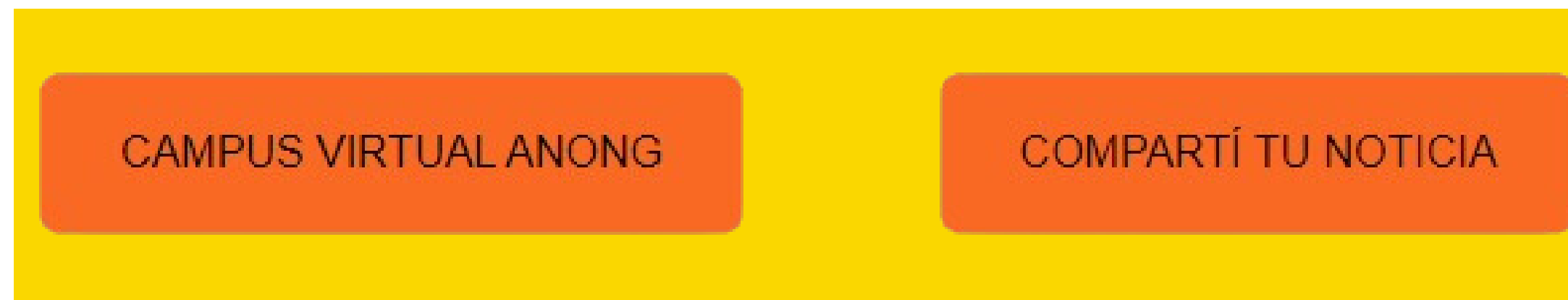
Pueden presentarse dos o tres noticias agrupadas en bloques a la misma altura.

BOLETÍN MENSUAL

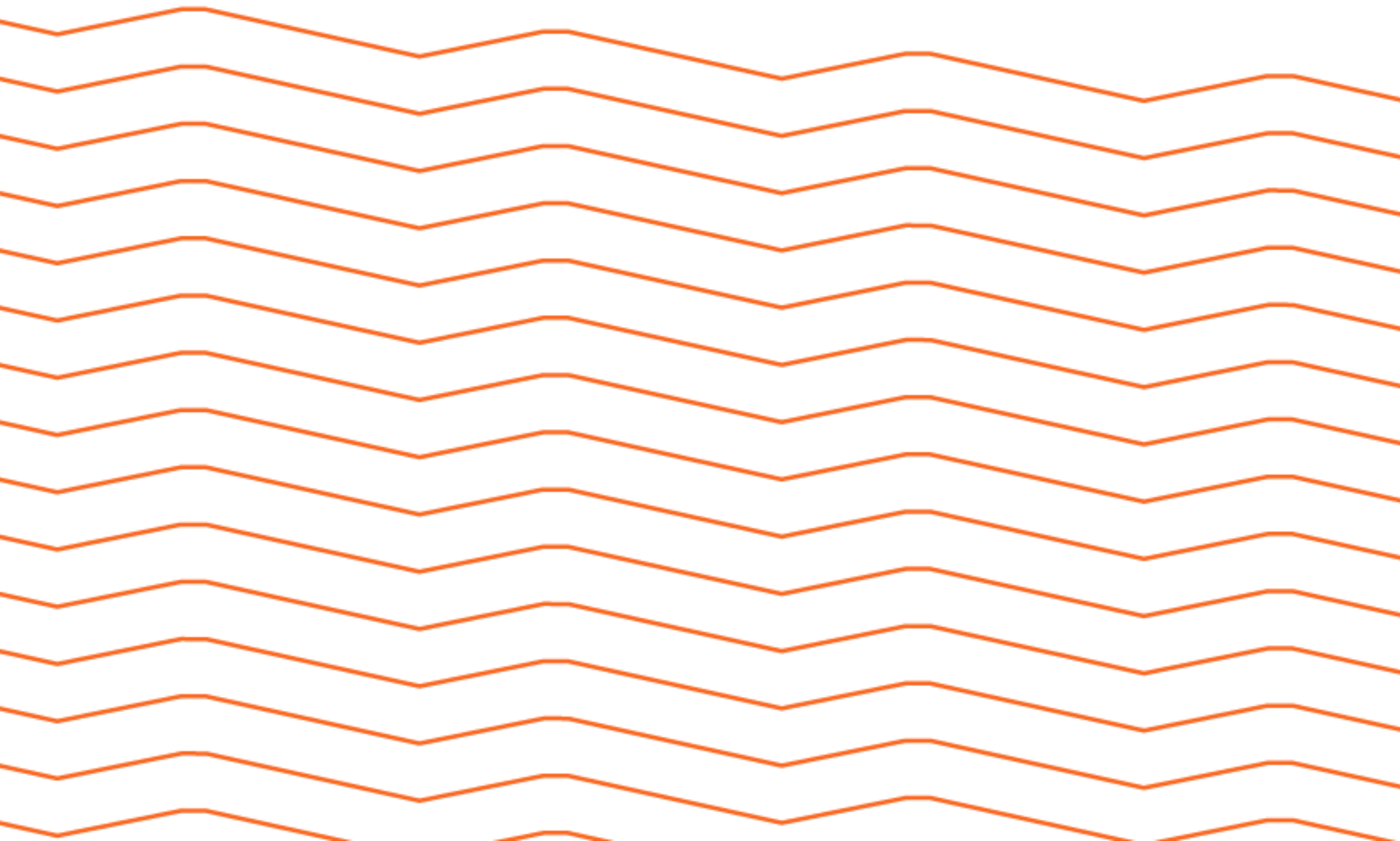
ENLACES DIRECTOS

El boletín cuenta con dos enlaces directos: El primero al Campus Virtual de ANONG y el segundo a un formulario al cual pueden acceder los subscriptores para enviar contenido para la publicación en futuras ediciones del boletín.

Se recomienda colocar estos botones como cierre al final del boletín.



III. REDES SOCIALES



REDES SOCIALES



Facebook



Twitter



Instagram

PUBLICACIONES FACEBOOK



Facebook es en la actualidad la red social con más usuarios activos. Permite compartir contenidos en formato de texto, imagen o video, incluir enlaces en nuestras publicaciones, generar álbumes de fotografías o realizar transmisiones en vivo.

PUBLICACIONES FACEBOOK

Se detallan a continuación algunas recomendaciones sobre las publicaciones que podrían tener un impacto positivo en el número de likes y las visualizaciones:

- Compartir contenido vistoso y original. Crear combinación de colores de la paleta de ANONG podría ser un buen recurso para resaltar aquello que se quiere informar.
- Incluir de vez en cuando contenidos audiovisuales en las publicaciones.

PUBLICACIONES FACEBOOK

- Ser breve. No superar los 100/150 caracteres escritos. Esta demostrado que menos es mas y que este tipo de post son los más exitosos sobre aquellos muy extensos.
- Invitar a la audiencia a participar. Incluir en los posteos preguntas directas, encuestas o cualquier otra forma de interacción con el público así como recordar responder a todos los comentarios.

PUBLICACIONES FACEBOOK

Recordá que se puede utilizar la sección de estadísticas para conocer cuales fueron las publicaciones con mas vistas y comentarios.



Contenido extraído de la pag web : <https://www.juanmerodio.com/estadisticas-facebook-pagina-fans/>

Las estadísticas de las Redes Sociales proporcionan a las organizaciones información sobre los seguidores e impresiones, así como, datos relacionados con el funcionamiento de las publicaciones y el comportamiento del perfil.

PUBLICACIONES FACEBOOK

Con las estadísticas, se puede ver información acerca del rendimiento de la página como datos demográficos acerca del público y de cómo responden las personas a las publicaciones. Solo se puede acceder a datos de los últimos dos años.

PASOS BÁSICOS PARA GENERAR INFORMES

1. Abrir el administrador de anuncios para acceder a la cuenta publicitaria. Hacer clic en el menú desplegable "Informes" y luego: ...
2. En la barra de menú de la izquierda, desplazarse hacia abajo hasta Analizar y crear informes y hacer clic en Informes publicitarios.

PUBLICACIONES FACEBOOK

ALGUNAS RECOMENDACIONES TÉCNICAS:

Foto de perfil y de portada

Foto de perfil: 180 x 180 px
(pero tendrá una
apariencia de 160 x 160 px)

Foto de portada: medidas
de 820 x 312 px

Fotografía en posts

Imágenes cuadradas:
1200 x 1200 px (se
muestran a 470 x 470 px)

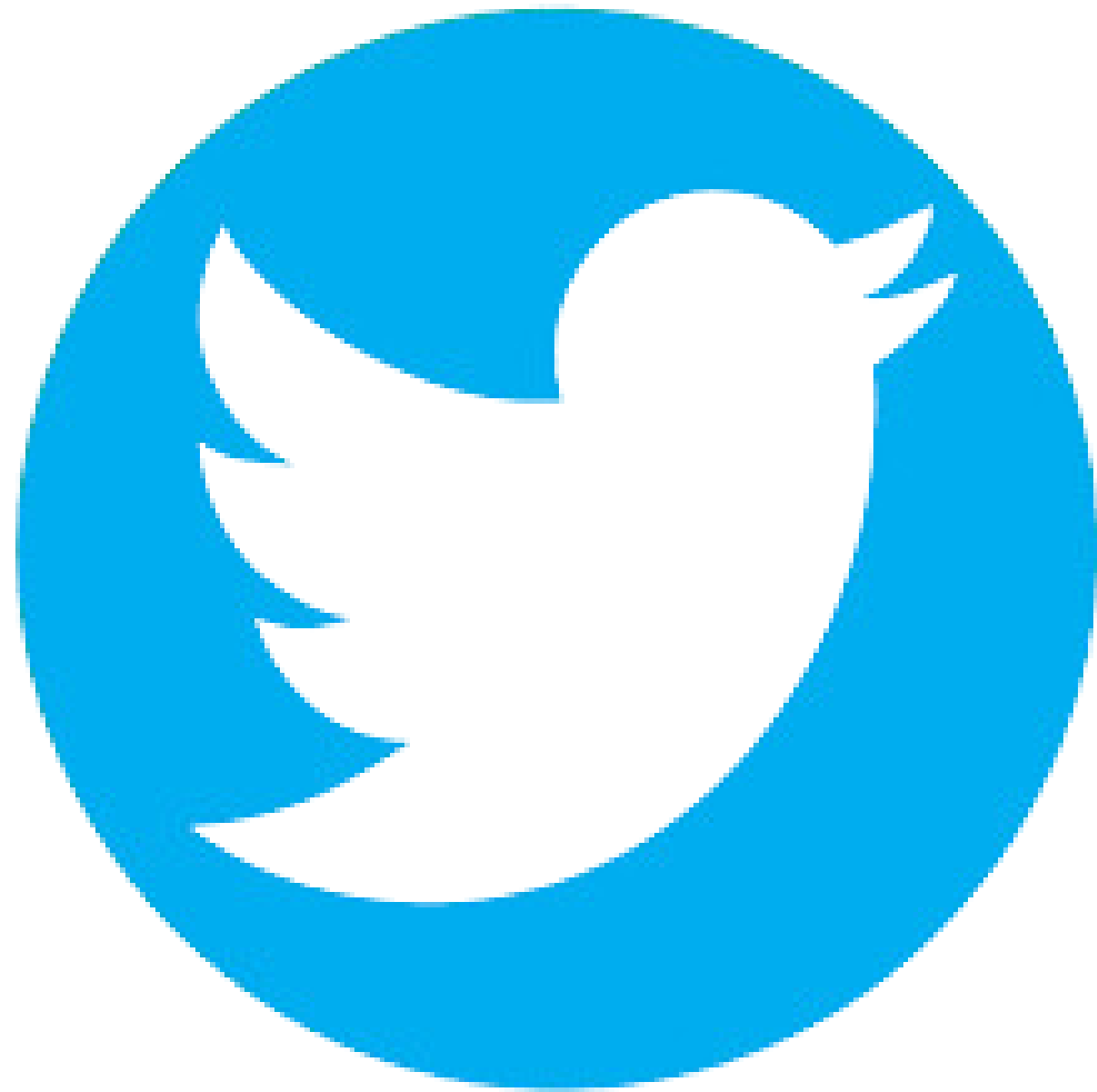
Imágenes horizontales:
1200 x 630 px

Imágenes con enlaces:
1200 x 628 px (se
muestran a 484 x 252 px)

Video

El tamaño recomendado
debe ser de al menos 1250
× 312 px, y tener una
duración entre 20 y 90
segundos.

PUBLICACIONES TWITTER



Esta red social permite publicar mensajes de texto inmediatos con un máximo de 280 caracteres. Los Tweets (mensajes), pueden contener texto, fotos, videos y enlaces.

PUBLICACIONES TWITTER

Algunas recomendaciones para las publicaciones en esta red social:

- Observar los eventos y las conversaciones que son tendencia.
- Agregar Hashtags para facilitar la visualización del post de más personas interesadas en la temática aunque limitar la cantidad de ellos a 1 o 2 por tweet.
- Usar textos breves y concisos. Usa imágenes, GIF o videos siempre que puedas.
- Publicaciones con pocos caracteres y una imagen. Se pueden agregar enlaces si existen. Solo aumentar la cantidad de caracteres en casos de comunicados excepcionales.

PUBLICACIONES TWITTER

ALGUNAS RECOMENDACIONES TÉCNICAS:

Perfil

Foto de perfil: 400 x 400 px o 200 x 200 px
El formato de imagen es PNG, JPG o GIF y el peso máximo es de 2 MG

Portada

1500 x 500 px o 1024 x 280 px. El tamaño máximo es de 5 MG. El formato es PNG o JPG

Tweet

Tweet con imagen: 1024 x 512 px (medida recomendada 600 x 335 px)
Tweet con link o imagen in-stream: 440 x 220 px.
Imágenes de las Twitter Cards: 800 x 320 px

PUBLICACIONES INSTAGRAM



Esta red social se basa en compartir contenido de imágenes.

En los últimos años los usuarios comenzaron a conectar fuertemente con "reels", estos productos audiovisuales buscan destacar la información en pocos segundos y tienen un alto contenido creativo.

PUBLICACIONES INSTAGRAM

Se detallan a continuación algunas recomendaciones sobre las publicaciones que podrían tener un impacto positivo en el número de likes y las visualizaciones:

- Planificar las publicaciones a ser realizadas puede ser una buena opción, no solo para ganar tiempo al momento de la misma sino para generar contenido variado y vistoso. (Se pueden utilizar herramientas como Trello para generar listas de tareas sobre publicaciones.
- Generar historias periódicamente, así como publicar historias sobre nuevas publicaciones en el feed.

PUBLICACIONES INSTAGRAM

- No sobrecargar las imagenes de texto.
- Se pueden sumar hashtags dentro de las imágenes publicadas en el feed que mencionen palabras clave para facilitar la búsqueda.
- Sobre la frecuencia de publicación lo recomendable es publicar todos los dias, aunque si esto no fuera posible, alternar un día si y un día no es una frecuencia aceptable.

PUBLICACIONES INSTAGRAM

ALGUNAS RECOMENDACIONES TÉCNICAS:

Perfil

Foto perfil Instagram: 110 x 110 px

Foto cuadrada: 1080 x 1080 px

Foto horizontal: 1080 x 566 px

Foto vertical: 1080 x 1350 px

Historias

1080 x 1920 px

Video

640 x 640 px y la duración máxima es de 60 segundos. Vídeos para Stories: 750 x 1334 px y la duración máxima es de 10 segundos

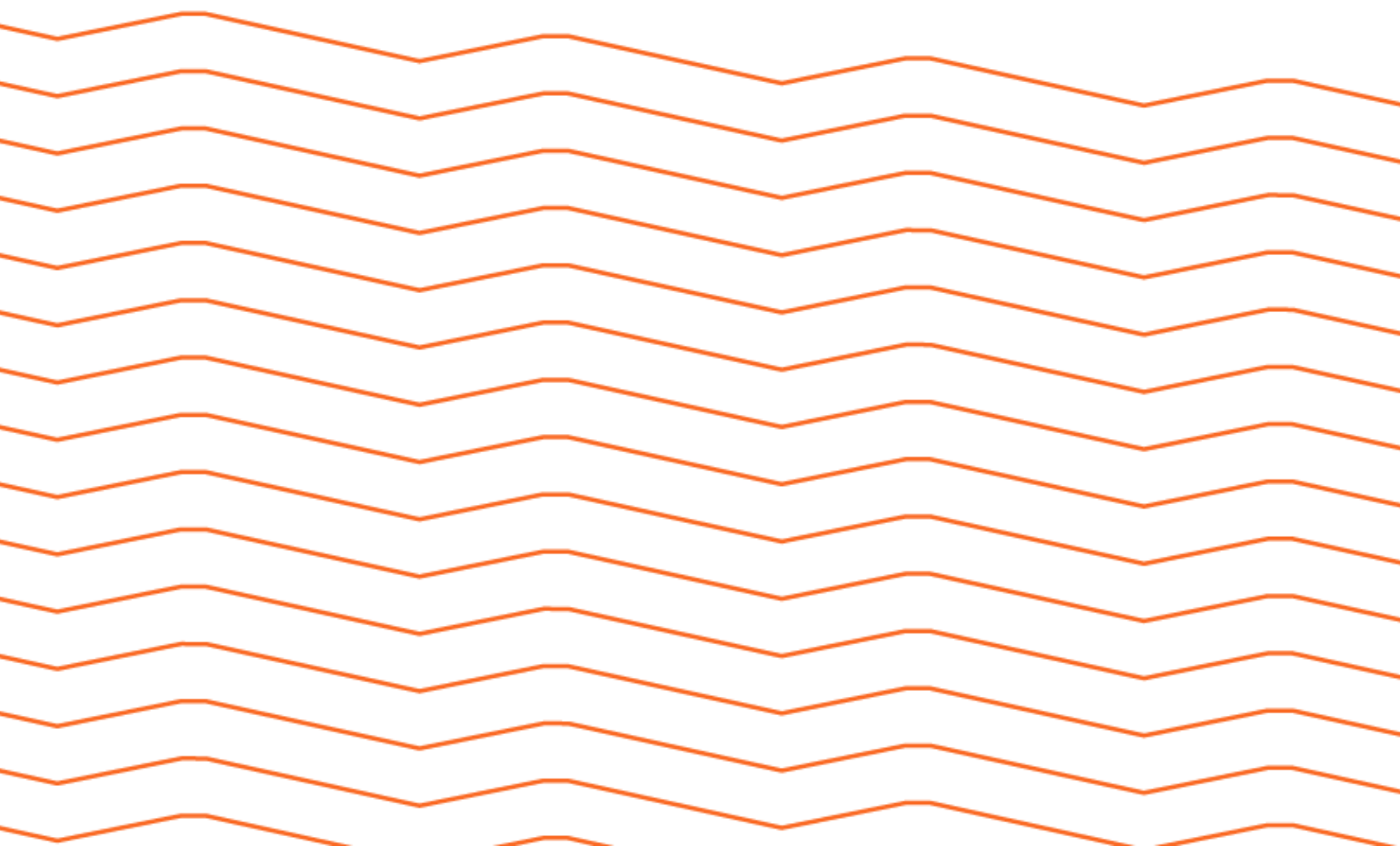
OTRAS SUGERENCIAS SOBRE REDES SOCIALES

Las anteriores redes sociales fueron más detalladas por ser las más utilizadas por la organización hasta el momento de la elaboración de la presente guía.

SE SUGIERE TAMBIÉN:

- Elaborar criterios para el manejo de WhatsApp.
- Potenciar el uso de Youtube.
- Evaluar la adhesión a LinkedIn u otras afines.

IV. FUENTES CONSULTADAS



4. FUENTES CONSULTADAS

ANONG (2021). *Manual de Identidad Visual*. Lateral Diseño.

MailChimp. *Plataforma de email marketing*. Sitio web: www.mailchimp.com

Facebook. *Estadísticas / Servicio de ayuda de Facebook*. [en línea]. Recuperado el 7 de mayo de 2023, de <https://es-la.facebook.com/help/794890670645072z>

Instagram. *Servicio de ayuda*. *Funciones de Instagram*. [en línea]. Recuperado el 7 de mayo de 2023, de <https://help.instagram.com/>

Meta. *Servicio de ayuda para empresas*. *Requisitos mínimos de cantidad de píxeles de imágenes recomendados para distintas ubicaciones*. [en línea]. Recuperado el 7 de mayo de 2023, de <https://es-la.facebook.com/business/help/469767027114079?id=271710926837064>

Twitter. *Centro de ayuda*. *Twittear*. [en línea]. Recuperado el 7 de mayo de 2023, de <https://help.twitter.com/es/resources/new-user-faq#:~:text>



Guía realizada en el marco de la práctica preprofesional y Trabajo Final
de Grado por estudiantes de la Licenciatura en Comunicación de la
Facultad de Información y Comunicación de la Universidad de la
República.

Montevideo – Mayo 2023.



GUÍA BÁSICA PARA USO DE TRELLO



GUÍA BÁSICA PARA USO DE TRELLO

El propósito de esta **Guía Básica para uso de Trello** es orientar en la adopción y el manejo de la herramienta a través de una síntesis de los pasos más significativos.

¿QUE ES TRELLO?

Es una herramienta para la gestión de cualquier tipo de proyecto que permite administrar de manera simple y visual el flujo de trabajo de cualquier equipo, así como supervisar una serie de tareas.

COMPONENTES BÁSICOS DE TRELLO

ESPACIO DE TRABAJO

El Espacio de trabajo es el lugar desde el que todo el equipo puede consultar los tableros, los miembros y las vistas. Es un sitio ideal para buscar información, compartirla y colaborar fácilmente. Se puede ver en perspectiva el trabajo de todos los participantes, desplazarse por los tableros, consultar la información y reunir a todos los miembros del equipo en un mismo lugar.

TABLEROS

Mantienen las tareas organizadas. En ellos se pueden gestionar las tareas pendientes, en proceso y terminadas.

LISTAS

Pueden ser personalizadas según las necesidades de cada tablero. Reflejan las tareas nuevas, pendientes y finalizadas o cualquier categoría que pueda ser útil.

TARJETAS

Se deberá hacer una por cada tarea y se crean dentro de las listas. Tendrán un título referido a la tarea y además se les podrá personalizar incorporando fechas, recordatorios, miembros, ítems, etc. También pueden integrarse con Google Calendar.

MIEMBROS

Es posible asignar responsabilidades añadiendo miembros a las tarjetas de los proyectos y las tareas.

FECHA DE ENTREGA

Se pueden asignar fechas límites para tareas dentro de cada tablero y además enviar recordatorios vía email para los miembros.

CHECK LIST

Tienen la función de dividir las tareas grandes en otras más pequeñas, tachar cosas de la lista y comprobar los avances en la barra de estado hasta que la tarea este completada en su totalidad.

ADJUNTOS

Si es necesario adjuntar documentos dentro de una tarea basta con arrastrar los archivos en la aplicación.



PASO A PASO EN TRELLO...

COMIENZO

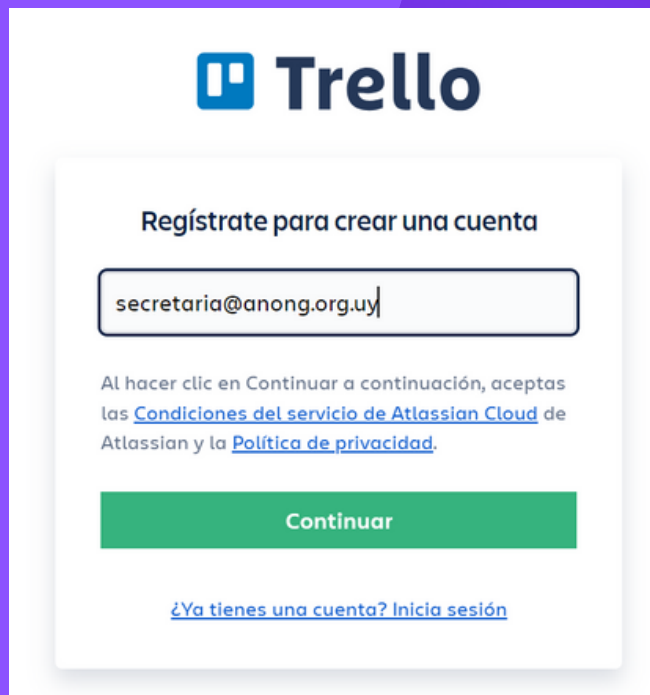
<https://trello.com/es>

Clicquear aquí



REGISTRO Y CREACIÓN DEL ESPACIO DE TRABAJO

Registrarse con el mail que se va a trabajar



The image shows the Trello registration page. At the top is the Trello logo. Below it, the text 'Regístrate para crear una cuenta' is displayed. A text input field contains the email 'secretaria@anong.org.uy'. Below the input field, there is a paragraph of text: 'Al hacer clic en Continuar a continuación, aceptas las [Condiciones del servicio de Atlassian Cloud](#) de Atlassian y la [Política de privacidad](#).' At the bottom of the form is a green button labeled 'Continuar'. Below the button is a link: '¿Ya tienes una cuenta? [Inicia sesión](#)'.

Trello

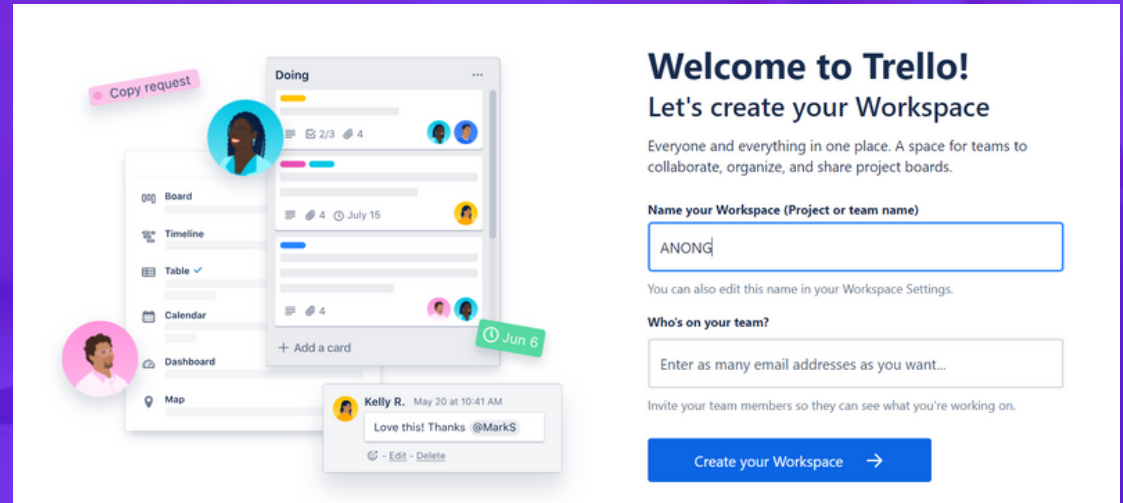
Regístrate para crear una cuenta

secretaria@anong.org.uy

Al hacer clic en Continuar a continuación, aceptas las [Condiciones del servicio de Atlassian Cloud](#) de Atlassian y la [Política de privacidad](#).

Continuar

[¿Ya tienes una cuenta? Inicia sesión](#)



The image shows the Trello workspace creation page. On the left, there is a preview of a Trello board with various cards and a sidebar. On the right, the text 'Welcome to Trello! Let's create your Workspace' is displayed. Below this, there is a paragraph: 'Everyone and everything in one place. A space for teams to collaborate, organize, and share project boards.' A text input field is labeled 'Name your Workspace (Project or team name)' and contains the text 'ANONG'. Below this, there is a link: 'You can also edit this name in your Workspace Settings.' Another section is labeled 'Who's on your team?' and has a text input field with the placeholder 'Enter as many email addresses as you want...'. Below this, there is a link: 'Invite your team members so they can see what you're working on.' At the bottom right is a blue button labeled 'Create your Workspace' with a right arrow.

Welcome to Trello!
Let's create your Workspace

Everyone and everything in one place. A space for teams to collaborate, organize, and share project boards.

Name your Workspace (Project or team name)

ANONG

You can also edit this name in your Workspace Settings.

Who's on your team?

Enter as many email addresses as you want...

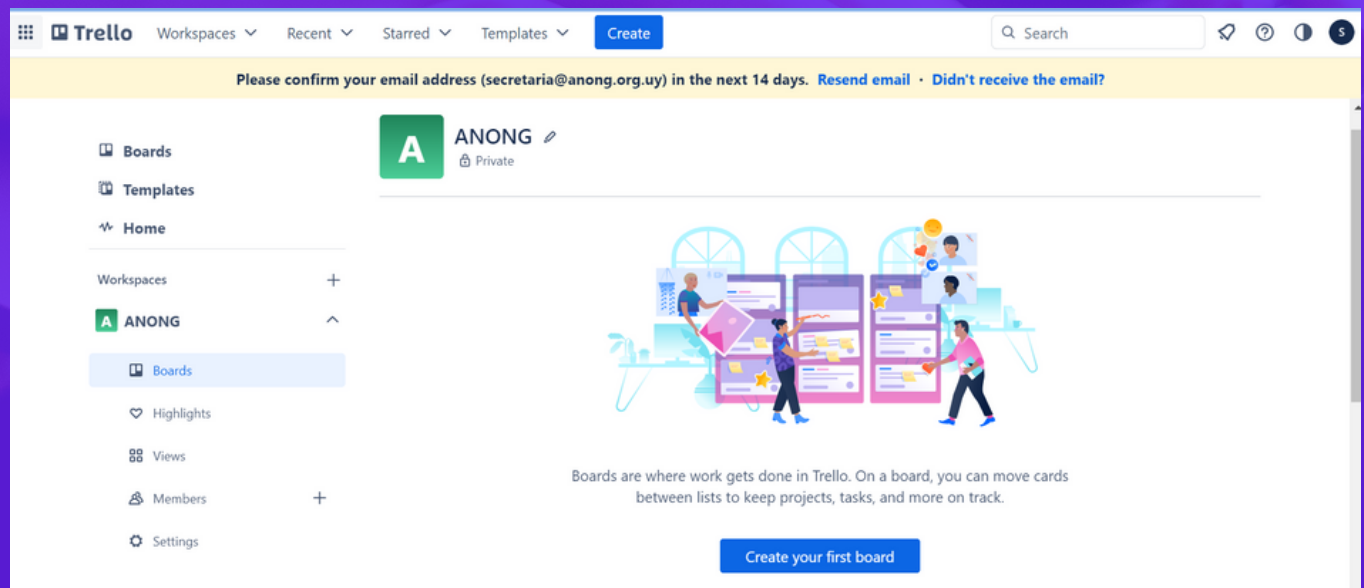
Invite your team members so they can see what you're working on.

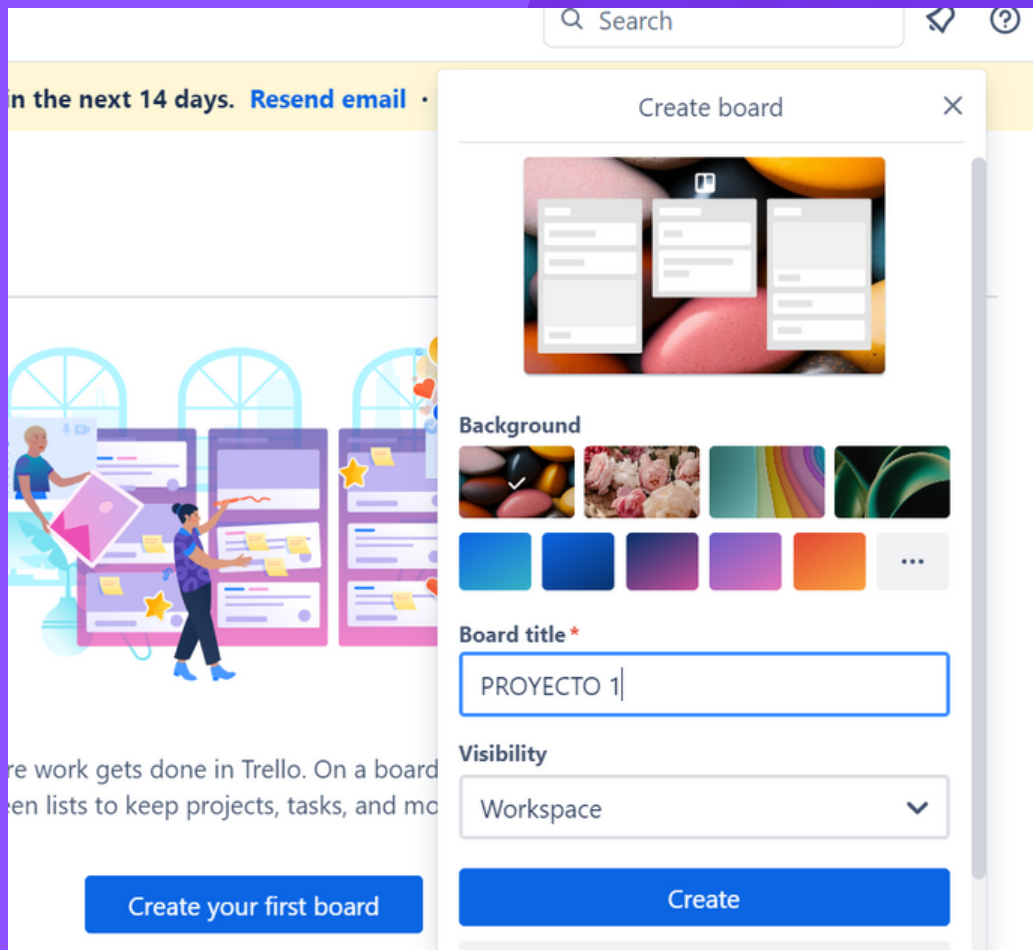
Create your Workspace →

Nombrar el proyecto e invitar a los integrantes del equipo

CREAR UN TABLERO

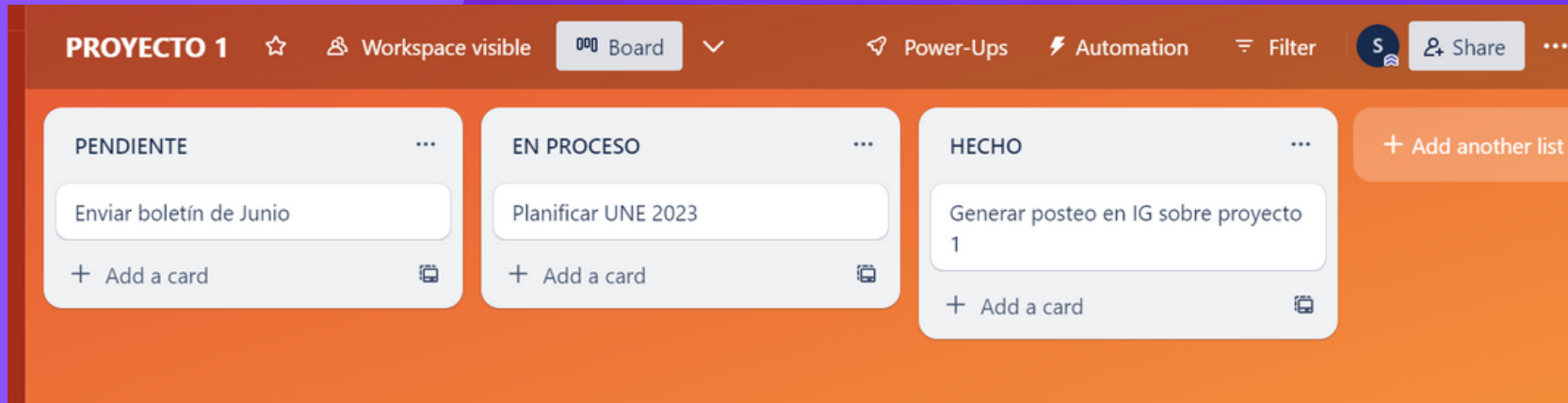
Seleccionar el botón "TABLEROS" en el menú a la izquierda de la pantalla, luego hacer clic en el botón "CREAR" situado en la regla de tareas del encabezado de Trello., y seleccionar "Crear tablero".



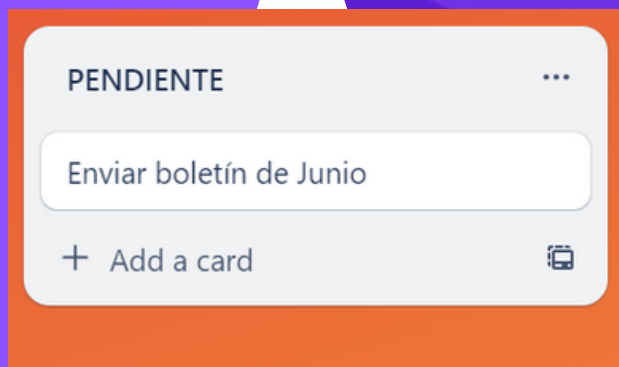


Se le pone nombre al Tablero y se puede seleccionar el color de fondo

TABLERO PROYECTO 1

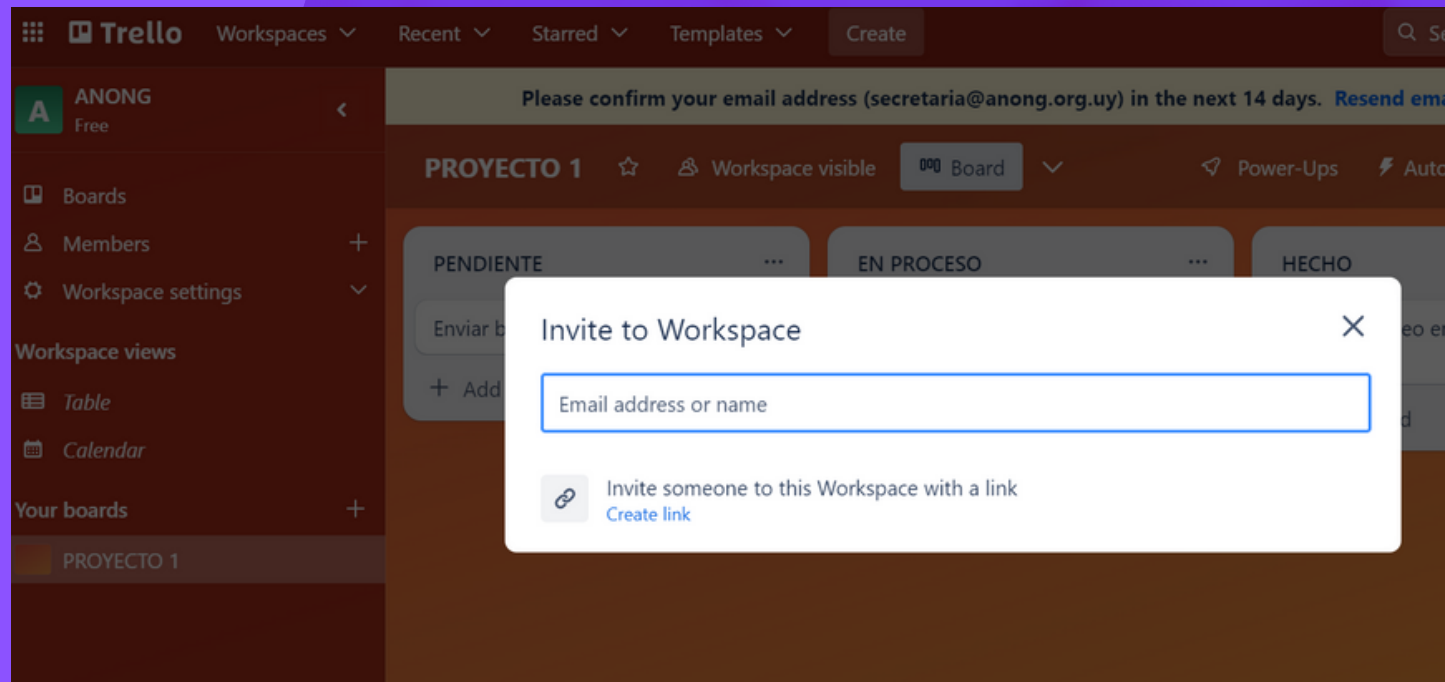


Se pueden agregar tantas listas como sea necesario dentro de cada tablero.



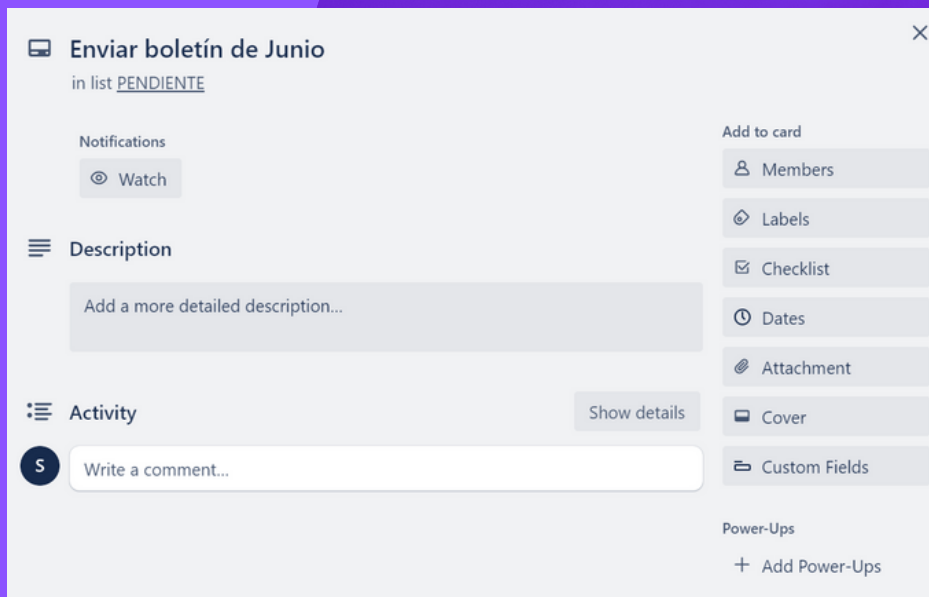
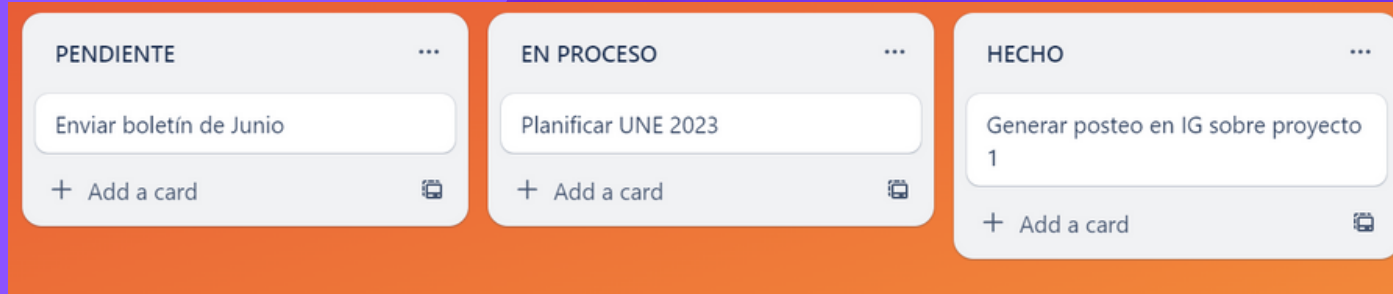
Cada tarjeta equivale a una tarea.
Las tarjetas pueden moverse para reflejar los estados de cada tarea dentro de las listas.

INVITAR A OTROS MIEMBROS DEL EQUIPO A TRABAJAR Y SEGUIR EL TABLERO



Se invita a otros miembros a formar parte ingresando su correo electrónico.

PERSONALIZAR LAS TAREAS



Hacer click en una tarea o tarjeta para acceder a su personalización.

SEÑALADORES Y FECHAS LIMITES

<

Edit label

×

Importante

Title

Importante

Select a color

Add to Card

×

Dates

<

June 2023

>

SUN	MON	TUE	WED	THU	FRI	SAT
28	29	30	31	1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	1
2	3	4	5	6	7	8

Start date

☐ M/D/YYYY

Due date

☒ 6/8/2023 8:46 PM

CHECKLIST

☑ Checklist

Add checklist ×

Title

Noticia que incluimos

Add

☑ Noticias que incluimos Delete

0%

☐ Techo

☐ Aldeas infantiles

☐ Otras noticias a incluir

Add an item

Add Cancel 👤 Assign 🕒 Due date @ 😊

CHECKLIST

Enviar el boletín de Junio para las socias

☒ Noticias que incluimos Hide checked items

33%

☒ Techo

🕒 👤 ...

Show details

re proyecto

Move card

Select destination

Board
PROYECTO 1

List
PENDIENTE

Position
1

Move

→ Move

OTROS TABLEROS Y TEMPLATES

Create new board

PROYECTO 1

Template
Project Management

Template
Kanban Template

Template
Simple Project Board

Project Resources

Trello Tip: Card labels! What do they mean? (Click for more info)



Project plan

Owner	Shirley Ann Davis
Manager	Dr. Shirley Ann Davis
Coordinator	Dr. Shirley Ann Davis
Informant	Dr. Shirley Ann Davis
Reporter	Shirley Ann Davis
Reviewer	Shirley Ann Davis
Editor	Shirley Ann Davis
Reviewer	Shirley Ann Davis
Editor	Shirley Ann Davis

Problem Statement
The problem statement and the project description are the first steps in the project process. They are the foundation of the project and the starting point for the project plan.

© 2019

Questions For Next Meeting

Trello Tip: 🔄 Slide your Q's into this handy list so your team keeps on flowing.

Who's the best person to fix my HTML snag?



How can I get access to the super secret document?

To Do

Trello Tip: This is where assigned tasks live so that your team can see who's working on what and when it's due.

Sketch site banner



Edit email drafts



Pending

Trello Tip: 🗨 For those in-between tasks that are almost done but also awaiting one last step.

Legal review



Social media assets



La herramienta Trello ofrece otras opciones pagas en las cuales brinda más funciones para optimizar el trabajo.



Upgrade to Premium

Esta **Guía Básica para uso de Trello** fue realizada en en el marco de la práctica pre profesional y Trabajo Final de Grado por estudiantes de la Licenciatura de Comunicación en la Facultad de Información y Comunicación UdelaR. Se tomaron para su diseño insumos del sitio web <https://trello.com/es>



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY



Facultad de
Información y
Comunicación

PROPUESTA DE MISIÓN Y VISIÓN





ANONG



M I S I Ó N

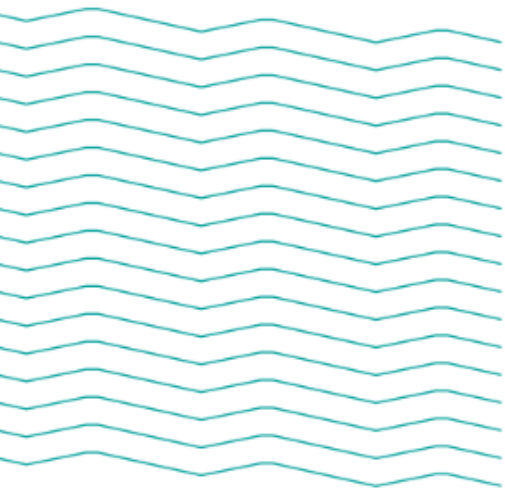
Somos una plataforma política que representa a organizaciones de la sociedad civil orientadas al desarrollo.

A través de nuestra fuerza colaborativa incidimos en las políticas públicas potenciando acciones de la sociedad civil uruguaya y protegiendo los derechos humanos.



V I S I Ó N

Nuestra Visión es ser una plataforma política de referencia para todas las OSC del Uruguay a la hora de propiciar espacios que sostengan la democracia participativa y representativa, manteniendo un equilibrio entre los intereses individuales y colectivos que permita la consecución de objetivos sociales comunes.



ANEXOS DEL DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN

Trabajo Final de Grado

La comunicación en el espacio común: Una estrategia colectiva.

Barrios, Ana Laura 3.302.823-7

Della Nave, Alejandro 4.863.968-7

Gaspar, Adriana 5.854.277-9

Martínez, Dyamela 5.004.166-4

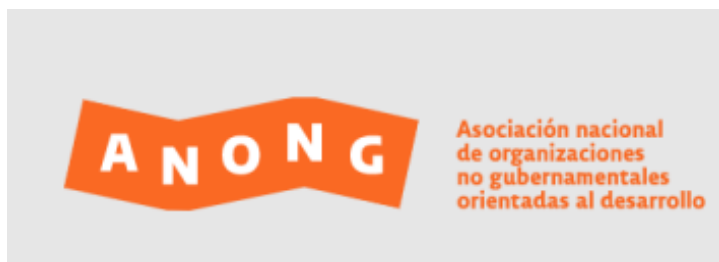
Tutora: Prof. Adj. Siboney Moreir

Julio, 2023

ANEXO I

Análisis de plataformas digitales de ANONG





La Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales (ANONG) es una asociación civil sin fines de lucro que nuclea alrededor de 50 organizaciones de la sociedad civil de Uruguay.

ANONG es una plataforma de segundo grado conformada por organizaciones orientadas al desarrollo, que abordan variadas temáticas, como: medio ambiente, género, comunicación, infancia, trabajo, entre otras.

La Asociación contribuye al relacionamiento de las organizaciones con organismos del Estado; con foco en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas.

ALGUNAS OBSERVACIONES SOBRE LAS REDES DE ANONG:

Comenzamos nuestro análisis de las redes de Anong realizando una búsqueda en Google. La página web de la organización aparece como primer resultado, lo cual es positivo. Pero en el primer recuadro que aparece, que es anterior al acceso a la página, aparecen solamente la dirección y el teléfono de la organización.

En cuanto al perfil de la organización la red social Instagram, notamos que el diseño visual que utilizan en la misma no se condice con su diseño en la web. Tampoco queda claro a qué público se dirigen, dado que el uso de las herramientas más actuales de la plataforma, como los reels, no son muy utilizadas. Respecto a la información de socios, notamos que no utilizan las historias destacadas para promoverla. Otros aspectos que nos llamaron la atención fueron el hecho de que no tengan un enlace que dirija directamente a su página web y su número de seguidores, que son relativamente pocos. Por último, otro punto relevante respecto a la información que comparten en Instagram es que utilizan imágenes con mucho texto, las cuales son informativas pero que distan bastante de la naturaleza visual que caracteriza a esta plataforma.

Al analizar el perfil de la organización en Twitter, resaltamos que utilizan un lenguaje adecuado, pero lo acompañan por imágenes cargadas de texto. La mayoría de sus seguidores son otras organizaciones y algunas autoridades, pero pocas cuentas del público en general. Además, las interacciones con sus posteos no son muchas y en general comparten la misma información que en Instagram. Algo a destacar es que utilizan mucho la opción de retwittear posteos, haciendo hincapié en informaciones y miradas con las que esta organización se identifica.

Por último, si observamos la manera en que ANONG utiliza la red Facebook, vemos que tienen una fanpage en la que postean también los mismos comunicados que en las otras redes, con las mismas imágenes, y nuevamente con poca repercusión. Notamos que muchas de sus publicaciones no invitan a la interacción con su público.

En conclusión, vemos que ANONG está presente en las principales plataformas pero sin lograr una interacción relevante con sus públicos. Sus posteos se limitan a ser informativos, y utilizando las mismas imágenes en cada una de las redes no consiguen explotar las distintas naturalezas y potencialidades de cada una de ellas. Notamos también un esfuerzo en potenciar su perfil en Instagram últimamente, donde mediante las historias están buscando mostrar sus distintas participaciones en espacios de discusión. Sin embargo, en general nos pareció que sus perfiles fallan tanto en la definición de un público claro al que se dirigen como en la correcta exhibición de las distintas actividades que llevan a cabo en espacios de participación.

ALGUNAS OBSERVACIONES SOBRE LA WEB

Según testimonios de un entrevistado y algunos anuncios en redes sociales de ANONG, el sitio web de la organización fue actualizado a principios de este año, a continuación se desarrollan algunas observaciones sobre diferentes aspectos.

El acceso a la web figura como primero en el buscador de Google si escribimos la sigla y le damos “enter”, al ingresar podemos ver el logo actualizado y colores que se encuentran entre las gamas plantea en el [Manual de Identidad de ANONG](#), también allí en el inicio, vemos una serie de botones, un rotador con imágenes, hacia la parte inferior, información de redes sociales y de contacto, se ve también el logo de la Unión Europea que es quién financia algunos proyectos de la organización.

Ya ingresando a las diferentes opciones podemos observar que la web es ágil pero que en varias ocasiones cambia el Layout e incluso se pierde lo que vemos en el inicio con respecto al Manual de Identidad.

Siguiendo los botones principales en la parte superior se observan:

- En el botón “Quiénes somos” vemos en primera instancia, una imagen que no resulta representativa de la identidad de la organización y tampoco parece estar considerada dentro de alguna estética en particular. Hacia abajo figuran despleables donde la mayoría de la información es esquemática pero aparecen puntos importantes que permiten conocer en gran medida a la organización y su funcionamiento. No queda tan claro el propósito final que se plantean en la redacción pero sí algunos otros puntos relevantes para entender el trabajo que realizan. Figuran en algunas ocasiones accesos a documentos en los que ANONG se basa para su tarea.

- En el botón “Socias” podemos ver en orden alfabético desplegables de todas las organizaciones que nuclea ANONG, allí hay información sobre las mismas y contacto aunque no se le da demasiado énfasis a las mismas con el rotulado o el layout, en general se escribe en letra negra sobre fondo blanco en tamaño mediano y el acceso al sitio web de cada organización está hacia el final de la descripción.
- En “Nuestro Trabajo” se describen en diferentes desplegables, los grupos de trabajo y cómo participan de las decisiones de ANONG, se describen los proyectos, espacios de representación que en la mayoría de los casos al clickear la resolución te lleva a leerla; y por último están las alianzas que tienen con otras organizaciones, en este caso solo vemos los logos de las demás organizaciones pero sin información adjunta. La imagen que se ve al inicio no es representativa o no se condice con el mensaje que se está dando.
- En la sección de “Novedades” se pueden leer noticias que están divididas en cuatro categorías, pero en todos los casos no pareciera que hay un gran movimiento de acciones para contar ya que son publicadas con poca frecuencia. Hacia la parte inferior se observan diferentes etiquetas que mencionan palabras sobre las temáticas tratadas en novedades, hay algunas que al clickearlas te llevan a campos vacíos de información.
- En la “Biblioteca” aparecen botones que identifican secciones y luego botones que te llevan a documentos, en general hay pocos documentos pero los que allí aparecen son relevantes.
- En el último botón que es “Contacto” aparece lo mismo que en la parte inferior de la web, dirección, teléfono y correo electrónico sumado a un cuadro que te permite enviar directamente un mail. Abajo figuran otros botones que invitan a suscribirse al boletín y a ser parte de ANONG. El boletín no se está enviando actualmente según testimonio de uno de los integrantes de la organización.

Se puede decir que en general la web es ágil, pareciera adaptarse fácilmente a celulares o tablets, que su redacción es clara pero tiende a ser breve e inconclusa en el caso de algunas novedades que no se amplían o no se siguen actualizando con el correr de los días. Está muy bien organizada pero al navegar podemos observar que se pierden un poco los colores del manual y los fondos blancos dan la sensación de “vacío”. Son pocos los casos donde los botones no permiten acceder o descargar diferentes documentos, documentos que solo podemos encontrar navegando en cada sección ya que no existe un buscador. Si bien se muestran datos de contacto, se permite enviar un mail o acceder a las diferentes redes sociales, no existe una sección de “Ayuda” o “Preguntas Frecuentes”.

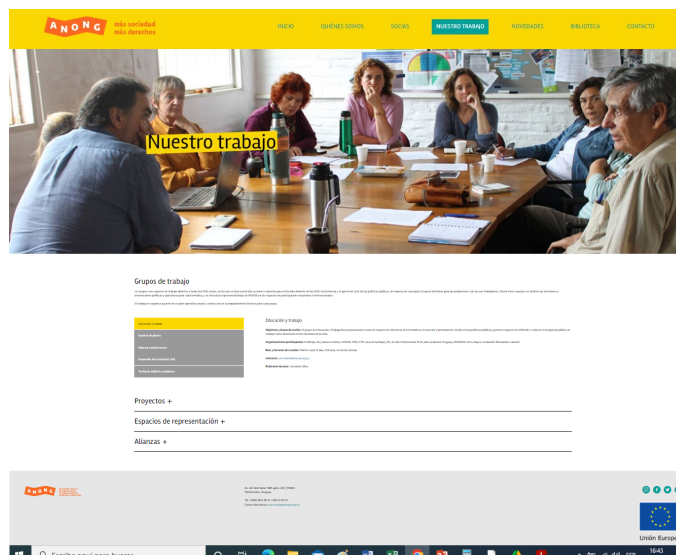
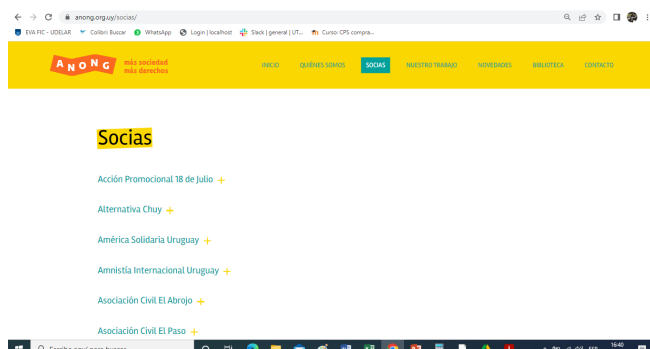
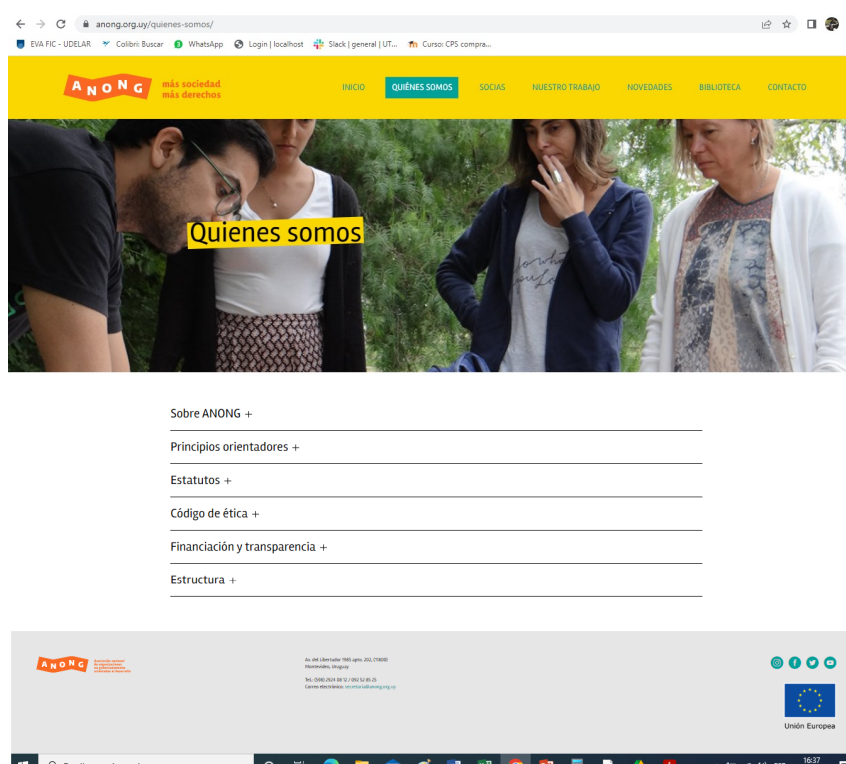
Por otro lado, las fotografías no parecen relacionarse demasiado con los diferentes mensajes que acompañan y además no parecen tener alguna estética buscada.

Su público más relevante son las organizaciones socias o potenciales socias, pero el lugar que se le da en la web no ilustra una gran relevancia en cuanto a formatos de letra y colores, si bien se detallan actividades de ANONG, no parecen estar alineadas a la captación de nuevas socias y no se identifican los beneficios para las socias como tales.

En conclusión, en una primera mirada la web de ANONG resulta ser muy completa y accesible, pero luego de analizar en detenimiento salen a la luz algunas carencias que pueden ser mejoradas.

Imágenes de referencia

WEB



Destacadas

Una #MalaLey que #DañaLaInfancia



Hoy 10 de diciembre, Día Internacional de los Derechos Humanos, nos preguntamos: ¿Qué está haciendo nuestro Estado por defender los derechos de las y los más pequeños? Insisten...

Llamado a consultoría para investigación sobre políticas y programas públicos de inclusión laboral

Llamado a consultoría
INVESTIGACIÓN SOBRE LAS POLÍTICAS Y PROGRAMAS PÚBLICOS DE INCLUSIÓN LABORAL

ANONG convoca a organizaciones de la sociedad civil (OSC), empresas consultoras o equipos consultores para la realización de una consultoría para investigar las políticas y...

Llamado a diseño de un fondo para la sociedad civil

Llamado a consultoría
DISEÑO DE FONDO PARA EL DESARROLLO DE LA SOCIEDAD CIVIL

Términos de referencia en bit.ly/LlamadoSocCiv
Plazo para postulaciones: 15 de diciembre

Desde ANONG llamamos a una consultoría orientada a fortalecer la sociedad civil organizada. Se enmarca en el proceso de trabajo del Grupo de Trabajo Sociedad...

[VER MÁS NOVEDADES DESTACADAS](#)

Actividades

Se viene el encuentro UNH 2022

Queremos invitarte a la segunda edición del UNH, el encuentro de organizaciones y colectivos sociales del Uruguay. Las organizaciones sociales somos más que la suma de...

Evaluación de sociedad civil sobre implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en Uruguay

Este año, el gobierno uruguayo promueve a Naciones Unidas su rol en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Uruguay...

Comenzamos a una Asamblea Ordinaria de Socios

El próximo jueves 7 de abril realizaremos una Asamblea Ordinaria de Socios de ANONG, hora de 9 a 12 horas, en el salón de la sede de ANONG en Montevideo...

[VER MÁS ACTIVIDADES](#)

Posicionamientos

Una #MalaLey que #DañaLaInfancia

Hoy 10 de diciembre, Día Internacional de los Derechos Humanos, nos preguntamos: ¿Qué está haciendo nuestro Estado por defender los derechos de las y los más pequeños? Insisten...

Comunicado de ANONG ante el día Internacional de las Mujeres

Comunicado de la Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales Orientadas al Desarrollo (ANONG) ante la conmemoración del Día Internacional de las Mujeres...

Comunicado de la sociedad civil propone la agenda política como un camino para cambiar

Desde la Comisión de Gobierno Municipal en Montevideo, Junta de Participación ciudadana la sociedad civil propone la agenda política como un camino para cambiar...

[VER MÁS POSICIONAMIENTOS](#)

anong.org.uy/contacto/

EVA FIC - UDELAR Colibri Buscar WhatsApp Login | localhost Slack | general | UT... Curso: CPS compra...

Contacto

Av. del Libertador 1885, Montevideo 11000
Tel: 2924 8812
Correo: contacto@anong.org.uy

Enviar mensaje

Nombre *

Apellido *

Correo *

Mensaje *

Enviar

Suscribite al boletín

Nombre *

Enviar

Ser parte de ANONG

Redes Sociales

Re: INSTA: x Curso: 2022: x permacul: x ANEXOS: x ANEXO: x ANEXO: x Notas CD: x Avance co: x anong - E: x

google.com/search?q=anong&rlz=1C1GCEA_enUY1029UY1029&q=anong&aq=chrome.0.3513913554613917511990512126916026916169160.8142078so...

EVA FIC - UDELAR Colibri Buscar WhatsApp Login | localhost Slack | general | UT... Curso: CPS compra...

Google anong

Todos Imágenes Maps Vídeos Noticias Más Herramientas

Cerca de 236,000,000 resultados (0.44 segundos)

<https://www.anong.org.uy>

Inicio • ANONG • Asociación Nacional de ONG | Uruguay

La Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales Orientadas al Desarrollo (ANONG) es una asociación civil sin fines de lucro, que desde 1992...

Visítate esta página varias veces. Última visita: 20/11/22.

Trabajar en la Sociedad Civil

Convocamos a candidatas/os para implementar la estrategia de ...

Quiénes somos

ANONG es una asociación civil sin fines de lucro que, desde su ...

Llamado a consultoría

ANONG, en el marco del proyecto Fortalecer, Participar, Incidir ...

Campus ANONG

Campus ANONG es un espacio de aprendizaje, reflexión e ...

[Más resultados de anong.org.uy >](#)

<https://twitter.com/AnongUruguay>

ANONG (@AnongUruguay) · Twitter

ANONG (Asociación Nacional de ONG Orientadas al Desarrollo)

Sitio web Cómo llegar Guardar Llamar

3.0 ★★★★★ comentario de Google

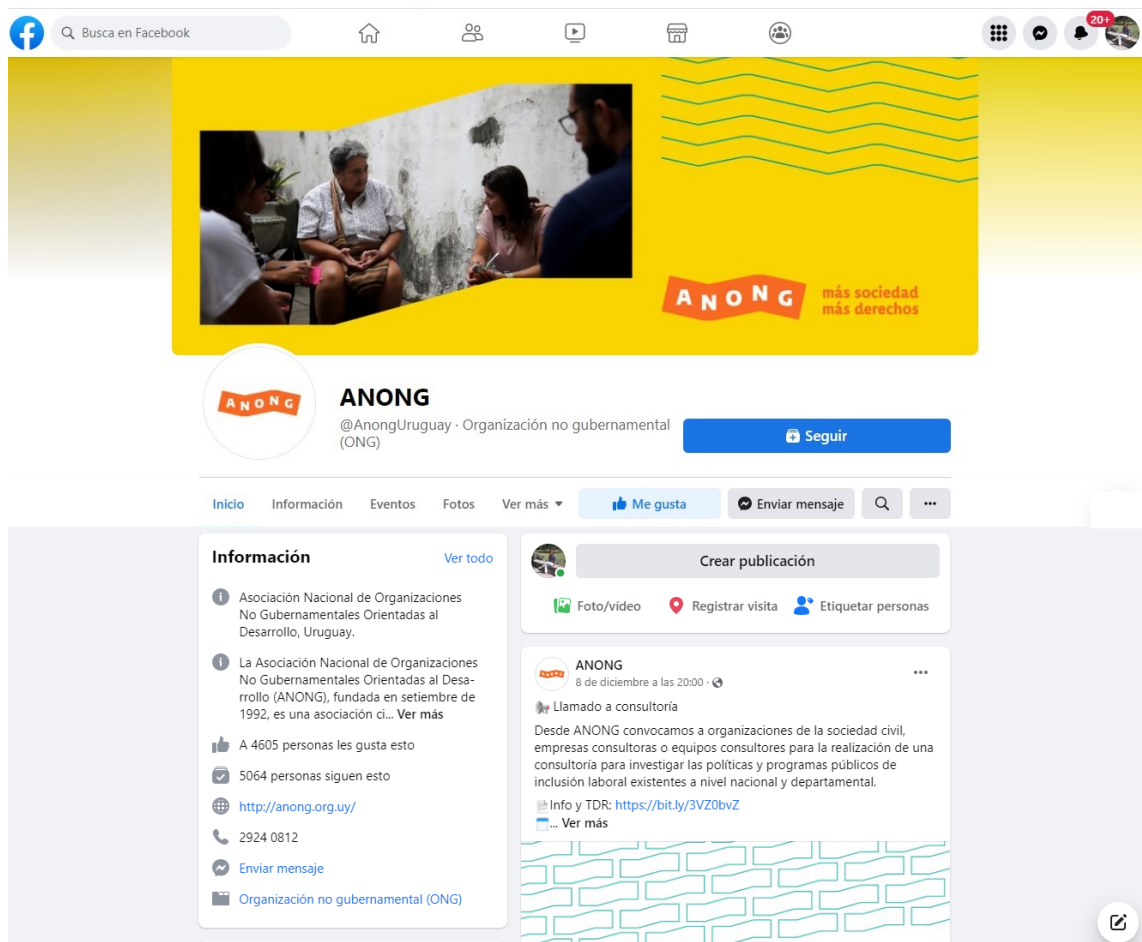
Organización no gubernamental en Montevideo

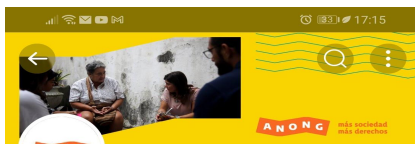
Dirección: Av. Libertador B'g. Gral. Lavalleja 1885, 11000 Montevideo, Departamento de Montevideo

Teléfono: 2924 8812

Sugerir una edición · ¿Eres propietario de esta empresa?

Agregar la información que falta





ANONG

@AnongUruguay

Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales Orientadas al Desarrollo, Uruguay.

Av. Libertador 1985/202

anong.org.uy

Se unió en marzo de 2015

634 Siguiendo 2.460 Seguidores

Seguido por UTEC Centro de Vinculación Global, Pablo Romero García, Sociedad de Gestión de Personas y 7 más

Tweets Tweets y respuestas Multi

ANONG @AnongUrugu... · 2d : ANONG lamenta el fallecimiento de nuestra

~



Tweets Tweets y respuestas Multi

ANONG @Anong... · 10 nov. : ¡Se viene la Semana de los Derechos de las Infancias y las Adolescencias! 🍌

Conocé todas las actividades que realizaremos en la carpa de los derechos y ponete a la altura de sus derechos, necesidades y sueños.



El Abrojo y 9 más

1 6 13

ANONG @Anong... · 10 nov. :
❤️ #MePongoALaAltura
❤️ #NosPonemosALaAltura
❤️ #PoneteALaAltura



Tweets Tweets y respuestas Multi

ANONG @Anong... · 22 nov. : "Agroecología y organizaciones de la sociedad civil"

Invitamos a una mesa de diálogo sobre la agroecología desde la sociedad civil.

1/12 de 10 a 12 h, vía Zoom.
Inscríbete: bit.ly/3WNgfC6



Centro Cooperativista Uruguay, y 4 más



Ana Laura Barrios Garroni <abarriosgarroni@gmail.com>

¡Llega una nueva edición del Encuentro UNE!

1 mensaje

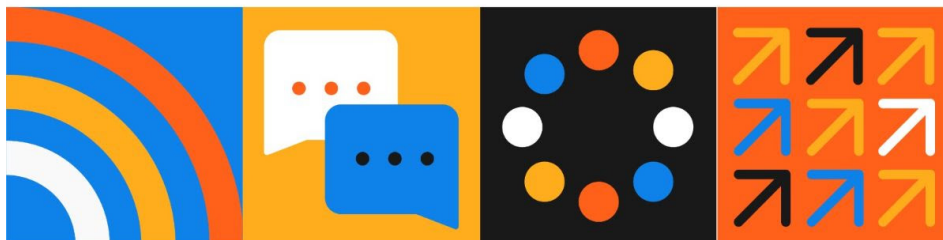
ANONG <comunicacion@anong.org.uy>
Responder a: ANONG <comunicacion@anong.org.uy>
Para: abarriosgarroni@gmail.com

8 de septiembre de 2022, 07:14

**¡Llega una nueva edición del Encuentro UNE!****¡AGENDÁ
LA FECHA!****Sábado 15 de octubre**
9:00 a 18:00 h.Segunda
edición

**Invitamos a quienes integran colectivos y organizaciones
sociales a ser parte de un nuevo encuentro.**

Si querés pre-inscribirte y recibir más información sobre
el UNE, completá **este formulario**.



**El sábado 15 de octubre realizaremos la 2da. edición del Encuentro
UNE de Organizaciones y Colectivos Sociales del Uruguay.**

Invitamos a todas las personas que integran organizaciones y colectivos
sociales a ser parte de este encuentro.

Para pre-inscribirte y recibir más información, [completá este formulario](#). 

¡Reviví lo que fue la edición 2021! 



Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales Orientadas al Desarrollo

secretaria@anong.org.uy

Av. Libertador 1985 apto. 202

(+598) 2924 08 12



Copyright © 2022 Asociación Nacional de ONG's, All rights reserved.

Estás recibiendo este boletín porque sos parte de la base de datos de la Asociación Nacional de ONG's.

Nuestra dirección de correo es:

Asociación Nacional de ONG's
Av del Libertador 1985 esc 202
Montevideo 11000
Uruguay

[Add us to your address book](#)

¿Querés cambiar la forma en que recibís estos correos?

Podés [actualizar tus preferencias](#) o [desuscribirte de esta lista](#).





Ana Laura Barrios Garroni <abarriosgarroni@gmail.com>

Lanzamos dos llamados a consultorías

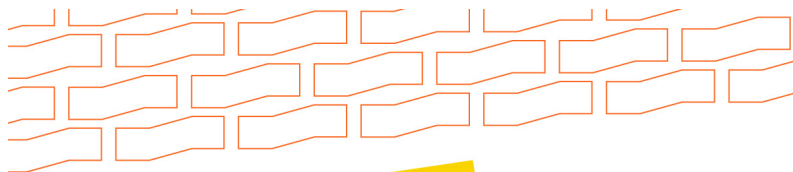
1 mensaje

ANONG <comunicacion@anong.org.uy>
Responder a: ANONG <comunicacion@anong.org.uy>
Para: abarriosgarroni@gmail.com

2 de septiembre de 2022, 12:21



Llamados a consultorías



Llamados

ACTUALIZACIÓN DE LA AGENDA DE INFANCIA Y ADOLESCENCIA PARA ESTABLECER LA INFANCIA COMO PRIORIDAD

Términos de referencia en bit.ly/3TssT7U

RELEVAMIENTO Y CARACTERIZACIÓN DE LAS OSC SOCIAS DE ANONG Y SU APOORTE A LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Términos de referencia en bit.ly/3KLguYPPlazo para postulaciones: **15 de setiembre**

Desde ANONG lanzamos dos llamados a consultorías que se enmarcan en el proceso de trabajo de nuestro proyecto Fortalecer Participar Incidir, que cuenta con el apoyo de la Unión Europea.

 **Plazo para postulaciones: jueves 15 de setiembre**

Actualización de la agenda para establecer la infancia como prioridad

Convocamos a organizaciones, personas o empresas consultoras, para la realización de un estudio que actualice el documento *Uruguay 2020-2025: 10 puntos para establecer la infancia como prioridad*, desarrollado por ANONG y el Comité de los Derechos del Niño del Uruguay (CDNU).

[Informate acá](#)

Relevamiento y caracterización de las OSC socias de ANONG y su aporte a las políticas públicas

Convocamos a organizaciones, personas o empresas consultoras, para la realización de un estudio que releve y caracterice las organizaciones socias de la plataforma y su aporte a las políticas públicas.

[Informate acá](#)

Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales Orientadas al Desarrollo

secretaria@anong.org.uy

Av. Libertador 1985 apto. 202

(+598) 2924 08 12



Copyright © 2022 Asociación Nacional de ONG's, All rights reserved.

Estás recibiendo este boletín porque sos parte de la base de datos de la Asociación Nacional de ONG's.

Nuestra dirección de correo es:

Asociación Nacional de ONG's
Av del Libertador 1985 esc 202
Montevideo 11000
Uruguay

[Add us to your address book](#)

¿Querés cambiar la forma en que recibís estos correos?

Podés [actualizar tus preferencias](#) o [desuscribirte de esta lista](#).





Ana Laura Barrios Garroni <abarriosgarroni@gmail.com>

Informe | Objetivos de Desarrollo Sostenible en Uruguay

1 mensaje

ANONG <comunicacion@anong.org.uy>
Responder a: ANONG <comunicacion@anong.org.uy>
Para: abarriosgarroni@gmail.com

15 de agosto de 2022, 15:49



Informe de sociedad civil sobre Objetivos de Desarrollo Sostenible



El Informe Luz sobre Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Uruguay en 2022 es el primer relevamiento de sociedad civil sobre implementación de los ODS en nuestro país.

Sus objetivos son:

- Recabar la opinión y percepción de las OSC sobre avances y desafíos en las políticas públicas asociadas a cinco ODS (1, 4, 5, 15 y 17), a escala nacional y territorial, desde la perspectiva de múltiples actores de la sociedad civil y la academia.
- Describir el grado de conocimiento y adopción de los ODS por parte de la sociedad civil y la academia en su implementación en Uruguay.
- Brindar insumos para la toma de decisiones en el marco de la planeación nacional y territorial del desarrollo sostenible.
- Reforzar el papel de la sociedad civil y otros actores en su rol de acompañamiento propositivo del proceso de implementación de los ODS.

Es publicado por la Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales Orientadas al Desarrollo, y realizado con el apoyo de la Unión Europea, Naciones Unidas y Action for Sustainable Development.

El equipo consultor encargado de relevar el informe estuvo integrado por Alfonso Bermejo Villa, Marianela Fernández Villa y Martín Fittipaldi Freire.

Accedé al informe



Unión Europea

Financian:



ACTION FOR SUSTAINABLE
DEVELOPMENT

Apoya:



Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales Orientadas al Desarrollo

secretaria@anong.org.uy

[Av. Libertador 1985 apto. 202](#)

(+598) 2924 08 12



Copyright © 2022 Asociación Nacional de ONG's, All rights reserved.

Estás recibiendo este boletín porque sos parte de la base de datos de la Asociación Nacional de ONG's.

Nuestra dirección de correo es:

Asociación Nacional de ONG's

[Av del Libertador 1985 esc 202](#)

[Montevideo 11000](#)

Uruguay

[Add us to your address book](#)

¿Querés cambiar la forma en que recibís estos correos?

Podés [actualizar tus preferencias](#) o [desuscribirte de esta lista](#).



ANEXO II

PLAN DE COMUNICACIÓN de ANONG





Plan de comunicación

**Asociación Nacional de Organizaciones No
Gubernamentales Orientadas al Desarrollo**

Período: 2021-2022

El presente documento presenta la planificación comunicacional de la Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales para el año 2021. Es el producto de un proceso de diagnóstico profundo de la comunicación de la plataforma, que plantea estrategias y acciones para que esta alcance sus objetivos organizacionales planteados para el período. A su vez, el documento sirve como base para continuar construyendo una gestión comunicacional sólida para los futuros años.

Índice de contenidos.

Punto de partida, marco conceptual.	3
¿Qué entendemos por comunicación? Pensar la comunicación desde las mediaciones.	4
1.1 ¿Qué es una estrategia?	4
1.2 ¿Desde dónde mirar, qué mirar? Lo metodológico	5
Diagnóstico	6
Problemas o desafíos a abordar:	21
Problemas o desafíos a abordar:	27
Acciones:	27
4. Planificación estratégica	30
5. Presupuesto	36
6. Anexos:	37
Registros de las jornadas de diagnóstico	37

1. Punto de partida, marco conceptual.

“al no estar integrado por una disciplina sino por un conjunto de saberes y prácticas pertenecientes a diversas disciplinas y campos, el estudio de la comunicación presenta dispersión y amalgama, especialmente visibles en la relación entre ciencias sociales y adiestramientos técnicos. De ahí la tentación tecnocrática de

superar esa amalgama fragmentando el estudio y especializando las prácticas por oficios siguiendo los requerimientos del mercado laboral” (Jesús Martín Barbero)

Como afirma Martín Barbero, para no fragmentar el estudio de las ciencias de la comunicación, encontramos la necesidad de definir puntos de partida conceptuales, que nos permitan delinear los principales caminos a seguir, en las diferentes etapas del proceso de construcción de una estrategia de comunicación.

¿Qué entendemos por comunicación? Pensar la comunicación desde las mediaciones.

Pensar y operar la planificación desde la comunicación es asumirla desde su campo identitario que no es otro que “la producción social del sentido” como define Verón (1980, p. 1) a la construcción del discurso. A su vez, planificar desde el discurso equivale a desplazar los procesos desde el *management*, o los planes de medios, o las campañas conductistas “a las articulaciones entre prácticas de comunicación y movimientos sociales, a las diferentes temporalidades y la pluralidad de matrices culturales” (Martín-Barbero, 1987, p. 203), y a los sujetos históricos en relación. Se necesita desplazar la planificación de la comunicación hacia las mediaciones, donde los sujetos históricos en situación interactúan con sus subjetividades, con sus entornos sociales, culturales, políticos, espirituales y con la naturaleza, tendiendo puentes con lo conocido y lo desconocido y lo vivido y por vivir. O como afirma Luis Ramiro Beltrán en sus propuestas de planificación de proyectos de salud (1998, pp. 25-26), la trascendencia de las mediaciones es un aporte sustantivo desde el campo de la recepción y del reconocimiento de lo que la cultura popular produce por fuera de los medios. Debemos recuperar la noción del *communicare* (poner en común) y entender la comunicación en su perspectiva relacional de prácticas socioculturales y políticas.

Leer la planificación desde la comunicación es entonces leer las “situaciones de comunicación” (Prieto, 1993, p. 23) o las situaciones sociales y culturales en las que los sujetos históricos construimos, decodificamos y resignificamos nuestras vidas y nuestras enunciaciones, vistas desde la comunicación. Y como la planificación está destinada a promover cambios en las situaciones de la realidad en las que se define, y la planificación de la comunicación construye estos cambios con los sujetos, lo que se promueve son “mediaciones pedagógicas” que acompañan y promueven aprendizajes y construcción participativa de conocimientos (Prieto, 1999, p. 11) y de vida.

1.1 ¿Qué es una estrategia?

Entendemos estrategia como “la creación y/o elección de modos, recursos, habilidades, artes, tácticas y medios que, articulados entre sí, funcionando de manera complementaria y secuencial, permitirán involucrar a los actores identificados como necesarios en los procesos de transformación a los que se aspira y alcanzar a públicos y audiencias múltiples con la finalidad de generar cambios en la dirección establecida en el escenario apuesta. Tales estrategias deben ser generadas a partir de la reflexión de los actores participantes (colectivo de actores), para incluir y asumir su perspectiva, su

modo de percibir y sentir, y no exclusivamente la de aquellos que intervienen como equipo técnico político”¹

1.2 ¿Desde dónde mirar, qué mirar? Lo metodológico

Como metodología de trabajo creemos fundamental la participación activa, entendiendo que todos son actores relevantes en el entramado de vínculos sentidos que hace al ecosistema comunicacional de la plataforma. Si pensamos (como definimos en párrafos anteriores) que la comunicación es la construcción social de sentido que se construye intersubjetivamente a partir de una pluralidad de matrices culturales, no es posible pensar ninguna de las etapas de este plan de trabajo sin dicha participación activa que ponga en juego los diferentes sentidos.

¹ Uranga, Washington, Para pensar las estrategias en la planificación desde la comunicación;
http://periodismo.undav.edu.ar/asignatura_cc/csb06_diseno_y_gestion_de_politicas_en_comunicacion_social/material/uranga4.pdf

2. Diagnóstico

2.1 Elementos a relevar:

Podemos decir que existen tres etapas de la comunicación institucional: lo que la organización o institución es, lo que ella dice de sí misma que es y lo que los públicos que se relacionan con ella creen que es. Utilizaremos estas tres dimensiones para estructurar la implementación del diagnóstico, y como forma de abordar una realidad tan compleja como es el ecosistema comunicacional de una organización. Si bien estas dimensiones son una guía para estructurar y ordenar el trabajo estas se interrelacionan entre sí y su utilización no será rígida y cerrada por lo que algunos elementos del diagnóstico pueden estar presentes en varias dimensiones.

1. Realidad institucional

Denominamos realidad institucional al conjunto de rasgos y condiciones “objetivas” del ser social de la institución. Aquellos aspectos de la organización que subyacen en el terreno de la pura factibilidad, son datos de carácter puramente objetivos y que se manifiestan de forma independientes a cualquier tipo de opinión sobre la organización.

Elementos a relevar:

- Estructura organizacional de ANONG.
- Características de las organizaciones que integran y no integran ANONG: cultura organizacional, estrategias.
- Espacios (lugares de intercambio, circulación y resemantización de las novedades, etc.).
- Principales medios y contenidos generados.
- Canales de comunicación institucionales: ¿Cuáles y para qué? Participación.

2. Identidad Institucional, discursos de identidad:

Es el conjunto de atributos asumidos como propios por la institución. Este conjunto de atributos constituye un discurso -el discurso de la identidad- que se desarrolla en el seno de la institución de un modo análogo al de la identidad personal en el individuo.

Elementos a relevar:

- Narraciones, nacimiento de la organización, momento instituyente.
- ¿Qué es ANONG para nosotros? ¿Cómo nos vemos y cómo nos ven? ¿A quiénes representamos? Identidad construida y emergente.
- Bordes y límites: quiénes son parte y quiénes no
- Discursos: Los mitos/ Las metáforas/estereotipos

3. Imagen institucional y sentidos.

La imagen institucional aparece como el registro público de los atributos identificatorios del sujeto social. Es la lectura pública de la institución, la interpretación que la sociedad o cada uno de sus grupos, sectores o colectivos tiene o construye de modo intencional o espontáneo. De este modo podemos decir que la imagen institucional se sustenta en las percepciones (dimensión subjetiva) que la gente y los diversos públicos (que se relacionan con ella) tienen acerca de determinada institución.

Elementos a relevar:

- Conocer los sentidos y las representaciones sobre ANONG y la sociedad civil en general.
- ¿Qué necesidades satisface la organización y de qué modo, cuáles y cómo podría satisfacer?
- Principales discursos externos.
- Vínculos y formas de relacionamiento (mapa de vínculos, cartografía, sociograma).
- Principales actores que se relacionan con ANONG, aliados estratégicos.
- Actores de esos discursos, principales características, matriz cultural.
- Tensión entre identidad e imagen de la organización.

Metodología de trabajo (técnicas a utilizar).

- Entrevistas individuales.
- Mapeo de comunicación.
- Talleres.

La primera instancia consistió en una jornada de planificación estratégica. El 12 de marzo de 2020 se convocó a todas las organizaciones socias de ANONG para elaborar la planificación de la plataforma para el período 2020-2021. Participaron 28 personas en representación de 18 organizaciones socias. La dinámica de trabajo fue, luego de una presentación de los objetivos del proyecto *Fortalecer Participar Incidir*, las y los participantes se dividieron en grupos y realizaron aportes orientados hacia estos objetivos. Allí, se abordaron (directa o indirectamente) aspectos inherentes a la comunicación de la plataforma, aportando insumos para el análisis y el posterior desarrollo.

La segunda instancia fue una jornada de diagnóstico organizacional. En dicha instancia, realizada el 9 de octubre, se convocó a representantes de las OSC socias con diferentes niveles de vinculación con ANONG: integrantes de la Directiva, integrantes de grupos de trabajo y/o espacios de representación e integrantes de OSC socias sin participación activa en ANONG. Organizados en estos distintos grupos de participación, se relevaron sentidos en torno a la percepción de la identidad de la plataforma, su vinculación con otros actores relevantes, fortalezas y aspectos tensionantes.

- Revisión y recopilación de documentos, análisis y monitoreo de medios.

Participantes:

- Espacios de participación de ANONG: Comisión Directiva y grupos de trabajo temáticos.
- Socias de ANONG en todas sus dimensiones.
- Organizaciones no socias que convenian con el Estado y ejecutan políticas públicas.
- Organizaciones sociales que no convenian con el Estado.
- Actores políticos relevantes en el diseño e implementación de políticas públicas (Estado, movimiento social, cooperación internacional, academia).
- Ciudadanos participantes de políticas públicas.
- Medios masivos de comunicación.

1. Comunicación interna: realidad institucional

Como herramientas de diagnóstico para el análisis de la realidad institucional de ANONG se utilizaron tres herramientas: análisis de documentos, monitoreo de medios y planificación estratégica.

Elementos de diagnóstico:

a. Estructura organizacional de ANONG:

ANONG es una plataforma de segundo grado conformada por organizaciones de la sociedad civil orientadas al desarrollo, actualmente son alrededor de 50 organizaciones que abordan temáticas variadas, como: medio ambiente, género, comunicación, infancia, trabajo, etc.

Su estructura organizativa está conformada por una Asamblea de Socias, que es el espacio central de la estructura organizativa, una Comisión Directiva, una Comisión Fiscal, una Comisión de Ética y grupos de trabajo temáticos conformados de forma voluntaria por representantes de las diferentes organizaciones según sus temas de interés.

Asambleas de Socias:

La Asamblea General es el órgano soberano de la institución, pudiendo adoptar cualquier decisión de interés social, ajustándose a las normas estatutarias, legales y reglamentarias que fueren aplicables ([ver Manual de Procedimientos de ANONG](#)). La integran todos los socios, personas físicas y con un representante de cada socio persona jurídica, con derecho a participar de ella.

En el 2019 la participación de organizaciones en el órgano central de gobierno de la la plataforma fue de un 40% del total de las organizaciones socias, en el 2020 fue de un 40.4% del total de las socias.

Comisión Directiva

El cometido de la Comisión es la coordinación y administración de la Asociación y está compuesta por siete miembros, mayores de edad representantes de las instituciones socias o socio persona física, quienes duran dos años en sus cargos. El acto eleccionario para miembros del Consejo Directivo y de la Autoridad Fiscal se efectuará en la Asamblea General convocadas a tal efecto (art. 22 Estatutos de ANONG).

Espacios de trabajo internos

Son espacios de trabajo por afinidad temática. Participan representantes de las organizaciones socias. Las personas que participan son designadas por cada organización socia y comunica vía correo electrónico a la secretaría de ANONG. El espacio de trabajo tiene como cometido informar, debatir, reflexionar y elaborar documentos sobre las actividades que lo convocan. Actualmente existen cuatro grupos de trabajo, dos de ellos creados recientemente (Infancia y Adolescencia; Educación y Trabajo; Territorio, Habitat y Ambiente y Equidad de Género) y próximamente está previsto la creación del grupo de trabajo Sociedad Civil.

Equipo técnico de apoyo:

ANONG cuenta con un equipo técnico que tiene como objetivo el fortalecimiento de la plataforma en su operativa cotidiana, así como la concreción de los objetivos y líneas de acción definidas. Actualmente este equipo cuenta con el apoyo y financiamiento de la Unión Europea a través del proyecto Fortalecer Participar Incidir.

- Coordinación: Cynthia Pérez.
- Secretaria técnica: Fernando Silva.
- Comunicación: Hernán Barceló.
- Administración: Gabriela Bobadilla.

Gestión administrativa:

Para la gestión administrativa y contable de ANONG se recurre a un estudio contable que en diálogo con el rol de administración dentro del equipo técnico operativo llevan adelante las administración de gastos, socias, pago de sueldos, etc.

Mecanismos de participación:

Los mecanismos de participación de ANONG están definidos y acordados de manera general en los estatutos de conformación de la asociación civil y de manera particular a través del manual de procedimientos.

Espacios de representación e incidencia:

ANONG como plataforma de segundo grado de la sociedad civil participa en diversos espacios de representación a nivel nacional e internacional, normatizados y/o vinculantes.

La representación en dichos espacios se define desde los grupos de trabajo con la aprobación de la comisión directiva y como condición necesaria los/as representantes deberá estar participando en alguno de los ámbitos de participación de ANONG.

Espacios de representación a nivel nacional:

ANONG participa en 15 ámbitos de representación institucionalizados a nivel nacional y departamental, de estos quince, seis son ámbitos normatizados de participación de OSC en las PP.PP. Es decir espacios de participación de la sociedad civil en las políticas públicas creados y definidos por norma. A su vez tres 3 son espacios normatizados con decisiones vinculantes, es decir que las decisiones que allí se toman son resolutivas que afectan, inciden o transforman la política pública, no son consultivas.

A nivel internacional:

A nivel internacional y regional ANONG participa en 7 ámbitos de participación.

Organigrama de ANONG:

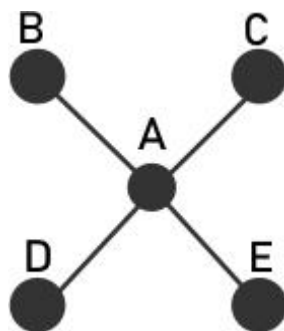
Modelo comunicativo:

Para diagramar un mapa del ecosistema comunicacional de ANONG como organización es importante romper con los modelos lineales que definen a la comunicación como un mero hecho de transmisión de información, que establece roles fijos de emisor y receptor, para acercarnos de mejor manera a la complejidad de esas relaciones. De esta manera vamos a hablar de agentes comunicadores que dependiendo de la situación adoptarán el papel de emisor o receptor según el caso.

Las características de la comunicación en las organizaciones se van a presentar de manera complejas, para abordar dicha complejidad utilizaremos la categorización de modos de comunicación que realiza Lucas Marín², para lo cual define 4 modos: círculo, rueda, cadena y total.

De esta clasificación creemos que el modo “rueda”, donde un sujeto mantiene relaciones comunicativas –que a su vez pueden ser de ida, o de ida y vuelta– con otra serie de miembros de la organización que no tienen contacto entre sí, define los procesos de comunicación que se dan a la interna de ANONG.

² A. Lucas Marín, La comunicación en la empresa y en las organizaciones, p. 154. Modelos de la comunicación interna- 159 -



Para complejizar y complementar el análisis de esta clasificación utilizaremos también las categorías:

Formal o informal:

Esta tipología depende sobre todo de si las relaciones que se establecen entre los sujetos participantes se incluyen o no en un ámbito más laboral-profesional o afectivo

Mediada o personal:

Por último, y en función del canal, la comunicación puede dividirse básicamente entre comunicación mediada (cuando se vale para su transmisión de algún tipo de medio) y de la comunicación personal.

Individual o colectiva:

Podemos caracterizar la comunicación de ANONG como una comunicación vertical donde uno de los actores (Comisión Directiva) a través de diferentes mecanismos se relaciona con cada uno de los otros espacios (grupos de trabajo, comisiones) pero estos no se relacionan entre sí. Esta relación podrá ser de ida y vuelta en algunas ocasiones y solamente unidireccional en otras. Por lo que no se visualiza una comunicación horizontal, intergrupos. También podríamos decir que es una comunicación informal ya que no existen mecanismos definidos para esta comunicación, como pueden ser informes periódicos, etc. E individual ya que se da a través del relacionamiento de alguno de sus miembros.

Este esquema se rompe en las instancias de asamblea de socias donde participan representantes de todas las organizaciones que integran la plataforma, y será la dinámica de trabajo propuesta para cada instancia la que definirá el modelo comunicacional.

Características de las organizaciones que integran y no integran ANONG: cultura organizacional, estrategias.

Tal como hemos definido la comunicación en párrafos anteriores, como el intercambio y construcción de sentidos, podemos decir que la cultura de una organización es también la comunicación de una organización, ya que es a través de esta dimensión como se genera y desarrolla al interior de las

organizaciones. Incluso a través de la comunicación se pueden plantear cambios en la cultura. De esta manera la cultura organizacional vigente en cada momento construye la comunicación que se va a dar a la interna de la organización. Es por ello que resulta relevante conocer más acerca de la cultura organizacional de ANONG como plataforma de segundo grado y de las organizaciones que la integran. Para ello complementaremos el análisis con el plan de desarrollo organizacional de ANONG.

Espacios (lugares de circulación, intercambio, reunión y de resemantización de las novedades, etc.)

En el siguiente punto es importante diferenciar la comunicación formal, expresada en los flujos de comunicación definida por el organigrama, cauces de intercambio de información definidos por la organización, de la comunicación informal, que es algo más vago, que se expresa de diferentes maneras y con forma de flujo incontrolados.

En las organizaciones existen diferentes espacios (físicos o virtuales) donde se expresan diferentes formas de comunicación, formal y/o informal. Visualizar estos espacios y sus características nos permitirá pensar acciones y estrategias, definir lenguajes y medios en función de estos.

De esta manera definiremos para el análisis tres categorías de espacios según sus características comunicacionales: espacios de circulación, espacios de encuentro y espacios de reunión.

Definiremos espacios de circulación como aquellos espacios dentro de la organización por donde las personas circulan, transitan casi sin ningún relacionamiento tanto con otras personas como con el espacio en sí. Los espacios de intercambio serán aquellos espacios o instancias donde las personas se encuentran de forma circunstancial, sin un objetivo en común, y donde se produce una comunicación “informal” mediado más por “lo afectivo” y no tanto lo laboral, profesional. Y los espacios de reunión serán aquellos donde las personas se reúnen, se encuentran de forma deliberada común objetivo en común, por ejemplo los grupos de trabajo. Esta caracterización nos permitirá definir acciones, lenguajes y medios para cada espacio, según sus características, dentro de la organización.

Cabe destacar que este diagnóstico se vio alterado por las nuevas dinámicas de relacionamiento virtual producto de las medidas sanitarias implementadas por la pandemia que comenzamos a vivir en el 2020.

Circulación:

ANONG por su característica de organización de segundo grado no es una organización que posea muchos espacios de circulación, las organizaciones se relacionan o participan puntualmente de la plataforma en instancias de reunión y encuentro, existiendo pocas instancias de circulación y relacionamiento fuera de estos ámbitos. Por lo que medios como carteleros, que contengan materiales informativos tendrían poca relevancia al momento de pensar una estrategia de comunicación. Además con la “virtualización” de la participación que mencionamos en párrafos

anteriores estas instancias de circulación definidas a partir de los momentos previos o posteriores a los otros espacios (reunión y encuentro) desaparecen. Cabe preguntarse si es posible trasladar estos espacios y sus características a la dimensión virtual para desde allí poder pensar posibles acciones.

Encuentro:

En ANONG los momentos previos y posteriores a las diferentes instancias de reunión como pueden ser grupos de trabajo, asambleas, etc. se constituían como espacios de encuentro para el intercambio “informal”.

Este es quizás uno de los espacios que más se vio afectado por las “nuevas” formas de participación, y que se visualiza como una transformación negativa en las evaluaciones tanto de los grupos de trabajo como de Comisión Directiva. Teniendo en cuenta que la participación virtual como herramienta parecería ser algo que “llegó para quedarse” por las posibilidades de optimización de tiempo y recursos que significan para las/os participantes de los diferentes espacios de ANONG, es importante visualizar nuevos espacios de encuentro donde lo presencial y el cara a cara estén presentes.

Reunión:

Los espacios de reunión de ANONG se han visto potenciados en el 2020, en cuanto a su participación y en cantidad de espacios existentes. Esto se debió por un lado a la nueva coyuntura política que llevó a la necesidad de generar nuevos espacios para abordar problemáticas puntuales con relación a la ejecución de programas y la participación de la sociedad civil como contraparte. Por otro lado, la implementación de espacios virtuales a raíz de la crisis sanitaria y las políticas de distanciamiento social producto de la pandemia. Y como otro factor podríamos señalar el apoyo técnico operativo que brindó el proyecto Fortalecer Participar Incidir.

El proceso de virtualización de estos espacios se evaluó como algo muy positivo al momento de pensar en la participación y logros alcanzados. También al momento de potenciar la participación de otras organizaciones que no son parte de la plataforma, sobre todo organizaciones del interior, la virtualidad y las diversas plataformas de encuentro aparecen como una herramienta a destacar.

Principales medios y contenidos generados.

- Canales de comunicación institucionales: ¿Cuáles y para qué? Participación.

Página web:

ANONG cuenta con una página web. Actualmente la web cumple principalmente la función de repositorio de información relevante para la sociedad civil como llamados, documentos, información para constituirse como asociación civil o ser parte de nuestra plataforma Y también de portal de noticias. Estas noticias se relacionan con temáticas y agendas de interés para la sociedad civil en

cuanto a su vínculo con las políticas públicas, cooperación internacional, incidencia, articulación y cooperación, formación, etc. Su principal dificultad es su diseño no responsivo, esto significa que no puede ser visualizado en múltiples pantallas de igual manera, lo que dificulta la visualización en teléfonos celulares, una de los principales medios de navegación actualmente³

Redes sociales:

ANONG cuenta con dos canales de comunicación en redes sociales: una página Facebook y una cuenta en Twitter. Estos tienen actividad permanente y forman parte del flujo comunicacional de la plataforma, con contenidos que mantienen la línea de los otros canales: noticias, llamados, difusión de actividades propias y de las organizaciones socias, cursos, pero también para el posicionamiento público y la implementación de campañas de incidencia.

En 2020 hubo un aumento en el flujo comunicacional en los canales digitales de comunicación, producto de las restricciones de movilidad que requirió la pandemia. En este marco, se profundizó la estrategia de comunicación en los canales digitales de ANONG. En redes sociales, además de los contenidos comunicacionales previamente mencionados, se incorporaron otras estrategias:

- La página en Facebook se utilizó, además de comunicar los contenidos ya mencionados, como herramienta para generar un mayor alcance e impacto en las actividades públicas. En dicho canal se transmitieron eventos en vivo de conversatorios, presentaciones y charlas, que permitieron ampliar el alcance de estas actividades.
- La cuenta de Twitter se utilizó para desarrollar campañas de incidencia, buscando posicionar mensajes de la plataforma ante la opinión pública y decisores de las políticas públicas.

Se visualizaron como lineamientos efectivos, que deben tener continuidad y seguir fortaleciéndose a futuro.

Correos electrónicos masivos:

La comunicación vía correos electrónicos masivos o *mailing* en ANONG se distingue en dos tipos de comunicaciones: la comunicación generada hacia las organizaciones socias y la comunicación dirigida hacia el público general.

Boletín de ANONG:

ANONG cuenta con un boletín de noticias electrónico que comparte información de interés para la sociedad civil, actividades, llamados, ofertas de empleo, noticias, campañas. Se distribuye a una base de datos específica con contactos de organizaciones socias y no socias, prensa actores relevantes y otros suscriptores interesados.

³ el 60% de los uruguayos tienen un servicio de teléfono móvil y se conecta a internet (Informe anual de Mobile Economy 2019)

Es un canal de comunicación con una trayectoria amplia en la organización, y tiene mucho arraigo entre quienes participan más activamente, que lo identifican como un canal de comunicación sólido. Es un canal que se ha mantenido a lo largo del tiempo.

Como observaciones a fortalecer dicha comunicación, está la posibilidad de fortalecer la línea editorial de la plataforma en dicho canal, incluyendo más contenidos que impliquen un posicionamiento. Además, se puede fortalecer con un mayor alcance.

Correos electrónicos a las socias:

En la comunicación orientada a las OSC socias, se cuenta con bases de datos generales de todas las organizaciones, y diferenciadas entre los distintos grupos de trabajo y de representación. A estas bases de datos, que comprenden correos institucionales y de principales referentes de todas las organizaciones socias, se envían permanentemente contenidos pertinentes sobre las actividades de dichos grupos y otras novedades de la plataforma. Además, se les envía el boletín de ANONG.

No suele ser un flujo comunicacional organizado ni planificado, se comunica según haya necesidad, y se visualiza planificar y trabajar de forma más estratégica esta línea de comunicación.

Bases de datos:

Las bases de datos no son un canal de comunicación en sí, pero sí es un medio para comunicar ante públicos de interés las acciones de la plataforma. Actualmente ANONG cuenta con una base de datos de las organizaciones socias, diferenciadas según los grupos de trabajo y correos institucionales. Además, se envía el boletín de ANONG y otras comunicaciones institucionales a una base de datos de prensa y de suscriptores en general.

Se identifica como una línea a fortalecer la capacidad de incorporar bases de datos de otros públicos que para ANONG es pertinente comunicar: Estado, cooperación internacional, movimiento social, organizaciones de la sociedad civil que no integran la plataforma y academia.

WhatsApp:

Actualmente este medio de comunicación es uno de los más activos para los espacios de participación de la organización. Cada grupo o espacio cuenta actualmente con un grupo de wasap, donde además son un canal de circulación de información de su interés. También se conforman grupos muchas veces temporales en función de necesidades específicas. Este medio no es utilizado con las demás organizaciones o actores que integran ANONG.

Existe la posibilidad, también, de incorporarlo como un medio de comunicación más formal, independientemente de los grupos, sino como un canal para difundir contenidos de la plataforma mediante una lista de distribución.

Youtube:

En el canal de Youtube de la Asociación se publican los productos audiovisuales generados por la plataforma así como posibles transmisiones en vivo de actividades.

Análisis:

En cuanto a la estructura, se visualiza una estructura vertical con poca interacción y relacionamiento entre los espacios a nivel horizontal, entre los grupos de trabajo y entre las organizaciones, sí claramente existe un relacionamiento verticalista entre los grupos de trabajo y la Comisión Directiva que no siempre es de ida y vuelta, además de ser informal ya que no existen mecanismos definidos y muchas veces de forma individual a partir del vínculo entre los integrantes de los grupos e integrantes de la comisión directiva. En cuanto a los ámbitos de representación hay poco o ningún relacionamiento y comunicación entre los representantes de los diversos espacios de incidencia y los espacios de participación ANONG, lo que significa que muchas veces se toman decisiones o posicionamientos que no representan los posicionamientos y/o acuerdos previamente definidos desde ANONG.

También se visualiza poca participación en los espacios de participación de la plataforma, aproximadamente un 50 % de las organizaciones socias participó en el principal órgano de decisión, la asamblea entre 2020 y 2021. Sin embargo, podemos observar que un 80.4 % de las organizaciones participan de algún espacio de participación de ANONG sean grupos de trabajo o asambleas de socias. Esto podría dejar entrever un relacionamiento de las organizaciones con la plataforma a partir de sus intereses concretos, por tema de interés.

Como espacios de circulación encuentro y reunión se observa una transformación durante el año 2020 a raíz del contexto de pandemia que llevó a tomar medidas sanitarias que limitaban los encuentros presenciales. Los espacios de encuentro se constituyen como espacios previo o posteriores a las reuniones presenciales, lo que suponía un momento para la charla y el intercambio informal. Esto es valorado ampliamente en las diferentes evaluaciones de los grupos de trabajo y se señala como algo que se ha perdido y es necesario para la participación.

Con relación a los medios se visualiza la necesidad de actualizar la web de ANONG que permita su visualización en diferentes plataformas así como repensar su usabilidad, objetivos y contenidos. También la necesidad de diseñar estrategias diferenciales para las distintas redes sociales que potencien los posteos, interacciones y visualizaciones. Además, visualizamos la necesidad de fortalecer los canales digitales de comunicación de la plataforma, integrando otros medios de comunicación.

Con respecto a la comunicación vía correos electrónicos masivos, se identifica la necesidad de generar comunicaciones más estratégicas, con contenidos propios de la plataforma mejor posicionados y con distintas comunicaciones para los públicos objetivos de la plataforma, ampliando las bases de datos de los distintos públicos de interés. Se identifica la necesidad de ampliar las bases de datos, desarrollar una comunicación hacia las socias menos espontánea y más estratégica, y con un mayor desarrollo en los contenidos propios.

Con respecto al WhatsApp existen grupos creados a iniciativa de los participantes, que se conforman para acciones puntuales que muchas veces se solapan con otros espacios. También muchas veces se utiliza ese espacio como instancia de toma de decisiones y no de coordinación y circulación de información lo que hace es que muchas organizaciones queden por fuera de estos procesos. Sería importante generar protocolos de uso acordados y validados por todas las organizaciones, que ordene la administración, participación y contenidos de esos espacios.

Problemas o desafíos a abordar:

- Estructura vertical con poco relacionamiento en la dimensión horizontal de la estructura organizativa, entre los grupos de trabajo y ámbitos de representación e incidencia.
- Poca participación de las organizaciones socias en los diferentes ámbitos de decisión y participación de la plataforma.
- Debilitamiento de espacios de encuentro presenciales
- Comunicación débil entre los grupos de trabajo y la comisión directiva, no existe una forma sistemática de comunicación y mecanismos independientes de la actual operativa brindada por el proyecto FPI
- Comunicación débil entre los espacios de trabajo, las acciones desarrolladas desde la plataforma y las organizaciones socias.

Acciones:

- a. Instancias de intercambio entre los grupos de trabajo a lo largo del año y en momentos claves como la planificación o diseño de estrategias de incidencia.
- b. Instancias de encuentro a lo largo del año con los representantes en espacios de incidencia de ANONG, y pedido de actas e informes mensuales. Sistematización y presentación en comisión directiva, de los principales temas abordados en cada espacio.
- c. Implementar instancias presenciales en el año por cada espacio de participación independientemente de los espacios virtuales.
- d. Implementar un “protocolo” que operativice los mecanismos de comunicación entre los grupos, y los grupos y comisión directiva.
- e. Implementar un monitoreo de medios sistemático que se vea reflejado en un espacio de comunicación noticias sobre “sociedad civil”
- f. Diseño de página web responsiva, con espacios y contenidos pensados en función de los objetivos comunicacionales de la plataforma.
- g. Diseñar e implementar canales de comunicación internos específicos que permitan compartir información entre las organizaciones sobre el trabajo de los grupos, espacios de trabajo y acciones.
- h. Fortalecer el uso de tecnologías de la comunicación para mejorar la participación de las organizaciones socias.
- i. Fortalecer la comunicación digital mediante la implementación de nuevos canales de comunicación digital (ej: redes sociales, lista de distribución en Whatsapp).

2. Identidad Institucional, discursos de identidad y comunicación interna:

Como herramientas de diagnóstico para el análisis de la identidad de ANONG se utilizaron 3 herramientas: el taller, entrevistas individuales y la planificación estratégica.

Taller:

Se realizó una instancia con representantes de diferentes organizaciones divididos en tres perfiles: organizaciones que participan de directiva, organizaciones que participan activamente en algún espacio y organizaciones que no participan de ningún espacio. Los grupos trabajaron en un primer momento en una dinámica que consistía en personificar a ANONG, dibujando a la plataforma como si fuera una persona. Luego, se realizó una puesta en común en la que los grupos presentaron los elementos que habían destacado del ejercicio.

Elementos de diagnóstico:

A continuación les presentamos una síntesis de los principales conceptos (para ver todos los conceptos ver mapa de ideas en el ANEXO) que surgieron de esta instancia de intercambio que utilizaremos como insumo en el análisis de la identidad de ANONG.

- Es diversa y heterogénea.
- Diversidad que se visualiza por un lado como algo negativo: Tensiones internas entre una diversidad de ideas, muchas veces contradictorias.
- Estas tensiones dificultan la operativa, la toma de definiciones de forma rápida
- Diversidad como algo positivo, como valor: indefinición como parte de su ser, identidad en constante transformación.
- Su identidad es urbana, en constantes transformaciones, siempre se relaciona con el mismo perfil de organizaciones de la sociedad civil.
- Tiene dificultades para comunicarse hacia afuera.

Entrevistas individuales:

Se realizaron entrevistas individuales a actores claves en el “ecosistema” comunicacional de ANONG. Definiendo los perfiles según: actores claves para ANONG; actores, organizaciones y espacios de participación relevante; y entorno significativo, hacia los cuales se dirigen acciones de incidencia.

Estas entrevistas se realizaron de forma conjunta como parte del proceso de diagnóstico organizacional que se realiza en el marco del diseño de un plan de desarrollo organizacional de ANONG.

Elementos de diagnóstico:

De la sistematización de esas entrevistas emergen los siguientes elementos de diagnóstico:

Posicionamiento de ANONG: “tenemos vicio de manejarnos muy en círculo y pensamos que todos están informados, pero no es así”. Se plantea como necesario pensar una comunicación interna que no sea solamente informativa. Usar herramientas existentes en ANONG para intercambiar posiciones sobre temas de coyuntura a la interna de la plataforma. Un medio que surge como posibilidad es el boletín informativo de ANONG. para incorporar opiniones, discusiones sobre situaciones, visiones de distintos lados.

Construcción de identidad con nuevas socias: Generar instancias de comunicación y sensibilización sobre temas sustanciales que hacen a la plataforma y su identidad: historia de ANONG, estructura interna y espacios de participación. Como herramienta se visualiza las reuniones de inducción que se comenzaron a implementar en el 2020. Organizaciones recientemente integradas a la plataforma destacan esta herramienta de comunicación directa desde ANONG, la charla de inducción y la información y apoyo para integrarse rápidamente y poder participar de grupos de trabajo, etc.

Planificación estratégica:

En marzo de 2020 se realizó la jornada de planificación estratégica de ANONG, en la que se definió la estrategia conjunta de la plataforma para los años (2020-2021).

Surge a través de un proceso de intercambio y reflexión con las organizaciones socias que parte de la situación actual de la plataforma y la coyuntura social y política para delinear los caminos posibles, formulada en una serie de metas estratégicas. Dentro de las preguntas pensadas para el trabajo en subgrupos se incluyó la temática comunicación de la plataforma. A partir de ese trabajo colectivo se plasman en la planificación diversos objetivos y acciones relacionadas a dicha temática. A continuación presentamos las acciones más relevantes, con relación a la dimensión identidad y comunicación interna que serán utilizadas como elementos del diagnóstico.

- Expandir la red de ANONG al interior del país a través de la conformación de nodos locales y regionales.
- Potenciar la participación a distancia a través de la incorporación de tecnologías.
- Generar mecanismo continuos de circulación de la información sobre el trabajo de ANONG a las socias, donde se detallen las formas en las que pueden participar
- Reconceptualizar y categorizar a las organizaciones orientadas al desarrollo a nivel nacional.
- Comunicar a socias y comunidad el trabajo actualizado de los grupos.
- Definir el posicionamiento y discurso, así como la agenda de incidencia, en las instancias colectivas de ANONG, y garantizar que esa sea la posición que se lleve a los espacios.
- Comunicar a las socias los lugares donde se participa, y quién representa a ANONG.
- Colectivizar informes y minutas de participación.

Análisis:

Identidad:

Se visualiza una identidad en constante transformación visualizada por un lado como parte de la dinámica de la plataforma, como parte del proceso de consolidación, y por otro, como un componente caótico, debido a una tensión entre la urgencia y la búsqueda por contemplar todas las miradas. Se identifica una diversidad que en momentos parece ser un valor y en otros momentos algo “negativo” (se le atribuye el término “burocracia”).

Surgen las siguientes interrogantes: ¿Cuál es el nosotros? Un nosotros que se va modificando en función de las decisiones políticas de la propia ANONG y de cada organización, en una trayectoria de varios años donde hay diversas configuraciones de organizaciones integrantes. ¿Cuál es el vínculo de cada organización con ese nosotros? La identidad que se ha conformado está en relación con la participación de las organizaciones que han estado más presentes.

Acerca de la territorialidad de ANONG, se identifica una identidad centralizada en la capital, con una mirada urbana, que se relaciona con un perfil de organizaciones, “similares a ella”.

¿Quiénes son parte de ANONG y quiénes no?

Al momento de pensar qué organizaciones integran ANONG se definen a través del concepto “orientadas al desarrollo”. Con relación a esta definición surge la necesidad de repensar este concepto, hacia adentro de la plataforma y hacia afuera a partir de la necesidad o interés de generar una mayor participación de la sociedad civil.

También se visualizan diferentes sentidos sobre ANONG y el ser parte de la plataforma que hacen a las formas de relacionamiento y participación: Organizaciones más activas y organizaciones que su vínculo consiste en el pago de la cuota, y en el sentirse que son parte de una red, de un colectivo.

No existen mecanismos dentro de la plataforma que facilite la participación de organizaciones que recién ingresan, por lo que su conocimiento queda librada a la capacidad que sus integrantes tengan para integrarse, conocer y “ponerse al día sobre la realidad de ANONG” Además estas organizaciones llegan con sentidos muy diversos sobre ANONG y el ser parte de una plataforma de segundo grado lo potencia la construcción de una identidad diversa pero fragmentada, donde el sentido de las organizaciones más antiguas, con más historia, es el hegemónico. Sentido que muchas veces no coincide con la coyuntura actual y los intereses de las desorganizaciones.

¿Cómo pensamos?

También se visualiza la necesidad de posicionamiento consensuados, compartidos sobre temas de coyuntura a la interna de la plataforma. Existe una ausencia de herramientas que involucren a aquellas organizaciones que no participan activamente de los diferentes espacios de participación de ANONG. Es necesario llevar adelante no solo una comunicación pensada desde la transmisión de información sino centrada en el intercambio de ideas, miradas sobre diferentes temas de interés.

Problemas o desafíos a abordar:

- Diversidad visualizada como algo negativo, motivo de burocracia y falta de definiciones. Falta de conocimiento sobre el funcionamiento de ANONG.
- Necesidad de repensar el marco conceptual que nos define como organizaciones parte de ANONG.
- Identidad en constante transformación conformada a partir de la participación de las organizaciones más activas.
- Identidad urbana que no integra organizaciones y miradas de todo el territorio nacional.
- Falta de una identidad común que involucre a todas las configuraciones de organización. No solo que las comprenda desde el ser parte sino que implique un intercambio, un poner en común las percepciones, ideas, puntos de vista sobre qué hacemos, por qué, cómo y qué buscamos lograr con ello.

Acciones:

- a. Mediante un proceso de elaboración colectiva con las socias, actualizar la identidad visual de la plataforma y utilizarla en todas sus producciones.
- b. Implementar al menos dos canales nuevos de comunicación institucionales, de forma de producir contenidos y sentidos que desarrollen aspectos identitarios y de interés para las socias, sobre el ser organizaciones de la sociedad civil.
- c. Generar espacios y formas de intercambio y reflexión sobre las percepciones, ideas, puntos de vista sobre qué hacemos, por qué, cómo y qué buscamos lograr con ello. Y sobre diferentes temáticas de interés para la plataforma
- d. Instancia de problematización del marco conceptual que define el ser parte o no de ANONG: “organizaciones orientadas al desarrollo”.
- e. Desarrollar dos instancias de diálogo con organizaciones socias sin participación activa, de forma de poner en común percepciones y sentidos de forma de integrar sus subjetividades a la plataforma.
- f. Desarrollar una instancia de diálogo con organizaciones socias en el interior, de forma de poner en común percepciones y sentidos de forma de integrar sus subjetividades a la plataforma.

- g. Generar al menos tres acciones de comunicación orientadas a acercar potenciales organizaciones socias a la ANONG.
- h. Generar instancias de comunicación y sensibilización con nuevas socias sobre temas sustanciales que hacen a la plataforma y su identidad: historia de ANONG, estructura interna y espacios de participación.

3. Imagen Institucional y sentidos:

Como herramientas de diagnóstico para el análisis de la imagen institucional de ANONG se utilizaron 3 herramientas: entrevistas individuales, la planificación estratégica y monitoreo de medios de comunicación.

- **Sentidos y representaciones sobre ANONG y la sociedad civil en general.**
Principales discursos externos.

A partir de los contenidos que han surgido del diagnóstico podríamos definir la imagen de la sociedad civil en tres dimensiones.

Imagen en el territorio:

“Muchas veces no se sabe quién está detrás de eso, y las personas hablan y dicen lo que el viento empuja y se va perdiendo como un teléfono descompuesto”⁴

“Las organizaciones no tienen una estructura de comunicación, solo enfocada en el trabajo en territorio y esos la debilitan”⁵

Se reconoce como una debilidad la comunicación de las organizaciones en el territorio inmediato donde realizan sus prácticas. Donde muchas veces se visualiza un discurso sobre la sociedad civil representada en la figura estereotipada de “ONG” centrado en la idea de que “las organizaciones se crean para currar con el Estado”.

También muchas veces se ven a las ONG como parte del Estado. Esto a veces genera confusiones en la percepción de las organizaciones y como luego puede salir a posicionarse desde otro lugar en ese vínculo con la población. Otras veces se confunde con “lo religioso, con el manejo político” sobre todo en periodos electorales.

Opinión pública y discursos mediáticos.

⁴ Fragmento de entrevistas realizadas a representantes de organizaciones sociales en el marco del plan de desarrollo organizacional de ANONG.

⁵ Fragmento de entrevistas realizadas a representantes de organizaciones sociales en el marco del plan de desarrollo organizacional de ANONG.

Esto se refuerza en la coyuntura política actual con un embate mediático como estrategia política hacia las organizaciones sociales que convenían o han convenido y ejecutan políticas públicas. Este discurso además de reforzar la idea de organizaciones creadas con el único fin de obtener recursos del Estado, lo cual atenta directamente contra una de los pilares del “ser” organización de la sociedad civil como es el no tener fines de lucro. De esta manera se han observado discursos en los medios desde actores del gobierno del tipo: “Nuestro desvelo es la gente más vulnerable, no las ONG intermediarias”⁶; “Da la impresión que era casi un esquema armado”⁷

También surge como problemática de las instancias de taller y planificación la poca presencia en lo público, generar una comunicación que no sea meramente informativa, sino también para generar opinión. Se propone por ejemplo usar el boletín para incorporar opiniones, discusiones sobre situaciones, visiones de distintos lados. “tenemos vicio de manejarnos muy en círculo y pensamos que todos están informados, pero no es así”.

Imagen de ANONG:

“En el interior, conozco a ANONG porque he trabajado con organizaciones, con Grameen el Abrojo, pero salís a hacer un relevamiento en Maldonado y no tienen ni idea. Pero volvemos a lo mismo, este tipo de organizaciones se enfocan en el territorio y la comunicación queda de lado. Por más que la página está buenísima, pero la gente no entre, va por otro lado el tema de la comunicación”⁸

“No tanto quedarse en Montevideo, sino salir al interior, yo celebro que me hayan llamado, esa puede ser una estrategia”⁹

Se visualiza que hay poco conocimiento de ANONG como plataforma de segundo grado en el interior del país y en Montevideo ese conocimiento se concentra en organizaciones de identidad similar a las organizaciones que integran ANONG, organizaciones que convenían con el Estado, asociaciones civiles, orientadas al desarrollo.

Se observó, como elementos de diagnóstico que surge de la planificación estratégica, que para alcanzar el objetivo 2 de la planificación (fortalecer a ANONG en su rol de actor político), es necesario fortalecer procesos y metodologías de trabajo en la gestión comunicacional. En particular

⁶ Pablo Bartol, ex Ministro de Desarrollo Social. Publicado el 30 de mayo de 2020. <https://www.elobservador.com.uy/nota/bartol-nuestro-desvelo-es-la-gente-mas-vulnerable-no-las-ong-intermediarias--20205292260>

⁷ Pablo Bartol, ex Ministro de Desarrollo Social Sobre MIDES y ONG. Publicado el 11 de mayo de 2020. <https://www.elobservador.com.uy/nota/-da-la-impresion-de-que-era-casi-un-esquema-armado-dice-bartol-sobre-mides-y-ongs-202051133454>

⁸ Fragmento de entrevistas realizadas a representantes de organizaciones sociales en el marco del plan de desarrollo organizacional de ANONG.

⁹ Fragmento de entrevistas realizadas a representantes de organizaciones sociales en el marco del plan de desarrollo organizacional de ANONG.

se manifestó la importancia de visibilizar, ante los distintos públicos de interés de la plataforma (especialmente ante las organizaciones socias), el trabajo que se realiza en los grupos de trabajo y espacios de representación de ANONG.

Por otra parte, se manifestó la necesidad mejorar las capacidades para realizar posicionamientos y pronunciamientos colectivamente y con mayor agilidad. La necesidad de definir y formar voceros/as, mencionado en la iniciativa 1.2, se vincula a las necesidades de ANONG en sus objetivos políticos de posicionamiento y pronunciamiento.

Se planteó la necesidad de fortalecer el discurso narrativo (“relato”) de ANONG. Además, se manifestó la necesidad de realizar acciones de comunicación a nivel comunitario, contemplando lo territorial.

Identidad visual de ANONG:

Se identifican debilidades en la identidad visual de la plataforma, con una estructura que no permite posicionar claramente a los contenidos generados y generar una identificación por parte de los distintos públicos objetivos de la comunicación.

A raíz de eso, desde 2020 se comenzó un proceso de trabajo con el estudio Lateral para fortalecer este aspecto, desarrollando una identidad visual sólida y coherente entre los distintos productos, que permita que los distintos productos visuales de ANONG sean fácilmente identificados.

Se realizó un diagnóstico de la identidad visual de la plataforma como para identificar hacia dónde desarrollar una nueva identidad visual que fortalezca la plataforma, que se implementará en el correo del 2021, acompañando los procesos del plan de comunicación.

[Acceder al diagnóstico de la identidad visual de ANONG.](#)

¿Qué necesidades satisface la ANONG y de qué modo, cuáles y cómo podría satisfacer?

“Ese relacionamiento con otras organizaciones es fundamental, el entramado de redes es sobre todo ante la ausencia de organizaciones en Maldonado y la región este del país. Ese entramado puede llegar a fortalecer esta cooperativa”¹⁰

Se visualiza el “entramado de organizaciones” y la articulación como un elemento a destacar de lo que puede “ofrecer” ANONG como plataforma.¹¹

¹⁰ Fragmento de entrevistas realizadas a representantes de organizaciones sociales en el marco del plan de desarrollo organizacional de ANONG.

¹¹ Fragmento de entrevistas realizadas a representantes de organizaciones sociales en el marco del plan de desarrollo organizacional de ANONG.

“Las organizaciones del interior son muy chicas, vos al estar en una red, esos otros brazos alargan los tuyos, no es solo para nuclearse en momentos de dificultad, sino para fortalecerse, compartir experiencias, inquietudes, fortalecerse en aquellas cosas que uno no se siente tan fuerte”¹²

También la formación y fortalecimiento de la sociedad civil: “decir yo tengo, yo me puedo formar en este tema, porque a veces uno no sabe cómo conveniar, como traer ciertas cosas, y capaz que en esa gran sociedad que es ANONG te pueden orientar, esas cosas deberían permitir que el interior también tuviera, la gente que viene de Montevideo trabaja con otros recursos que vienen del exterior, ventajas que acá no tenemos” “Acá tenes que tener mucho esfuerzo en la diaria, que en el sur tienen otra perspectiva” “¿Cómo se llegan a esos fondos?”

“consultas puntuales, que indican que saben que vos existis, respecto a temas, por ejemplo centros juveniles”

Además del sentido construido con relación a la plataforma ANONG existen otros sentido que atraviesan esas representaciones y que tienen que ver con un ser capitalino, de Montevideo, más formado, con mayores recursos, más experiencia. Algo casi como difícil de alcanzar, y donde ir al encuentro de ese otro, organizaciones del interior, pequeñas parece ser muy valorado.

- **Vínculos y formas de relacionamiento**

Se plantea un fuerte vínculo con el Estado, con las políticas públicas que ocupa mucho pensamiento y energía, pero que “descuida el resto de los vínculos”¹³.

Estos vínculos y las acciones desplegadas se construyen a partir de vínculos personales o de la necesidad de abordar problemáticas relacionadas con convenios concretos que puedan tener las organizaciones, a partir de la temática que abordan.

Dentro de ANONG hay también una inquietud por “fidelizar” (entendiendo esto como acercar, informar, dar a conocer) a los integrantes de las organizaciones socias, y vincularse con nuevas organizaciones.

- **Ser parte de ANONG, relacionamientos con otras organizaciones.**

“Nos mandan información pero no es ese vínculo que yo me imagino, que debería ser si la organizaciones tuviera la responsabilidad del aporte” “no me siento con la potestad de opinar porque no soy socia”¹⁴

¹² Fragmento de entrevistas realizadas a representantes de organizaciones sociales en el marco del plan de desarrollo organizacional de ANONG.

¹³ Contenido elaborado por grupo de trabajo, instancia de taller Plan desarrollo organizacional y comunicación de ANONG (Ver anexo)

¹⁴ Fragmento de entrevistas realizadas a representantes de organizaciones sociales en el marco del plan de desarrollo organizacional de ANONG.

El ser parte de ANONG está dado por el ser socia, por el pago de la cuota, de los aportes que cada organización hace a la plataforma desde el punto de vista económico, así son las formalidades planteadas para el ingreso y completitud de la participación, así está definido en los estatutos que regulan su integración y funcionamiento. Parecería que pensar alternativas, adecuaciones de valores o exoneraciones podría generar un “ser parte a medias”.

Análisis imagen institucional y sentidos:

Como sostiene Castoriadis, las instituciones no se reducen a lo simbólico, pero no pueden existir más que en lo simbólico “son imposibles fuera de un simbólico de segundo grado”¹⁵.

Y como reflexiona Cabrera “una sociedad concreta no es sólo una estructuración de condiciones materiales de sostenimiento y reproducción de vida sino, ante todo, una organización de significaciones particulares” y es allí donde las organizaciones de la sociedad civil operan.

Es a partir de esa necesidad de accionar en las significaciones particulares donde centramos nuestro análisis. Para ello pensaremos esta comunicación (como mencionamos en párrafos anteriores) en dos ejes, por un lado los vínculos que tiene la plataforma con la sociedad, actores relevantes, instituciones, etc. y por otro los sentidos que construye y construyen sobre ella. Teniendo en cuenta que estas dos dimensiones se interrelacionan, estos sentidos se construyen a partir de los vínculos que la organización pueda tener o no y sus características y viceversa.

Con relación a los sentidos sobre ANONG y sociedad civil se visualiza que hay poco conocimiento de ANONG como plataforma de segundo grado en el interior del país y en Montevideo ese conocimiento se concentra en organizaciones de identidad similar a las organizaciones que integran ANONG, organizaciones que convenían con el Estado, asociaciones civiles, orientadas al desarrollo.

Se reconoce como una debilidad la comunicación de las organizaciones en el territorio inmediato donde realizan sus prácticas. Donde muchas veces se visualiza un discurso sobre las sociedad civil representada en la figura estereotipada de “ONG”

Pero también se visualiza a las “ONG” en la actual coyuntura política como vinculada a “amiguismos políticos” vinculados al actual partido de gobierno. Parece ser el denominador común el estereotipo de ong como organizaciones que buscan el lucro a cualquier costo.

Se observa un fuerte vínculo con el gobierno que ocupa mucho pensamiento y energía, que descuida el resto de los vínculos. El vínculo con los otros actores también fortalece el vínculo con el Estado en materia de incidencia. Se construyen vínculos a partir de vínculos personales o de convenios concretos que puedan tener las organizaciones, a partir de la temática que abordan.

Poca presencia en lo público, se manifiesta la necesidad de generar una comunicación que no sea meramente informativa, sino también para generar opinión. Debemos hacer circular e incorporar

¹⁵ Castoriadis, 1999, p. 201

opiniones, discusiones sobre situaciones, visiones de distintos lados. “tenemos el vicio de manejarnos muy en círculo y pensamos que todos están informados, pero no es así”.¹⁶

Ello significa, la posibilidad de recuperar la capacidad de incidencia y de vocería, y desde ahí ganar terreno en las posibilidades de darle base material a la acción política. El Tiempo futuro es de reubicación en el espacio público.

Para ello vemos como prioritario el diseño de estrategias de incidencia para lo cual el mapeo de actores de incidencia es el punto de partida. Cada objetivo o tema sobre el que queremos incidir tendrá una estrategia y actores diferenciados según los objetivos que nos proponemos, para ello es importante tener un mapeo de actores realizado por temática de trabajo que se pondrá en juego al momento de pensar posibles acciones de incidencia sobre dichos temas.

Problemas o desafíos a abordar:

- Fortalecer los procesos de posicionamiento y pronunciamientos colectivos para potenciar el rol político de la plataforma.
- Capacitar y desarrollar estrategias de vocería para fortalecer una comunicación adaptada a las necesidades de ANONG.
- Fortalecer el uso de tecnologías de la comunicación para mejorar la participación de las organizaciones socias.
- Fortalecer los discursos y narraciones para consolidar el relato institucional.
- Accesibilizar recursos, información, noticias a las organizaciones socias como forma de estar más presente y accesible hacia las organizaciones.
- Brindar a las organizaciones de la sociedad civil herramientas de comunicación para fortalecer la presencia en el territorio y opinión pública.
- Fortalecer acciones comunicacionales en los territorios a través del trabajo y la articulación con las organizaciones.

Acciones:

- Actualizar el sitio web de la ANONG, con información pertinente para las organizaciones socias y distintos públicos de interés, cuyos contenidos sean visibilizados al menos 60.000 veces.
- Fortalecer el alcance de los distintos canales de comunicación digitales de la plataforma, logrando un 10% de aumento en las impresiones y tasa de interacción en cada canal de comunicación en relación a 2020.
- Capacitar en vocería a al menos a 6 representantes, definidos colectivamente, que integren los espacios de trabajo y de representación de ANONG

¹⁶ Fragmento de entrevistas realizadas a representantes de organizaciones sociales en el marco del plan de desarrollo organizacional de ANONG.

- Integrar en la planificación de la Comisión Directiva y grupos de trabajo la presencia y visibilidad ante medios de comunicación, que logre que al menos 6 pronunciamientos sean recogidos y 5 entrevistas sean publicados en los medios de comunicación.
- Fortalecer el alcance de los distintos canales de comunicación digitales de la plataforma, logrando un 10% de aumento en las impresiones y tasa de interacción en cada canal de comunicación en relación a 2020.
- Actualizar el sitio web de la ANONG, con información pertinente para las organizaciones socias y distintos públicos de interés, cuyos contenidos sean visibilizados al menos 60.000 veces.
- Realizar un mapeo de actores de incidencia
- Realizar estrategias de incidencia

3. Objetivos

Ante los aspectos observados en el diagnóstico, se proponen a continuación objetivos comunicacionales en base a las dimensiones política, organizativa y socio-cultural.

a. Que al finalizar el período, ANONG consolide y fortalezca su identidad

Objetivos específicos:

- Construir posicionamiento consensuados, compartidos sobre temas de coyuntura a la interna de la plataforma.
- Diversidad visualizada como algo negativo, motivo de burocracia y falta de definiciones.
- Generar procesos de problematización sobre el marco conceptual que nos define como organizaciones.
- Generar espacios y mecanismos de circulación de sentidos entre sobre el ser parte de ANONG, qué es ANONG, un poner en común las percepciones, ideas, puntos de vista sobre qué hacemos, por qué, cómo y qué buscamos lograr con ello.
- Generar mecanismos continuos de circulación de la información sobre el trabajo de ANONG a las socias, donde se detallen las formas en las que pueden participar.
- Generar espacios de intercambio y discusión sobre temáticas de interés para la sociedad civil que permita construir posicionamientos colectivos en la opinión pública.
- Fortalecer el vínculo y participación de organizaciones de todo el territorio nacional.
- Fortalecer la participación de todas las configuraciones de organización existentes en ANONG.

- b. Que al finalizar 2022 ANONG se encuentre fortalecida en su rol político ante la opinión pública y públicos de interés, mediante la implementación de tres acciones para fortalecer sus discursos y posicionamientos.**

- a. Capacitar en vocería a al menos a 6 representantes, definidos colectivamente, que integren los espacios de trabajo y de representación de ANONG.
- b. Integrar en la planificación de la Comisión Directiva y grupos de trabajo la presencia y visibilidad ante medios de comunicación, que logre que al menos 6 pronunciamientos sean recogidos y 5 entrevistas sean publicados en los medios de comunicación.
- c. Fortalecer el alcance de las comunicaciones mediante la profundización de las bases de datos de prensa, Estado, movimiento social y academia, de manera de poder facilitarles los contenidos y producciones que ANONG elabora.

3. Que al finalizar 2022, ANONG profundice su presencia y visibilidad virtual mediante la implementación de dos acciones vinculadas a sus espacios digitales de comunicación.

- a. Actualizar el sitio web de la ANONG, con información pertinente para las organizaciones socias y distintos públicos de interés, cuyos contenidos sean visibilizados al menos 60.000 veces.
- b. Fortalecer el alcance de los distintos canales de comunicación digitales de la plataforma, logrando un 10% de aumento en las impresiones y tasa de interacción en cada canal de comunicación en relación a 2020.

4. Planificación estratégica

Dimensión	Problemas o desafíos a abordar	Objetivo	Acción	Público	Indicadores	Período a realizar
Comunicación Interna a “Realidad” institucional	Estructura vertical con poco relacionamiento en la dimensión horizontal de la estructura organizativa, entre los grupos de trabajo y ámbitos de representación e incidencia. Poca participación de las organizaciones socias en los diferentes ámbitos de decisión y participación de la plataforma. Debilitamiento de espacios de encuentro presenciales	Que al finalizar 2022, ANONG consolide y fortalezca su identidad mediante la implementación de tres acciones comunicacionales.	Realizar tres instancias de intercambio entre los grupos de trabajo a lo largo del año y en momentos claves como la planificación o diseño de estrategias de incidencia. Planificar 2 instancias para 2022.	Organizaciones socias de ANONG.	Instancias de intercambio realizadas.	2021-2022
			Una instancia anual de encuentro a lo largo del año con los representantes en espacios de incidencia de ANONG, y pedido de actas e informes anual. Sistematización y presentación en comisión directiva, de los principales temas abordados en cada espacio.	Representantes de espacios de incidencia de ANONG.	Instancia anual realizada. Informes solicitados.	2021-2022
			Implementar 3 instancias presenciales en el año por cada espacio de participación independientemente de los espacios virtuales.	Organizaciones socias de ANONG.	Registros de participación.	2021-2022

	Comunicación débil entre los grupos de trabajo y la comisión directiva, no existe una forma sistemática de comunicación y mecanismos independientes de la actual operativa brindada por el proyecto FPI Comunicación débil entre los espacios de trabajo, las acciones desarrolladas desde la plataforma y las organizaciones socias.		Acordar mecanismos de comunicación entre los grupos, y los grupos y Comisión Directiva.	Organizaciones socias de ANONG.	Acuerdos logrados.	2021-2022
			Implementar un monitoreo de medios sistemático que registre las apariciones en prensa de ANONG.	Registro interno.	Monitoreo de medios implementado.	2021-2022
			Diseñar e implementar canales de comunicación internos específicos que permitan compartir información entre las organizaciones sobre el trabajo de los grupos, espacios de trabajo y acciones.	Organizaciones socias de ANONG. Actores de interés: actores gubernamentales, cooperación internacional, academia, sociedad civil externa a ANONG.	Canales de comunicación implementados.	2021-2022.
Comunicación interna, Identidad Institucional	Diversidad visualizada como algo negativo, motivo de burocracia y falta de definiciones. Falta de conocimiento sobre el funcionamiento de ANONG. Necesidad de repensar el marco conceptual	Que al finalizar 2021 ANONG se encuentre fortalecida en su rol político ante la opinión pública y públicos de interés,	Mediante un proceso de elaboración colectiva con las socias, actualizar la identidad visual de la plataforma y utilizarla en todas sus producciones.	Organizaciones socias de ANONG. Público general. Actores de interés: actores gubernamentales, cooperación internacional, academia, sociedad civil externa a ANONG. Público general.	Manual de identidad implementado.	2021.
			Implementar al menos dos canales o espacios nuevos de comunicación	Organizaciones socias de ANONG.	Canales implementados.	2021.

que nos define como organizaciones parte de ANONG. Identidad en constante transformación conformada a partir de la participación de las organizaciones más activas. Identidad urbana que no integra organizaciones y miradas de todo el territorio nacional. Falta de una identidad común que involucre a todas las configuraciones de organización. No solo que las comprenda desde el ser parte sino que implique un intercambio, un poner en común las percepciones, ideas, puntos de vista sobre	mediante la implementación de tres acciones para fortalecer sus discursos y posicionamientos.	institucionales, de forma de producir contenidos y sentidos que desarrollen aspectos identitarios y de interés para las socias, sobre el ser organizaciones de la sociedad civil.	Público general. Actores de interés: actores gubernamentales, cooperación internacional, academia, sociedad civil externa a ANONG. Público general.		
		Instancia de problematización del marco conceptual que define el ser parte o no de ANONG: “organizaciones orientadas al desarrollo”.	Organizaciones socias de ANONG.	Instancia realizada.	2022
		Desarrollar dos instancias de diálogo con organizaciones socias sin participación activa, de forma de poner en común percepciones y sentidos de forma de integrar sus subjetividades a la plataforma.	Organizaciones socias de ANONG.	Instancias realizadas.	2021-2022
		Desarrollar una instancia de diálogo con organizaciones socias en el interior, de forma de poner en común percepciones y sentidos de forma de integrar sus subjetividades a la plataforma.	Organizaciones socias de ANONG.	Instancias realizadas.	2022

	qué hacemos, por qué, cómo y qué buscamos lograr con ello.		Generar al menos tres acciones de comunicación orientadas a acercar potenciales organizaciones socias a la ANONG.	Organizaciones sociales no socias de ANONG.	Instancias realizadas.	2021-2022
			Generar instancias de comunicación y sensibilización con nuevas socias sobre temas sustanciales que hacen a la plataforma y su identidad: historia de ANONG, estructura interna y espacios de participación.	Organizaciones socias recientemente afiliadas a ANONG.	Instancias realizadas.	2021-2022
			Diseño de un kit con contenidos esenciales de la plataforma para ser entregados a nuevas socias.	Organizaciones socias recientemente afiliadas a ANONG.	Instancias realizadas.	2021
		Que al finalizar 2021 ANONG se encuentre fortalecida en su rol político ante la opinión pública y públicos de interés, mediante la implementación de tres	Actualizar el sitio web de la ANONG, con información pertinente para las organizaciones socias y distintos públicos de interés, cuyos contenidos sean visibilizados al menos 60.000 veces.	Organizaciones socias de ANONG. Público general. Actores de interés: actores gubernamentales, cooperación internacional, academia, sociedad civil externa a ANONG. Público general.	Sitio web actualizado N° de visualizaciones de la web	2022

		acciones para fortalecer sus discursos y posicionamientos..	Fortalecer el alcance de los distintos canales de comunicación digitales de la plataforma, logrando un 10% de aumento en las impresiones y tasa de interacción en cada canal de comunicación en relación a 2020.	Organizaciones socias de ANONG. Público general. Actores de interés: actores gubernamentales, cooperación internacional, academia, sociedad civil externa a ANONG. Público general.	Cantidad de impresiones y tasa de interacción en Facebook, Twitter y Mailchimp.	2021-2022
			Capacitar en vocería a al menos a 6 representantes, definidos colectivamente, que integren los espacios de trabajo y de representación de ANONG.	Referentes de los espacios de trabajo de ANONG.	Capacitación realizada.	2022
			Integrar en la planificación de la Comisión Directiva y grupos de trabajo la presencia y visibilidad ante medios de comunicación, que logre que al menos 6 pronunciamientos sean recogidos y 5 entrevistas sean publicados en los medios de comunicación.	Comisión Directiva de ANONG.	Temática integrada en planificación.	2021-2022
			Fortalecer el alcance de las comunicaciones mediante la profundización de las bases de datos de prensa, Estado, movimiento social y academia, de manera de poder facilitar los contenidos y producciones que ANONG elabora.	Interno.	Bases ampliadas.	2021

			Fortalecer el alcance de los distintos canales de comunicación digitales de la plataforma, logrando un 10% de aumento en las impresiones y alcance en cada canal de comunicación en relación a 2020.	Organizaciones socias de ANONG. Público general. Actores de interés: actores gubernamentales, cooperación internacional, academia, sociedad civil externa a ANONG. Público general.	Gestión de redes implementadas.	2021-2022
			Realizar un mapeo de actores de incidencia	Documento interno.	Mapeo realizado.	2021
			Realizar estrategias de incidencia contemplando el componente comunicacional.	Documento interno.	Aportes incorporados en estrategias de incidencia.	2021

5. Presupuesto

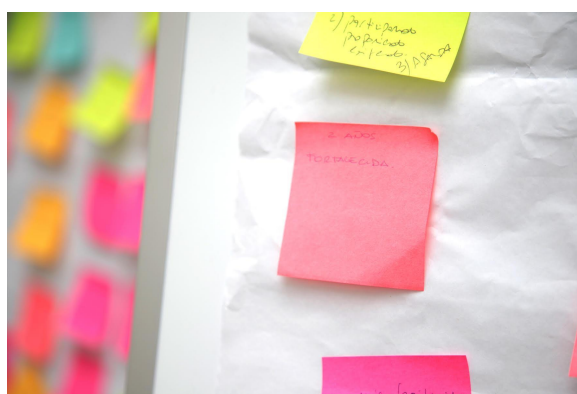
El presupuesto de la actividad comunicacional de la plataforma se registrará según lo planificado en el proyecto *Fortalecer Participar Incidir*, contemplando todos los rubros pertinentes a la comunicación para cumplir los objetivos propuestos.

6. Anexos:

a. Registros de las jornadas de diagnóstico

Jornada de planificación estratégica:

Registro fotográfico:



Registro documental:

EJE 1: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Objetivo estratégico 1: Fortalecer institucionalmente a la Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales Orientadas al Desarrollo (ANONG) como organización de segundo grado en su gestión, gobernanza, representatividad, posicionamiento y participación para la incidencia política.

Iniciativa 1.1:	Aumentar los niveles de participación de las organizaciones en ANONG
Cómo lo vamos a lograr:	Implementar un plan de desarrollo organizacional. Implementar un plan de captación y fidelización de socias para OSCs. Reconceptualizar y categorizar a las organizaciones orientadas al desarrollo a nivel nacional. Brindar capacitaciones a las OSCs en temas clave: gestión, rendición de cuentas, sostenibilidad, incidencia, negociación y promoción de grupos vulnerables. Brindar apoyos específicos para socias en temas: jurídicos, legales, acompañamiento en negociaciones. Potenciar la participación a distancia a través de la incorporación de tecnologías. Generar mecanismo continuos de circulación de la información sobre el trabajo de ANONG a las socias, donde se detallen las formas en las que pueden participar. Expandir la red de ANONG al interior del país a través de la conformación de nodos locales y regionales. Realizar de encuentros temáticos regionales en el interior del país. Difundir y trabajar sobre el código de ética.

Iniciativa 1.2:	Fortalecer el trabajo de los grupos temáticos existentes e implementar nuevos grupos.
Cómo lo vamos a lograr	Contar con un plan de trabajo anual de cada grupo. Profundizar la investigación temática en conjunto con actores de la Academia y organizaciones dedicadas a la investigación. Sistematizar buenas prácticas y aprendizajes de los grupos de trabajo para compartir con los nuevos grupos. Brindar asistencia técnica desde secretaria, que den soporte a los grupos de trabajo. Generar acuerdos de participación con las socias en los grupos. Comunicar a socias y comunidad el trabajo actualizado de los grupos. Generar actividades abiertas de debate y comunicación. Garantizar que cada grupo de trabajo cuente con al menos un integrante de la directiva. Facilitar la producción de documentos temáticos para la discusión, difusión e incidencia. Conformación de equipos de trabajo para los nuevos grupos temáticos en género y sociedad civil.
Iniciativa 1.3:	Una comunicación adaptada a las necesidades de ANONG y sus socias
Cómo lo vamos a lograr	Implementar un plan de comunicación con estrategias diferenciales orientadas al Gobierno, OSC y sociedad en general. Construir un relato de ANONG basado en la experiencia de las OSC. Realizar acciones de comunicación a nivel comunitario contemplando lo territorial. Definir y formar voceros. Mejorar los recursos y espacios virtuales existentes e incorporar otros que sean necesarios.

Eje 2: INCIDENCIA

Objetivo estratégico 2: Fortalecer a la ANONG en su rol de actor político con relevancia en el nuevo escenario político institucional.

Iniciativa 2.1:	Construcción de posicionamiento y discurso
Cómo lo vamos a lograr	Definir el posicionamiento y discurso, así como la agenda de incidencia, en las instancias colectivas de ANONG. Contar con insumos de los grupos temáticos para la construcción de los posicionamientos y discurso. Definir procesos ágiles de posicionamiento y pronunciamientos. Trabajar sobre la denuncia. Consensuar una agenda de incidencia con los grupos de trabajo, que contemple los 3 niveles de gobierno. Profundizar las acciones legislativas. Brindar herramientas a las OSC para el seguimiento y exigibilidad de los ODS y DDHH. Organizar un Foro de Sociedad Civil que se consolide como encuentro anual de OSC.
Iniciativa 2.2:	Potenciar el rol de ANONG en espacios de representación en la política pública
Cómo lo vamos a lograr	Definir criterios para la participación. Definir criterios para el rol de representantes. Que los representantes en cada espacio sean participantes activos de algún espacio de ANONG. Definir el posicionamiento y discurso, así como la agenda de incidencia, en las instancias colectivas de ANONG, y garantizar que esa sea la posición que se lleve a los espacios. Comunicar a las socias los lugares donde se participa, y quién representa a ANONG. Colectivizar informes y minutas de participación. Implementar formas de comunicar a la sociedad el trabajo en los espacios de representación. Contar con una agenda de trabajo consensuada a la interna de ANONG para los espacios de representación.

Iniciativa 2.3:	Mejorar las condiciones del escenario nacional para garantizar la participación de las OSC en el ciclo de la política pública
Cómo lo vamos a lograr	Relevar a nivel nacional de las mayores necesidades de formación de las OSC. Desarrollar de instancias de formación virtuales y presenciales en Montevideo e Interior. Incorporar los temas de autonomía programática, económica, gobernanza local, y complementariedad. Crear un índice país de participación de la sociedad civil en las políticas públicas. Revisar del marco actual que regula la participación de OSC en las PP. Realizar encuentros de intercambio Estado - Sociedad Civil.
Iniciativa 2.4:	Generar alianzas con actores clave para nuestra labor
Cómo lo vamos a lograr	Relevar las instancias académicas potenciales socias. Generar acuerdos de trabajo y firma de convenios con Universidades y OSC de investigación. Realizar un estudio sobre condiciones habilitantes y clima propicio para la sociedad civil. Generar instancias con el movimiento sindical y cooperativo. Generar intercambio con empresas sociales y emprendedores con propósito social. Sostener y reforzar las alianzas internacionales. Explorar posibilidades de trabajo en conjunto con agencias de desarrollo.

Eje 3: TEMÁTICAS TRANSVERSALES A ABORDAR

Objetivo estratégico 3: Incorporar en los distintos niveles de trabajo de la ANONG, temáticas clave para el desarrollo con perspectiva de derechos humanos.

Iniciativa 2.4:	Incorporar las siguientes temáticas
Cómo lo vamos a lograr	Creación de grupos de trabajo en: • Igualdad de género • Sociedad civil Formación en: • Dimensión económica del desarrollo y DDHH • Análisis territorial • Gobernanza local • Derechos Humanos • ODS y sociedad civil • Impacto ambiental Generar conocimientos y análisis sobre: • Migración • Violencias • Violencia institucional • Salud mental • Laicidad / religión • Ley de Urgente Consideración - LUC

Jornada de diagnóstico organizacional:

Registro fotográfico:



Registro documental:

Insumo para el diagnóstico:

Taller diagnóstico comunicacional y organizacional:

Participantes: organizaciones socias activas y no activas. Integrantes de comisión directiva y grupos de trabajo.

Ejercicio 1:

Grupo 3:

Identidad de ANONG: Luchas internas, malabares todo el tiempo, muchas ideas, contradictorios, le cuesta tomar definiciones, tiempos lentos, le cuesta comunicar esos pensamientos. Tensión entre la urgencia y contemplar todas las miradas.

Urbana, fuerte, cálida.

Espalda grande pero le faltan algunas piernas. Tiene claro que piensa sobre algunos temas pero sobre otros no tiene ni idea. Temas ausentes como discapacidad. Hay una postura políticamente correcta pero falta profundidad, organización que recibe abierta.

Usa ropa cómoda, porque tiene que moverse, ser flexible.

Grupo 2

Tiene 40 años, pero parece menos, sigue en una etapa de definiciones

No logra definir su tema de tesis, hippie fashion, no lee novelas solo cosas técnicas.

Se relaciona con el mismo grupo de amigos.

Grupo 3:

Tiene 18 años, género femenino. Personalidad joven, no del todo construida, impulsos, no por inmadurez sino en constante transformación como parte del proceso.

Le gusta encontrar las piezas de un puzzle que no termina, estar con otros, juegos colectivos.

Es sociable, trabajadora, negociadora, comprometida, bipolar, heterogénea. Identidad en construcción permanente.

Se viste según la ocasión, se relaciona con la ciudad. Pelos de colores, lazos. Tiene orejas para escuchar.

Síntesis de los principales conceptos:

Elementos de la identidad:

Luchas internas

Muchas ideas,

Contradictoria

Le cuesta tomar definiciones

Lenta

Dificultad para comunicar sus pensamientos.

Urbana,

Fuerte,
Cálida.
Políticamente correcta
Flexible
Sigue en una etapa de definiciones
Hippie fashion
Se relaciona con el mismo grupo de amigos.
Género femenino.
Personalidad joven, en constante transformación.
Le gusta encontrar las piezas de un puzzle que no termina.
Le gusta estar con otros
Le gusta los juegos colectivos.
Es sociable.
Es trabajadora.
Es negociadora.
Es comprometida.
Es bipolar.
Es heterogénea.
Sabe escuchar.

Ejercicio 2

Grupo 1:

Comunicación interna: existen herramientas para fortalecer la comunicación de las organizaciones (licencia de zoom por ejemplo).

Dos núcleos, por un lado organizaciones que generan contenidos y por otro organizaciones que son receptoras. Algunas organizaciones se lo ponen al hombro.

Vínculo con el afuera: vínculo sólido con el Estado, firme con algunas instituciones.

Hacia la ciudadanía: no parece sólido. Estrategia: ¿es conveniente que ANONG centralice o que canalice a través de sus organizaciones que tienen mayor alcance? no todas las organizaciones están en las mismas condiciones de transmitir lo que anong quiere transmitir comunicacionalmente. Amplificar siempre el mismo mensaje o fraccionar y tomar diferentes posicionamientos (ir más al choque y otros menos)

Ver la posición de todas las organizaciones, conversación interna para ver dónde está parada cada organización para definir sobre lo que podemos dialogar y sobre que no.

Buen momento para desarrollar un ejercicio de comunicación estratégica.

Grupo 3

Cuál es el nosotros, que se va modificando . ¿Cuál es el nosotros? un nosotros que se va modificando en función de las decisiones políticas de la propia ANONG y de cada organización, en

una trayectoria de muchos años donde hay muchas configuraciones de organizaciones Y cuál es el vínculo de cada organización con ese nosotros. Identidad que se ha confirmado en relación con las organizaciones que han estado presente.

Tiene relación con: redes temáticas, Estado, contrapartes, convenios, niveles de incidencia. Organismos multilaterales, opinión pública. En función de con quién convenían las organizaciones son los niveles de incidencia.

Incidencia y dependencia económica, tensión y contradicción .

Crecimiento de ANONG: conformación de vínculos institucionales y no personales. Posibilidad de conformar vínculos desde otros lugares.

Se han logrado vínculos fuertes o incidencia cuando se han logrado acuerdos colectivos.

Grupo 2:

Actores:

Internos: equipos técnicos, personas y colectivos con los que trabajan las organizaciones, referentes, grupos de trabajo. Comunicaciones más activas, menos activas.

Externos: otras organizaciones sociales, movimientos sociales, cooperantes, ciudadanía en general, universidades y academia, medios de comunicación, Gobiernos: nacionales departamentales, diversidad dentro de cada gobierno, plataformas internacionales de organizaciones sociales.

Vínculos:

El vínculo con el gobierno es “gordo” porque ocupa mucho pensamiento y energía

Con relación a la ciudadanía no está claro si es una comunicación potente o no.

El concentrarse tanto en el vínculo con el gobierno se descuida el resto de los vínculos

El vínculo con los otros actores también fortalece el vínculo con el Estado en materia de incidencia.

Insumos de las entrevistas relacionados a comunicación.

Inducción a la Asociación e información de como participar: integrantes de nueva socia destacan la comunicación directa desde ANONG, la charla de inducción y la información y apoyo para integrarse rápidamente y poder participar de grupos de trabajo, etc.

Esta modalidad de bienvenida sería algo que habilita a integrarse más activamente.

Posicionamiento/construcción de posiciones/comunicación interna y externa:

Usar la experiencia, historia y conocimientos técnicos, conceptuales y profesionales de las organizaciones.

ANONG tiene que tener una “presencia mayor en el discurso público”. Salir más visible.

Tener una visión política. Poder salir con mensajes claros.

Generar más comunicación con socias.

Comunicación que no sea meramente informativa. Espacios de Opinión. Usar el Boletín para incorporar opiniones, discusiones sobre situaciones, visiones de distintos lados. “tenemos vicio de manejarnos muy en círculo y pensamos que todos están informados, pero no es así”.

El Boletín debe dar cuenta de lo que hacen las socias. Dar visibilidad.

Generar esos intercambios más sustantivos, puede servir para las socias en distintos lugares, para estar todos más conectados. ANONG puede brindar eso y ayudar a conectarse.

Sobre la percepción de ANONG/sus organizaciones desde el afuera: surge un tema que tiene que ver con la identidad. En ese sentido, si una organización tiene un convenio con el estado y está ejecutando un programa, es identificada como parte del estado. Esto a veces genera confusiones en la percepción de las organizaciones y como luego puede salir a posicionarse desde otro lugar en ese vínculo con la población. Este sería un tema para que ANONG lo vea y pueda definir cómo gestionar esa identificación cuando se ejecutan programas del Estado.

Para esa construcción de lo que hace y es ANONG hacia lo público, “hay que salir con temas más sustantivos”: DDHH, ODS, Desarrollo sostenible, etc. tener más capacidad de llegar con los temas y que esas posturas de la plataforma puedan ser tomadas por la prensa. Que ANONG sea referente en temas.

Por ejemplo, usar estrategias de comunicación colocando temas. Puede ser con algunas placas promovidas en redes, antes contexto del presupuesto, por ejemplo, salir con alguna pregunta que habilite discusión pública.

Comunicar resultados del trabajo de ANONG, es identificado como otro punto para ayudar a dar a conocer mejor la plataforma en el público y mostrar el impacto de su trabajo. Demostrar el profesionalismo, dar argumentos, propuestas y así ayudar a crear opinión.

Usar fechas clave: 10 de diciembre Día de los DDHH; 25 de noviembre Día de lucha contra la violencia hacia las mujeres; 8 de marzo Día Internacional de las mujeres, etc. para comunicar, posicionarse.

ANONG “tiene toda la potencialidad para ser un actor político de primera”

El Ciclo de charlas es una buena iniciativa. Generar sinergias entre distintas organizaciones.

Ante los temas y el contexto, ANONG tiene que salir oportunamente a decir. “No salir y no estar es lo peor”

“Tienen que construir un perfil (ANONG) que la gente reconozca” por ejemplo para estar en la INTERSOCIAL y poder actuar, aportar y que te vean autónomo.

Apuntes para insumos comunicacionales ANONG

Foco comunicacional	Temas	Público destinatario	Aliados	Estrategias	Herramientas
Agenda de la sociedad civil	Ambiental Explotación sexual Trabajo rural	Estado Organizaciones de la Sociedad Civil no reunidos en ANONG	Organismos internacionales y agencias de cooperación	Formar agenda a partir de intermediación de agentes legitimados ante el Estado y la sociedad Invitar a OSC no integradas a dialogar sobre temas convocantes para ellas	Presencia en los medios de comunicación masiva (formadores de agenda) mediante artículos.
Agenda de la sociedad civil	De la coyuntura	Estado	Medios de comunicación	Desarrollar voceros de	Videos en redes sociales y

		Medios de comunicación masiva	que impulsan temas de agenda de derechos	ANONG con reconocimiento, representatividad interna y visibilidad para comunicar de manera estable.	entrevistas en medios masivos sobre temas de coyuntura que ANONG quiera poner en la agenda o responder a comunicaciones de otros actores.
Identidad de ANONG	Historia, estructura de participación interna	Organizaciones que se suman a ANONG			Charla introductoria, materiales de comunicación
Posicionamiento de ANONG	De la coyuntura	Organizaciones socias de ANONG		Usar herramientas existentes en ANONG para intercambiar posiciones sobre temas de coyuntura a la interna de la plataforma	Boletín periódico de ANONG
Identificación de ANONG	Los abordados por cada organización	Medios de comunicación Organizaciones de la sociedad civil no miembros	Beneficiarios de programas estatales ejecutadas por socias	Hacer conocer en el público las capacidades técnicas y los posicionamientos de los socios de ANONG para conformar agenda y favorecer la llegada de las políticas del Estado a la sociedad. Integrar la Inter social para hacer visible el posicionamiento de ANONG junto a otros integrantes de la sociedad civil.	Comunicaciones en redes sociales en fechas especiales (8 de marzo, por ej.), asociadas a derechos e igualdad de oportunidades. Ciclo de charlas sobre el tema. Conferencias centradas en el aporte de las socias al desarrollo del país.
Identificación de ANONG	Fortalezas de ANONG	Organizaciones del Interior del país		Difundir los apoyos que las ONG no integrantes de ANONG pueden recibir de la plataforma, para integrarlas a esta. Integrar temas regionales a la AGENDA de ANONG	Comunicaciones personalizadas. Foros territoriales sobre temas específicos a una región con organizaciones locales que trabajan los temas y no integran ANONG.

ANEXO III

MANUAL DE IDENTIDAD ANONG



Manual de identidad visual

A N O N G

ÍNDICE

Presentación	3
Contenido	3
¿Para quién son estas guías?	3
¿Para qué son estas guías?	3
Elementos esenciales	4

Marca gráfica

Logotipo	6
Versión reducida	7
Bajadas de marca / Eslogan	8
Variantes	9
Grilla de construcción	10
Grilla de construcción de variantes	11
Tamaños mínimos	12
Área de protección	13
Tintas planas	14
Blanco y negro	15
Aplicación sobre fondos	16
Variantes de tinta y fondos institucionales	17
Usos indebidos	18

Identificadores complementarios

Color	20
Importancia del color	20
Sistemas cromáticos	20
Colores institucionales	21
Combinaciones	22
Tipografía	23
Recursos gráficos	25
Recursos gráficos	26
Estilo gráfico	27

PRESENTACIÓN

CONTENIDO

Este manual recoge la normativa básica para el correcto desarrollo y aplicación coherente de la identidad visual de la marca Anong es una guía para la producción y emisión de mensajes visuales de comunicación. Resume las características técnicas de la marca y debe aplicarse de manera rigurosa para la producción de todo tipo de elementos relacionados a esta.

Al aplicar estos lineamientos a sus comunicaciones, campañas y productos, acumulará valor para la marca Anong a través de una sinergia de productos y comunicación visual.

¿PARA QUIÉN SON ESTAS GUÍAS?

Los lineamientos fueron creados para ser utilizados por los responsables internos y aquellos profesionales o servicios contratados que trabajan en aspectos visuales y de comunicación de la marca.

¿PARA QUÉ SON ESTAS GUÍAS?

Esta guía ha sido desarrollada para garantizar que los elementos que conforman la identidad visual —logotipo, colores, tipografía— sean aplicados de forma

correcta y coherente en todos los mensajes de la marca. En él se dan pautas sobre cómo utilizar y combinar los distintos elementos manteniendo la coherencia visual.

Estas guías ayudan a asegurar que la manera de presentarse como marca, sea siempre:

Profesional: el material que se produce refleja claramente el propósito de la organización.

Cercana: debe transmitir de forma emocional y racional el vínculo que establece Anong con sus diferentes audiencias, para demostrar una experiencia basada en la calidad.

Diferenciada: la comunicación debe impactar, destacándose en su contexto de aplicación.

ELEMENTOS ESENCIALES

Para la creación de todas las comunicaciones de la organización se utilizan sus elementos gráficos característicos, lo que genera un estilo visual de marca, coherente y unificado que permite un reconocimiento inmediato y efectivo por parte del público.

LOGOTIPO

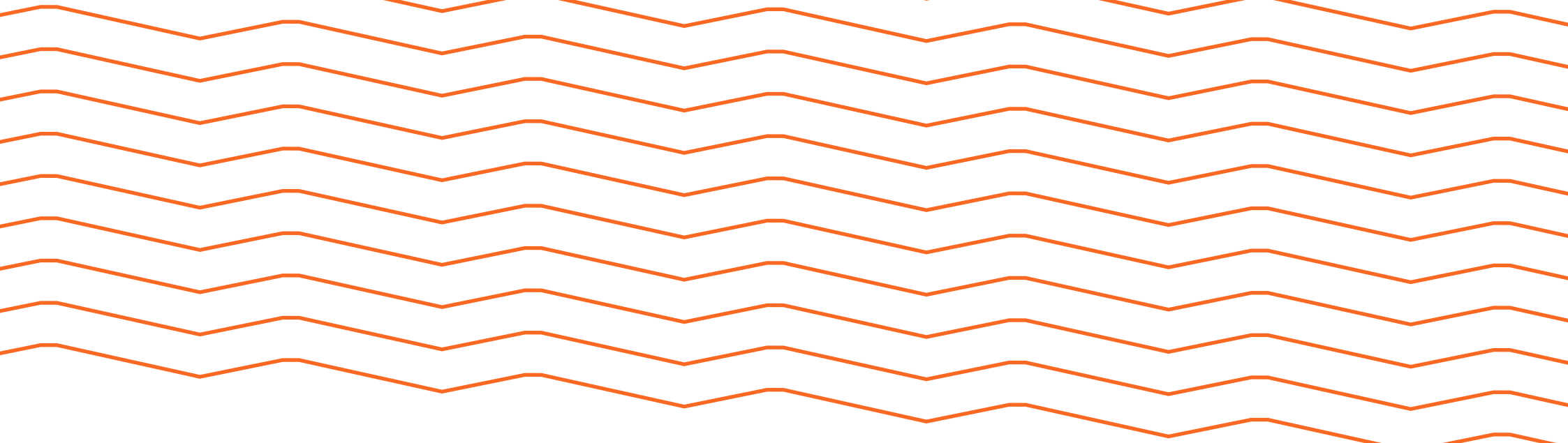


PALETA CROMÁTICA



TIPOGRAFÍAS

Abc



MARCA GRÁFICA

LOGOTIPO

El logotipo es el principal símbolo visual de la marca Anong. Forma parte de los elementos básicos de la identidad de la marca y gana impacto cuando se utiliza junto con el resto de los componentes del sistema, creando así un mensaje coherente.



VERSIÓN REDUCIDA

Se contempla una versión del logotipo sin bajada o eslogan para su uso en aquellos contextos donde la marca ya tiene reconocimiento.



BAJADAS DE MARCA / ESLOGAN

La marca Anong se presenta en tres variantes para cubrir las distintas necesidades de comunicación, siendo la opción con eslogan la de uso preferencial.

La versión descriptiva será la utilizada en las piezas institucionales y aquellas en las que por el contexto de aplicación se requiera la aclaración del acrónimo Anong.

La versión orientativa es la designada para la comunicación en contextos internacionales.



Versión con eslogan (preferencial)



Versión descriptiva



Versión orientativa

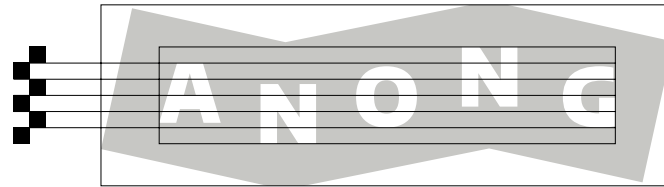
VARIANTES

La propuesta de marca de Anong presenta la posibilidad de variar el eslogan que se utilice acompañando campañas puntuales, decisiones estratégicas de comunicación o actualizaciones de marca.



GRILLA DE CONSTRUCCIÓN

La marca Anong fue diseñada dentro de la siguiente grilla constructiva para conseguir equilibrio y armonía visual en sus elementos.



GRILLA DE CONSTRUCCIÓN DE VARIANTES

La marca Anong contempla la posibilidad de generar nuevas versiones con variantes de eslogan.

En el siguiente esquema se establecen los lineamientos a seguir al momento de generar dichas variantes.

Se plantean cuatro escenarios posibles según extensión de texto —entendiendo que este elemento se caracteriza por la brevedad— no debiendo superar las cuatro líneas.

El texto no deberá superar las líneas guías que conectan con el logotipo e irá centrado verticalmente en este espacio. Para centrar el texto se debe considerar la altura máxima de las letras, sin incluir tildes.

El tamaño del texto seguirá las proporciones aquí planteadas, debiendo elegirse siempre el correspondiente a la cantidad de líneas.



TAMAÑOS MÍNIMOS

Se recomienda que el logotipo en cualquiera de sus versiones nunca se reproduzca a un tamaño inferior al presentado en este manual, tanto en aplicaciones impresas como en pantalla. De esta forma se logra conservar siempre su perfecta legibilidad.

IMPRESOS



34 mm



55 mm



30 mm



13 mm

PANTALLA



93 px



140 px



70 px



26 px

ÁREA DE PROTECCIÓN

Para mantener la integridad del logotipo es importante mantener la marca gráfica limpia de otros elementos.

Para regular lo anteriormente mencionado, se establece el área de protección, definida por la letra «A» del logotipo, como módulo delimitador del espacio libre necesario para garantizar una visibilidad y legibilidad de la marca óptima. De esta manera, cualquier elemento externo al logotipo, deberá aparecer por fuera del rectángulo delimitado en este manual.



TINTAS PLANAS

El logotipo original se reproduce en tinta plana, siendo el Pantone® 1505 el color correspondiente.

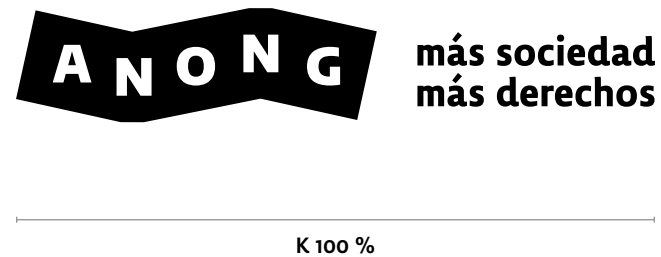


Pantone® 1505

BLANCO Y NEGRO

En aquellos aplicaciones en las que se trabaje en blanco y negro se deberá sustituir el color de marca por el negro 100 %.

En caso de necesitar aplicar la marca sobre fondo oscuro en una pieza en blanco y negro, se utilizará la versión en blanco aquí detallada. Esta versión **no debe utilizarse en ningún caso si se está trabajando a color.**



APLICACIÓN SOBRE FONDOS

A continuación se establecen los criterios a seguir en el uso de la marca en caso de no reproducirse sobre blanco o fondos institucionales.

Cuando el fondo tenga una saturación que oscile entre el 0 y el 25 % se aplicará la opción preferencial. Cuando el fondo tenga entre un 26 % y un 100 % de saturación, con el fin de asegurar la lectura del logotipo, se aplicará con el eslogan en blanco.

Estos criterios deben respetarse con el fin de salvaguardar la integridad y la comprensión de la marca.



0% y el 25%



26% y el 100%

VARIANTES DE TINTA Y FONDOS INSTITUCIONALES

El uso de fondos institucionales potencia los mensajes visuales utilizando otro más de los recursos gráficos a disposición de la marca. Este uso debe mantener una coherencia en el tiempo y respetar las normas y jerarquías de fondo aquí dispuestas.

Otras combinaciones de color del logotipo, diferentes a las aquí presentadas, no deberán ser utilizadas.



USOS INDEBIDOS

El uso incorrecto de la marca Anong así como de cualquier elemento que conforma su identidad visual, daña el impacto comunicacional, enviando un mensaje incoherente a su audiencia.

El uso correcto del logotipo es estrictamente el definido en este manual. En este se prevén las diferentes situaciones que pudieran presentarse, no existiendo la necesidad de alterar el diseño original.

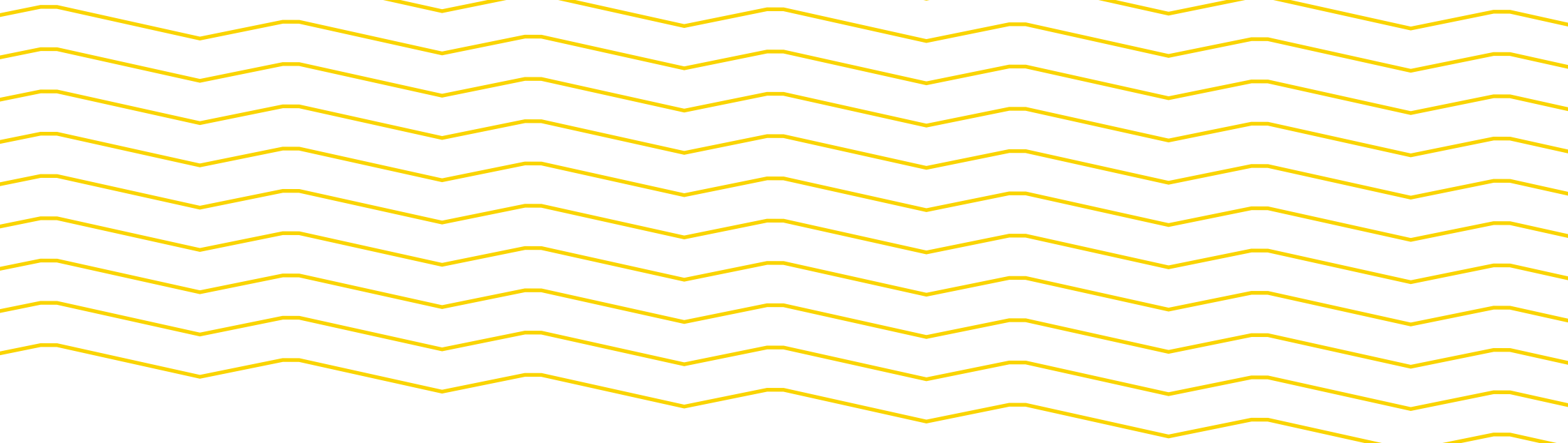
Cualquier variante de color, orientación, proporción o combinación es incorrecta y por lo tanto queda prohibida.

A modo de ejemplo, aquí mostramos algunos errores comunes de uso incorrecto de la marca:



1. No cambiar la tipografía de la marca.
2. No modificar el color, las variantes cromáticas permitidas son las planteadas en este manual.
3. No alterar el orden de sus elementos.

4. No alterar su proporción.
5. No deformar.
6. No aplicar rotado.



IDENTIFICADORES COMPLEMENTARIOS

COLOR

IMPORTANCIA DEL COLOR

El color representa uno de los elementos visuales más potente y reconocible como parte del sistema de identidad. La paleta cromática debe ser seleccionada teniendo en cuenta los valores y conceptos asociados que la marca pretende transmitir.

Asimismo, se define como un determinante a la hora de diferenciar la marca de la competencia. La utilización correcta de los colores en cuanto a matiz, tono, proporción e interacción es fundamental para mantener una imagen coherente y emitir un mensaje eficiente.

SISTEMAS CROMÁTICOS

Existen diferentes sistemas cromáticos que serán utilizados para una mejor definición del color según cada tipo de aplicación, otorgando de esta forma coherencia y unidad a la marca.

Pantone®: los colores Pantone son la referencia principal para todas las aplicaciones impresas. Siempre que sea posible se utiliza el color directo Pantone.

Cuatricromía CMYK (Cyan, Magenta, Yellow, Key-colour (negro)): modelo de color sustractivo utilizado en la impresión por cuatricromía (cuatro tintas) y en impresoras de color.

Al usar los colores de la paleta cromática en medios electrónicos no siempre se ven de la misma manera, debido a la iluminación de fondo y las variaciones en los ajustes del monitor. Para ello deben utilizarse los números de RGB y Hexadecimal aquí planteados (ejemplo: páginas web vistas en una pantalla de computadora o materiales de presentación vistos en un proyector).

RGB (Red, Green, Blue): sistema de color aditivo por luz, utilizados en monitores, pantallas y escáners. Se utilizará para aplicaciones digitales.

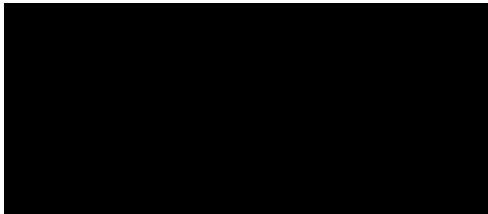
Hexadecimal: codificación de una página web. Las referencias html normalmente corresponden a las especificaciones de color RGB.

COLORES INSTITUCIONALES

La paleta cromática de Anong está constituida por cuatro colores que funcionan en conjunto.

El uso de los colores institucionales es obligatorio en todas las piezas de comunicación.

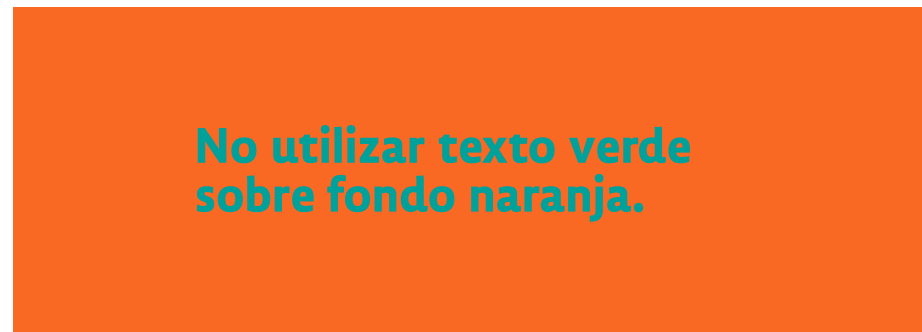
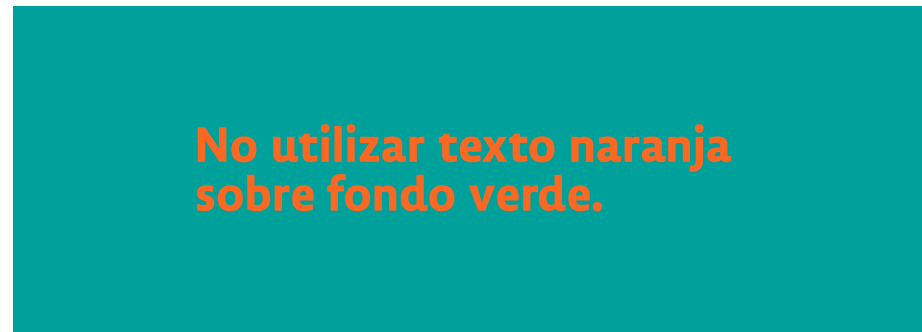
El uso de colores ajenos a la paleta de marca aquí definida será restringido.

		
CMYK	C:0 M:70 Y:90 K:0	C:0 M:15 Y:92 K:0
RGB	R:250 G:105 B:35	R:250 G:212 B:0
HEXADECIMAL	#FA6923	#FAD700
PANTONE	1505	012
		
CMYK	C:75 M:15 Y:45 K:0	C:0 M:0 Y:0 K:100
RGB	R:0 G:160 B:155	R:0 G:0 B:0
HEXADECIMAL	#00A09B	#000000
PANTONE	326	

COMBINACIONES

Las piezas gráficas de Anong deben diseñarse trabajando con la paleta de colores anteriormente detallada, pudiendo utilizarse desde uno a los cuatro colores en conjunto.

Deberán evitarse las combinaciones de texto y fondo aquí especificadas ya que condicionan la legibilidad del texto.



TIPOGRAFÍA

La tipografía es uno de los principales elementos unificadores de la identidad visual y por lo tanto juega un papel importante en la expresión de la marca.

Los mensajes escritos son una parte importante de la comunicación. Utilizando la tipografía de una manera clara, haciendo un uso correcto e inteligente de las posibilidades y recursos que nos otorgan las familias tipográficas de la marca, se podrá otorgar impacto a los mensajes escritos.

La consistencia en el uso de la tipografía nos asegura la efectividad en las comunicaciones y aporta familiaridad con nuestros públicos a la vez que refuerza la identidad de Anong.

TIPOGRAFÍA

La marca gráfica de Anong fue construida con la tipografía *Encode Sans Black*. Esta es utilizada solamente en el acrónimo Anong y no debe extenderse a bajadas, eslogan o ninguna pieza gráfica.

La familia tipográfica primaria de Anong es *Lemon Sans* en todas sus variantes de peso. Esta tipografía palo seco expresiva y amigable representará el aspecto visual de los mensajes escritos de la marca.

Lemon Sans

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

0123456789

.,;=/&?!@

RECURSOS GRÁFICOS

La identidad visual de Anong cuenta con varios recursos gráficos que potencian y fortalecen su imagen institucional.

Además de los explicados anteriormente se suman las texturas, destaques y los conectores de texto.

A continuación se muestran los recursos y en la sección *Estilo gráfico* se puede ver cómo funcionan aplicados.

La pandemia profundizará la infantilización de la pobreza y la inequidad social.



**CUANDO PIERDE
LA INFANCIA,
PERDEMOS TODXS.**

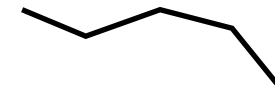
CONECTORES



DESTAQUES



**Trabajar en la
Sociedad Civil**

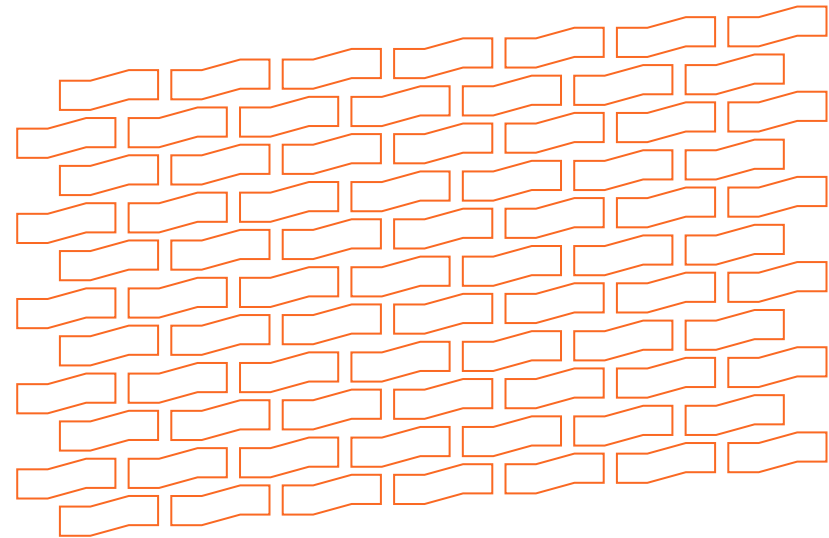
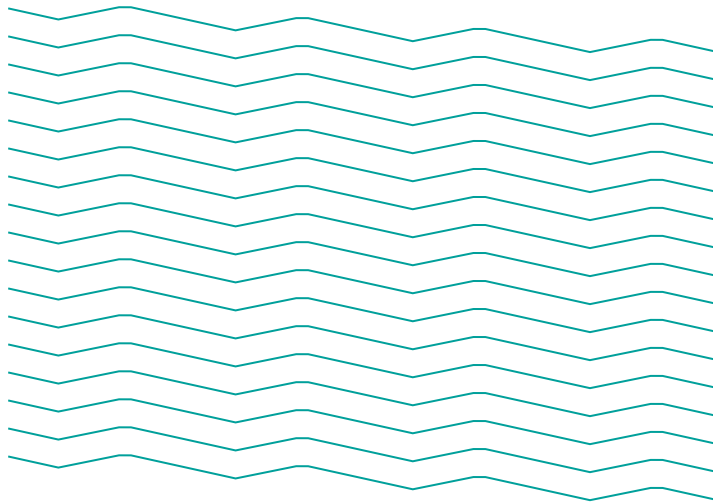


**LLAMADO A
CONSULTORÍA**



Del 27 al 31 de julio

RECURSOS GRÁFICOS

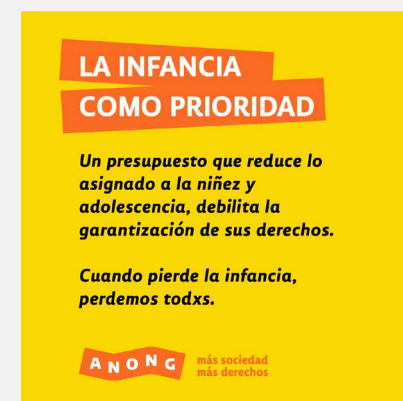
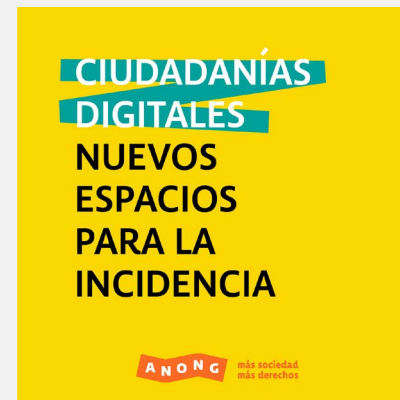


TRAMAS

ESTILO GRÁFICO

Al momento de diseñar se debe trabajar una correcta y armoniosa combinación de los elementos visuales de la identidad con el fin de generar piezas gráficas atractivas y con impacto.

A continuación se presentan algunos ejemplos de los recursos planteados para la marca Anong.



PIEZAS PARA REDES

Lorem ipsum
dolor sit amet,
consectetuer



Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut wisi enim ad minim veniam, quis nostrud exerci tation ullamcorper suscipit lobortis nisl ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis autem vel eum iriure dolor in hendrerit in vulputate velit esse molestie consequat, vel illum dolore eu feugiat nulla facilisis at vero eros et accumsan et iusto odio dignissim qui blandit praesent luptatum zzril delenit augue duis dolore te feugait nulla facilisi.

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut wisi enim ad minim veniam, quis nostrud exerci tation ullamcorper suscipit lobortis nisl ut aliquip ex ea commodo consequat.

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut wisi enim ad minim veniam, quis nostrud exerci tation ullamcorper suscipit lobortis nisl ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis autem vel eum iriure dolor in hendrerit in vulputate velit esse molestie consequat, vel illum dolore eu feugiat nulla facilisis at vero eros et accumsan et iusto odio dignissim qui blandit praesent luptatum zzril delenit augue duis dolore te feugait nulla facilisi.



más sociedad
más derechos

www.anong.org.uy
Tel/Fax: 2024 0812
anong@anong.org.uy
secretaria@anong.org.uy

Av. del Libertador 1985/202
Montevideo | Uruguay



Lorem ipsum dolor sit
amet, consectetur
adipiscing elit, sed diam
nonummy nibh euismod



Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut wisi enim ad minim veniam, quis nostrud exerci tation ullamcorper suscipit lobortis nisl ut aliquip ex ea commodo consequat. Duis autem vel eum iriure dolor in hendrerit in vulputate velit esse molestie consequat, vel illum dolore eu feugiat nulla facilisis at vero eros et accumsan et iusto odio dignissim qui blandit praesent luptatum zzril delenit augue duis dolore te feugait nulla facilisi.

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed diam nonummy nibh euismod tincidunt ut laoreet dolore magna aliquam erat volutpat. Ut wisi enim ad minim veniam, quis nostrud exerci tation ullamcorper suscipit lobortis nisl ut aliquip ex ea commodo consequat nulla facilisis at vero eros et accumsan et iusto odio dignissim qui blandit praesent luptatum zzril delenit augue duis dolore te feugait nulla facilisi.



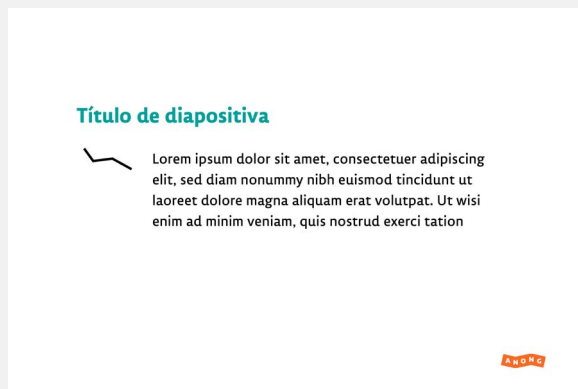
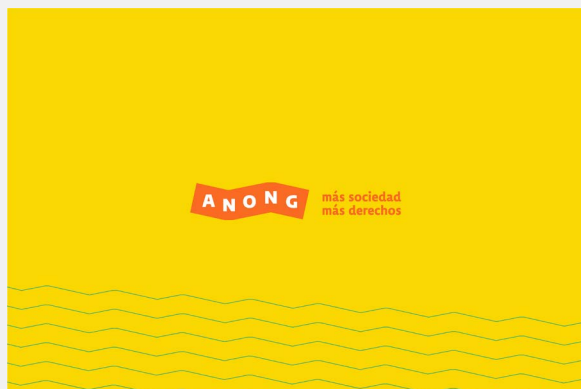
más sociedad
más derechos

www.anong.org.uy
Tel/Fax: 2024 0812

anong@anong.org.uy
secretaria@anong.org.uy

Av. del Libertador 1985/202
Montevideo | Uruguay

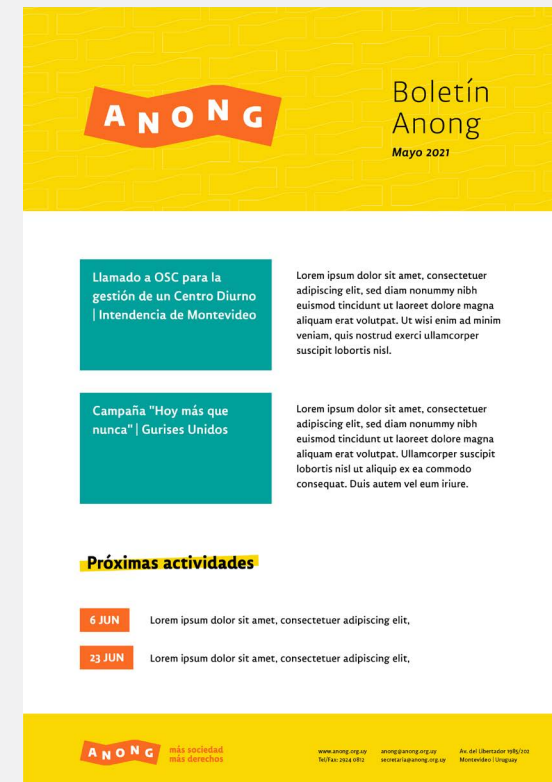
COMUNICADOS



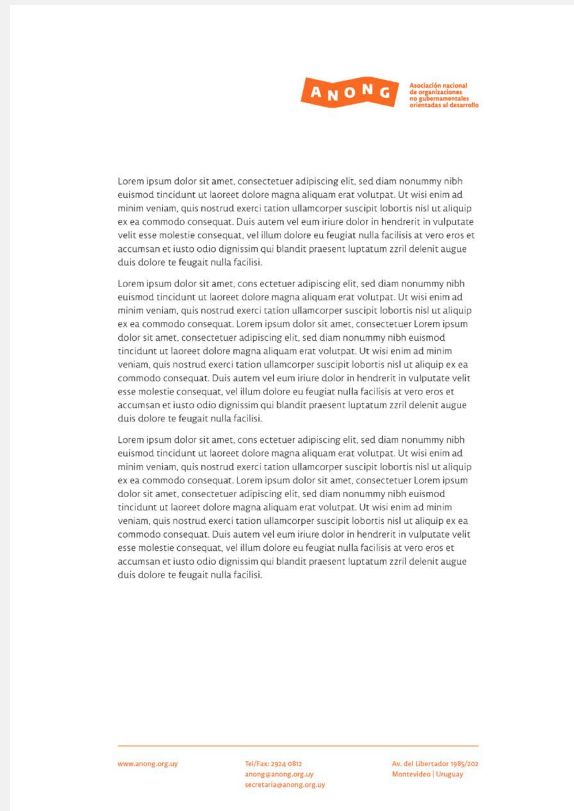
PRESENTACIONES



AFICHES DIGITALES



COMUNICACIÓN DIGITAL



PAPELERÍA



La identidad visual de Anong
ha sido diseñada por Lateral Diseño.

contacto@lateral.com.uy
www.lateral.com.uy
2021 - Montevideo, Uruguay

ANEXO IV

INVESTIGACIÓN



CONTENIDO:

- 1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**
- 2. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA**
- 3. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA**

1.1 INTRODUCCIÓN

1.1.1 Presentación de ANONG

La Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales Orientadas al Desarrollo (ANONG) es una plataforma política de segundo nivel conformada por organizaciones de la sociedad civil (OSC) orientadas al desarrollo, actualmente la integran alrededor de 50 organizaciones que abordan temáticas variadas como: medio ambiente, género, comunicación, infancia, trabajo, etc.

ANONG contribuye permanentemente al relacionamiento de las organizaciones con organismos del Estado; especialmente para el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas, tanto a nivel nacional como departamental. Asimismo, participa en instancias y acuerdos de cooperación con organismos internacionales, agencias multilaterales y asociaciones similares de la región.

Desde una concepción democrática y participativa, se promueven espacios de comunicación para la construcción colectiva de consensos y acuerdos, y el respeto mutuo por las diferencias entre las partes, como uno de los ejes fundamentales que consolidan la vida democrática de las sociedades.

1.1.2 Contextualización. Descripción de la situación actual de ANONG

Durante el contexto de pandemia, la organización se vio afectada en su dinámica normal de funcionamiento y pudo notarse un aumento de las interacciones mediante canales digitales de comunicación. ANONG profundizó su estrategia de comunicación en los canales ya existentes y en redes sociales.

Por otra parte, ANONG se ha visto afectada por el contexto político, así como las organizaciones que la integran, debido a que se han dado de baja convenios que hacen a la actividad de las OSC y, por ende, muchas socias no pudieron continuar siendo parte de ANONG por razones económicas. También afrontan el desafío de incidir en la toma de decisiones a nivel de gobierno ya que se encuentran siguiendo varios proyectos, entre ellos, uno patrocinado por la Unión Europea.

Aspectos claves que se identifican son:

- Dificultad para llevar a cabo el plan de comunicación estratégica ya diseñado y dar solución a los problemas identificados en él.

- Dificultad para generar estrategias de comunicación en los canales formales e informales ya existentes, para reforzar habilidades blandas que permitan mejorar la interacción y participación entre los grupos de trabajo.
- Falta de una estrategia clara para ampliar y fidelizar los públicos de la organización.
- Inconvenientes para unificar la nueva identidad visual en todos los canales de comunicación que poseen.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Identificar las potenciales necesidades de comunicación de ANONG para colaborar en la implementación de acciones.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Conocer la organización para analizar y diagnosticar el estado de situación de la comunicación con sus públicos internos y externos.
- Conocer el grado de vinculación y participación de las socias de ANONG en la organización.
- Valoración de las acciones de ANONG como plataforma política como elemento diferencial de la organización.
- Investigar Ventajas y Desventajas de pertenecer a ANONG.
- Definir intención de integración a ANONG de organizaciones de la sociedad civil (OSC) en calidad de socias.
- Estimar/identificar el potencial para ampliar y fidelizar los públicos de la organización.
- Valoración de la aceptación de la información/contenidos, los canales y frecuencia de la comunicación.

1.3 PÚBLICO OBJETIVO

ANONG representado en los integrantes del Consejo Directivo, del Equipo Ejecutivo; referentes de organizaciones socias y no socias de ANONG.

1.4 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El enfoque de la investigación es mixto, esto implica la utilización de herramientas tanto de corte cualitativo como cuantitativo. Las herramientas cualitativas a utilizadas fueron 3 entrevistas semiestructuradas en profundidad, dirigidas a integrantes del Consejo Directivo y del Equipo Ejecutivo y 3 organizaciones socias de ANONG; y para la investigación de tipo cuantitativa, la herramienta aplicada fue un formulario de sondeo de opinión que se realizó a 18 referentes de 14 organizaciones socias y a 16 referentes de 15 organizaciones no socias.

3. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

3.1 SONDEO DE OPINIÓN

3.1.1 FORMULARIO DE SONDEO DE OPINIÓN ORGANIZACIONES SOCIAS

15 octubre, 2022 Encuentro UNE. Museo de las Migraciones

Somos estudiantes universitarios que realizamos este sondeo de opinión a **organizaciones socias** para conocer sobre la comunicación de ANONG, en el marco de una investigación que forma parte nuestro trabajo final de egreso de la Licenciatura en Comunicación de la Facultad de Información y Comunicación de la UdelaR.

Sus respuestas serán tratadas de manera confidencial.

Organización:

Rol:

Ciudad:

Según las siguientes afirmaciones califique del 1 al 5. Siendo 1 Muy en desacuerdo y 5 Totalmente de acuerdo

P1. Considero que la información que ANONG comunica a mi organización resulta de valor y pertinente.

1	Muy en desacuerdo	
2	Parcialmente en desacuerdo	
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
4	Parcialmente de acuerdo	
5	Totalmente de acuerdo	

P2. Considero que los canales de comunicación empleados por ANONG son adecuados en relación a los temas informados.

1	Muy en desacuerdo	
2	Parcialmente en desacuerdo	
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
4	Parcialmente de acuerdo	
5	Totalmente de acuerdo	

P3. Considero que ANONG se comunica frecuentemente con mi organización.

1	Muy en desacuerdo	
2	Parcialmente en desacuerdo	
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
4	Parcialmente de acuerdo	
5	Totalmente de acuerdo	

P4. Considero que las personas que integran mi organización tienen conocimiento sobre la información y aportes que ANONG promueve.

1	Muy en desacuerdo	
2	Parcialmente en desacuerdo	
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
4	Parcialmente de acuerdo	
5	Totalmente de acuerdo	

P5. En una palabra o en una frase, defina: ¿Qué es ANONG?

¡Muchas gracias!

3.1.2 FORMULARIO DE SONDEO DE OPINIÓN ORGANIZACIONES NO SOCIAS

15 octubre, 2022 Encuentro UNE. Museo de las Migraciones

Somos estudiantes universitarios que realizamos este sondeo de opinión a **organizaciones no socias** para conocer sobre la comunicación de ANONG, en el marco de una investigación que forma parte de nuestro trabajo final de egreso de la Licenciatura en Comunicación de la Facultad de Información y Comunicación de la UdelaR.

Sus respuestas serán tratadas de manera confidencial.

Organización:

Rol:

Ciudad:

Según la siguiente afirmación califique del 1 al 5. Siendo 1 Muy en desacuerdo y 5 Totalmente de acuerdo

P1. Considero que conozco todo lo que ANONG como plataforma política puede aportar a mi organización.

1	Muy en desacuerdo	
2	Parcialmente en desacuerdo	
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
4	Parcialmente de acuerdo	
5	Totalmente de acuerdo	

P2A. De esos aportes que usted conoce, ¿cuáles son a destacar según su punto de vista?

P2B. ¿Qué aportes le interesarían de parte de una plataforma como ANONG para considerar asociarse a la misma?

P3. La organización de la que usted es parte, ¿está interesada en afiliarse a ANONG?

P4. ¿Por qué no están interesados? - Si lo están, ¿por qué no son parte aún?

¡Muchas gracias!

3.1.3 RESULTADOS DE SONDEO DE OPINIÓN ORGANIZACIONES SOCIAS

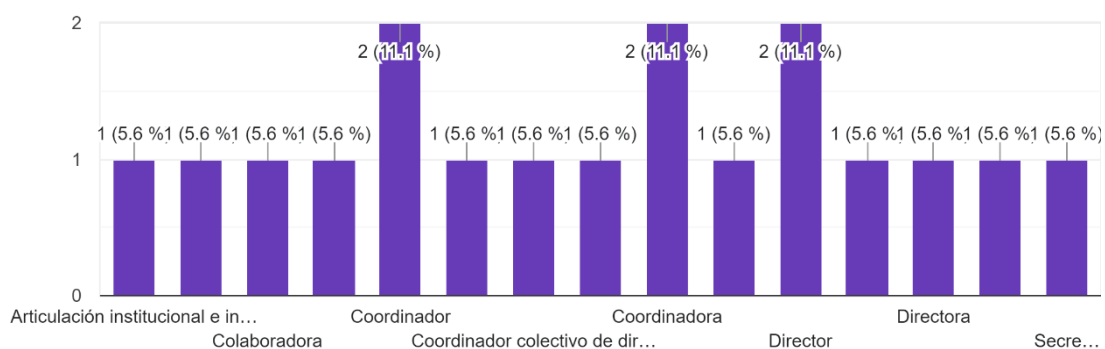
Organización:

18 respuestas



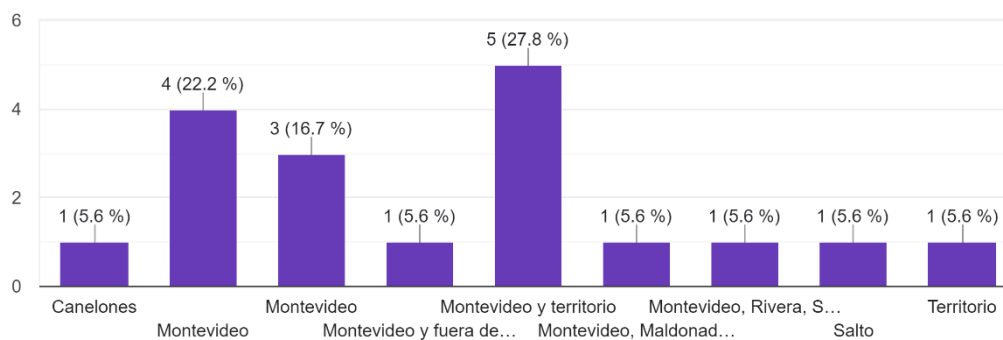
Rol:

18 respuestas



Ciudad:

18 respuestas

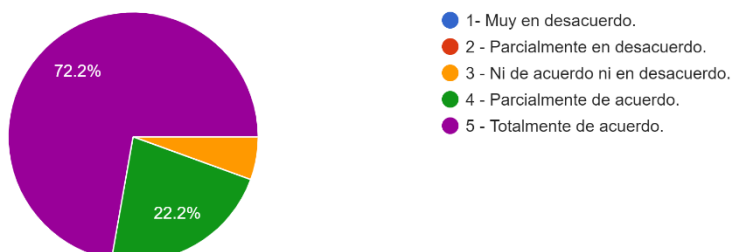


Gráficos y datos tomados del formulario de Google Form.

Según las siguientes afirmaciones califique del 1 al 5. Siendo 1 Muy en desacuerdo y 5 Totalmente de acuerdo.

Considero que la información que ANONG comunica a mi organización resulta de valor y pertinente.

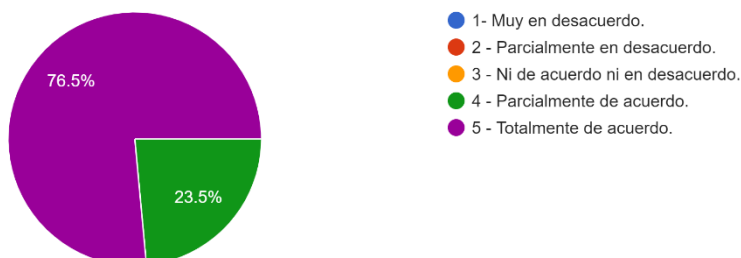
18 respuestas



La investigación muestra que el 72.2% de los sondeados considera *Totalmente de acuerdo* que la información que ANONG comunica a su organización resulta de valor y pertinente, seguido de un 22.2% que considera *Parcialmente de acuerdo*, y un 5.6% *Ni de acuerdo ni en desacuerdo*

Considero que ANONG se comunica frecuentemente con mi organización.

17 respuestas

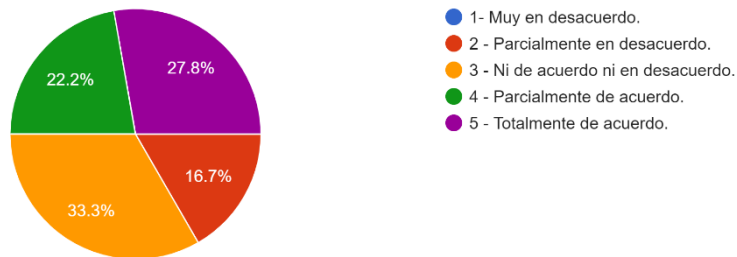


En cuanto a la consideración de que ANONG se comunica frecuentemente con su organización de los encuestados el 76.5% lo considera *Totalmente de acuerdo*, y el 23.5% *Parcialmente de acuerdo*.

Gráficos tomados del formulario de Google Form.

Considero que las personas que integran mi organización tienen conocimiento sobre la información y aportes que ANONG promueve.

18 respuestas



Sobre la consulta si considera que las demás personas que integran su organización tienen conocimiento sobre la información y aportes que ANONG promueve, el 33.3% considera *Ni de acuerdo ni en desacuerdo*, el 27.8% *Totalmente de acuerdo*, el 22.2% *Parcialmente de acuerdo* y el 16.7% *Parcialmente en desacuerdo*.

En una palabra o en una frase, defina: ¿Qué es ANONG?

Contacto

Espacio de articulación potenciadora, al estar en conjunto hay mucho intercambio

Fuerza colaborativa. Unión.

Incidencia.

Posibilidad de incidencia política.

Un lugar de encuentro para incidir en políticas sociales

Plataforma de organizaciones que trabajan por el desarrollo con alta vocación en la incidencia de las políticas públicas y en la participación social

Plataforma de incidencia política

La organización de organizaciones sociales de todo el país

Organización que representa a las organizaciones civiles para el desarrollo

Plataforma de articulación de organizaciones sociales

Nos potencia nuestras acciones

Plataforma de encuentro, diálogo, incidencia

Entramado de organizaciones

Comunidad

Es la apuesta a una sociedad civil organizado

Red de intercambio, soporte, aprendizaje que busca potenciar la acción de la sociedad civil en Uruguay

Otros comentarios
No responde a la pregunta abierta porque es nueva en la organización.
Formato de la comunicación, accesibilidad. Audios, vídeos
Importante el espacio que ANONG brinda y debería aprovecharse más.
P2. WhatsApp
Nota: referente muy entreverado no respondió P2 ni P3

Análisis de los resultados del sondeo de opinión a organizaciones socias de ANONG

El sondeo de opinión se realizó el 15 de octubre a los asistentes al segundo Encuentro UNE, de los que se obtuvieron 18 respuestas de 14 organizaciones socias.

Luego de realizada la investigación se puede concluir que la mayor parte de los encuestados considera que la información que ANONG comunica a su organización resulta de valor y pertinente. Que los canales de comunicación empleados por ANONG son considerados adecuados en relación a los temas informados. Y la frecuencia con que ANONG se comunica con las organizaciones es valorada positivamente.

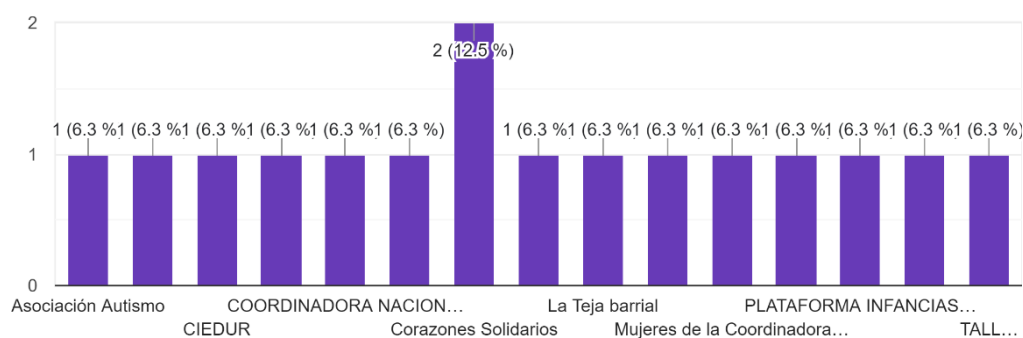
En otro sentido, en cuanto a la consideración que los encuestados tienen respecto al conocimiento sobre la información y aportes que ANONG promueve que tienen las personas que integran sus organizaciones, las percepciones son variadas resultando más amplia la escala de valorización.

En una palabra o en una frase las personas sondeadas definen ANONG como *Contacto; Fuerza colaborativa. Unión; Comunidad; Plataforma de encuentro, diálogo, incidencia; Red de intercambio, soporte, aprendizaje...* entre otras tantas definiciones. En este punto cabe destacar que al momento de definir Anong los encuestados no siempre interpretaban la pregunta y en muchos casos se definía lo que es la organización en sí.

3.1.4 RESULTADOS DE SONDEO DE OPINIÓN ORGANIZACIONES NO SOCIAS

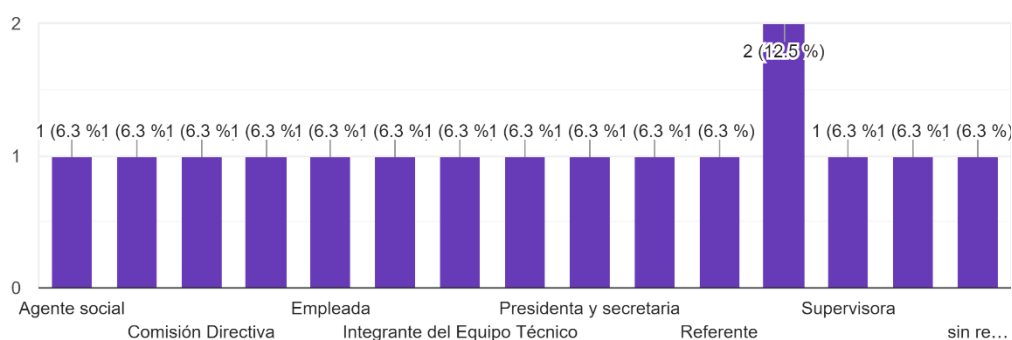
Organización:

16 respuestas



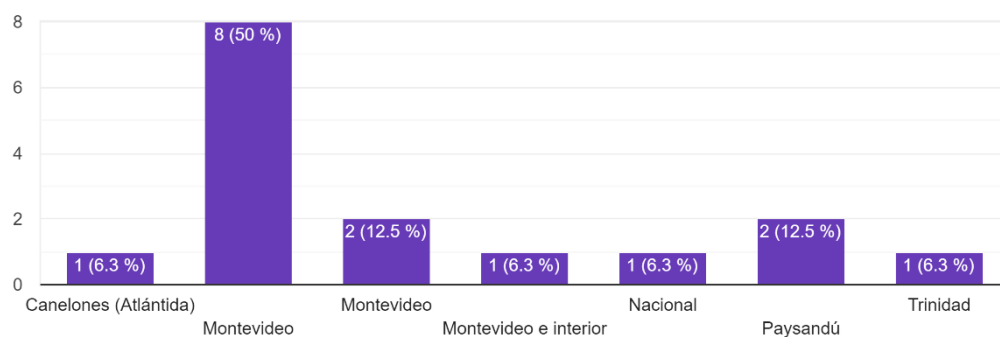
Rol:

16 respuestas



Ciudad:

16 respuestas

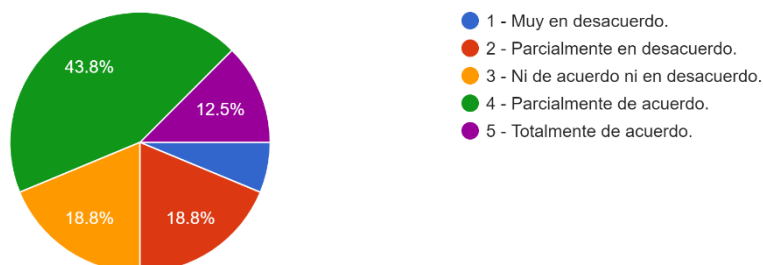


Gráficos y datos tomados del formulario de Google Form.

Según las siguientes afirmaciones califique del 1 al 5. Siendo 1 Muy en desacuerdo y 5 Totalmente de acuerdo.

Considero que conozco todo lo que ANONG como plataforma política puede aportar a mi organización.

16 respuestas



Ante la consulta a las personas sondeadas si consideraban que conocían todo lo que ANONG como plataforma política puede aportar a sus organizaciones, responde *Parcialmente de acuerdo* el 43.8%, *Parcialmente en desacuerdo* un 18.8%, *Ni de acuerdo ni en desacuerdo* 18.8%, y *Totalmente de acuerdo* un 12.5%.

Si su respuesta fue 4 o 5. Responda:

De esos aportes que usted conoce, ¿Cuáles son a destacar según su punto de vista?
Los aportes sociales
La parte social
La fuerza, estar con otros colectivos, la integralidad.
Participar frente al Estado en instancias convocadas.
La organización y articulación con la sociedad y la construcción colectiva
No todas saben lo que significa ANONG
Organización, intercambio, formación
Instancias de diálogo. Siempre nos invitan.
Unir esfuerzos, luchar contra la segregación de la sociedad. Ayudar. Intersectorialidad
Integración y participación
Información sobre falencias del Estado.
P.D.
Relacionarse con organizaciones

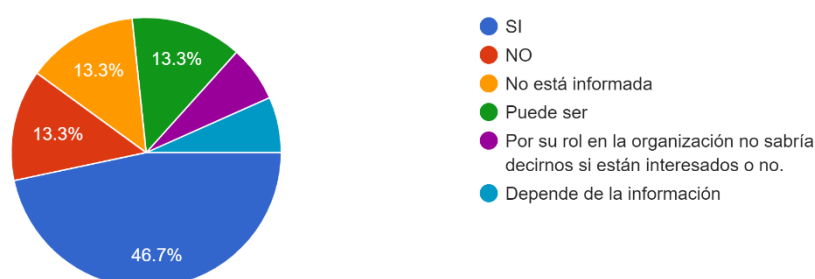
Gráficos y datos tomados del formulario de Google Form.

Si su respuesta fue 1, 2 o 3. Responda:

¿Qué aportes le interesarían de parte de una plataforma como ANONG para considerar asociarse a la misma?
No está informada
No conoce sobre lo que ofrece ANONG y es la primera vez que acude a un evento como el UNE.
Información
Espacio de encuentro con otras organizaciones. Articulación.
Ser parte de una ONG
Organización de tercer grado
Hincapié de temas en cuidado de todas las etapas de la vida
Estar en contacto con otros colectivos
Es bastante completo
N/C

La organización de la que usted es parte, ¿está interesada en afiliarse a ANONG?

15 respuestas



Pregunta de respuesta abierta cada persona sondeada respondía con lo que consideraba. En este sentido, las respuestas recabas son un 46.7% *SI*, 13.3% *Puede ser*, 13.3% *No está informada*, 13.3% *NO*, 6.7% *Depende de la información*, y un 6.7% *No sabe no contesta*.

Si su respuesta fue NO. ¿Por qué no están interesados?
No puedo afiliarme. Anong integra la plataforma
No son una ONG, no se lo cuestionaron

Gráficos y datos tomados del formulario de Google Form.

Si su respuesta fue SI. ¿Por qué no son parte aún?
Nunca se ha planteado, no sabíamos que podíamos ser parte.
No conocía de la posibilidad de afiliación
Es una organización que todavía no tiene personería jurídica.
Se planteó en otro momento, pero ahora o tiene información sobre el interés. Necesitan primero el acuerdo dentro de su colectivo.
No está informada
Sí, estoy interesado, pero soy independiente
Falta de dinero.
Sí, puede ser. Cambio de directiva. Es su primer UNE

Otros comentarios
Respecto a los aportes que les interesarían de una plataforma como ANONG, consideran que todo lo que pueda aportar la misma es importante.
Respecto a los aportes que les interesarían de ANONG, les parece que es importante todo lo que puedan aportar y destacan los talleres realizados en el UNE.
Se limitó a responder "Depende en todas las preguntas.
Anong integra la plataforma
Son nuevos, aún no funcionan completamente

Análisis de los resultados del sondeo de opinión a organizaciones no socias de ANONG

El sondeo de opinión se realizó el 15 de octubre a los asistentes al segundo Encuentro UNE, de los que se obtuvieron 16 respuestas de referentes de 15 organizaciones o independientes participantes no socias de Anong.

Analizados los resultados se puede concluir que en mayor número las personas sondeadas que no son socias si consideran que conocen todo lo que ANONG como plataforma política puede aportar a sus organizaciones, totalizando entre *Parcialmente de acuerdo* el 43.8% y *Totalmente de acuerdo* un 12.5%, un 56.3% de las respuestas recibidas.

De esos aportes que dicen conocer, los que destacan según sus puntos de vista son: *La fuerza, estar con otros colectivos, la integralidad; Participar frente al Estado en instancias convocadas; La organización y articulación con la sociedad y la construcción colectiva; Unir*

esfuerzos, luchar contra la segregación de la sociedad. Ayudar. Intersectorialidad; Integración y participación; Relacionarse con organizaciones, entre otras.

Sobre el interés de formar parte de ANONG como organización socia un número importante de sondeados responde que Sí, equivalente a un 46.7%, mientras otros lo podrían evaluar y dependiendo de la información también lo considerarían.

ANEXO V

Análisis FODA



Fortalezas:

- ☐ Fuerza que genera el trabajo grupal. Sinergia con otras organizaciones para lograr mejores acuerdos.
- ☐ Nueva identidad de marca que comienza lentamente a consolidarse.
- ☐ Ser la única Asociación en su rubro.
- ☐ 30 años de experiencia acumulada en trabajo con las organizaciones, aporte a políticas públicas y trabajo con organizaciones.
- ☐ Organizaciones con mucha trayectoria y un alto involucramiento.

Amenazas:

- ☐ Contexto Político / económico.
- ☐ Contrato a término con la Unión Europea.
- ☐ Reducción de convenios con el Estado para distintas organizaciones.
- ☐ Aquellas organizaciones no socias podrían generar un nuevo espacio de fuerza.

Debilidades:

- ☐ Plantilla técnica con horas semanales limitadas.
- ☐ Muchas personas trabajan Ad Honorem y no pueden dedicar tanto tiempo a la organización y sus temas particulares.
- ☐ Uso poco estratégico de los canales de comunicación.
- ☐ Reforzar la identidad visual en las redes.
- ☐ Presupuesto reducido.
- ☐ Bajo nivel de involucramiento de algunas socias.
- ☐ Falta de comunicación que promueva más involucramiento. (sentido de pertenencia)

Oportunidades:

- ☐ La revisión de los Estatutos podría dar paso a más organizaciones socias de distinta índole
- ☐ Consolidarse como interlocutor válido en políticas públicas en más espacios de construcción.
- ☐ Consolidar la relación con los medios y darse a conocer más en profundidad.
- ☐ Generar nuevos intercambios con entidades Internacionales para seguir trabajando en políticas públicas.
- ☐ Espacios de intercambio como el UNE para captar nuevas socias y/o tipos varios de cooperación.
- ☐ Seguir consolidando la presencia en el interior del país.

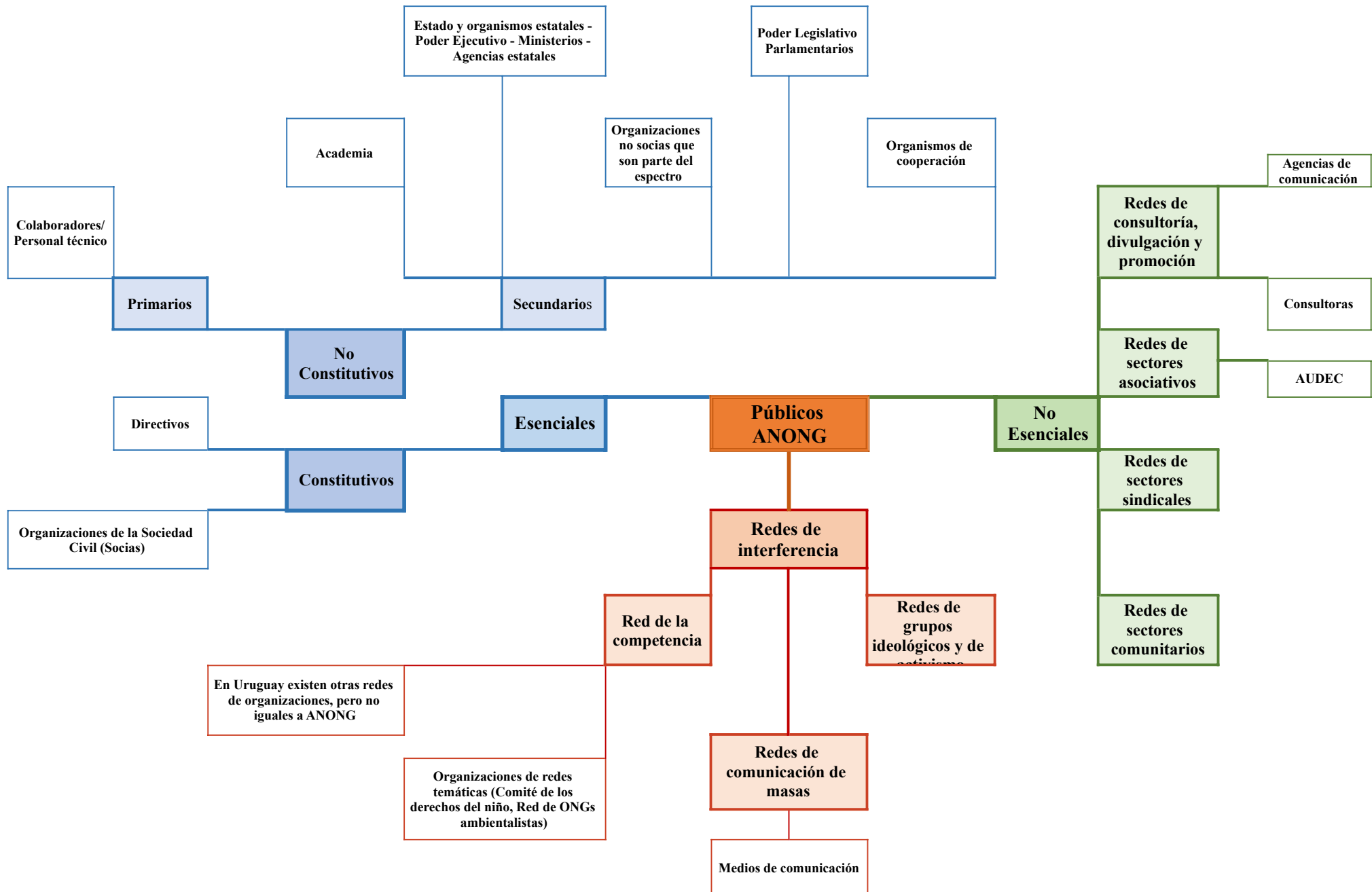
ANEXO VI

MAPA DE PÚBLICOS



Conceptualización de públicos

FERRARI & FRANÇA



ANEXOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN

Trabajo Final de Grado

La comunicación en el espacio común: Una estrategia colectiva.

Barrios, Ana Laura 3.302.823-7

Della Nave, Alejandro 4.863.968-7

Gaspar, Adriana 5.854.277-9

Martínez, Dyamela 5.004.166-4

Tutora: Prof. Adj. Siboney Moreira

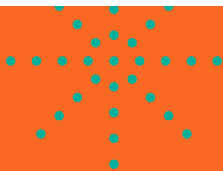
Julio, 2023

ANEXO I

**Encuesta para evaluación y verificación de impacto
del PEC y Encuesta para verificación de impacto de
acciones**

Encuesta

Evaluación y verificación de impacto del PEC



Objetivo General del PEC

Fortalecer y potenciar los procesos de comunicación internos y externos de ANONG a fin de posicionarla ante sus públicos.

Declaración	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Se han fortalecido los procesos de comunicación internos de ANONG	☐	☐	☐	☐	☐
Se han potenciado los procesos de comunicación externa de ANONG.	☐	☐	☐	☐	☐
ANONG ha tenido mayor reconocimiento en los últimos meses por parte de las organizaciones de la sociedad civil del Uruguay.	☐	☐	☐	☐	☐
Las personas que forman parte de las OSC socias de ANONG se han involucrado en las actividades de los últimos 6 meses.	☐	☐	☐	☐	☐
El sentido de pertenencia de las personas que integran las OSC socias se ha fortalecido durante el último tiempo.	☐	☐	☐	☐	☐

Objetivo Específico A

Promover nuevos canales de comunicación internos que permitan potenciar habilidades blandas a fin de facilitar la interacción de los grupos de trabajo de ANONG, sus socias y equipo técnico.

Declaración	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Se ha mejorado el flujo de comunicación en los canales de comunicación internos entre integrantes de ANONG.	☐	☐	☐	☐	☐
Se ha mejorado el flujo de comunicación en los canales de comunicación entre los grupos de trabajo y el equipo técnico.	☐	☐	☐	☐	☐
Los canales adoptados para la comunicación interna son adecuados y permiten comunicar lo que la organización necesita.	☐	☐	☐	☐	☐

Objetivo Específico B

Ampliar y fidelizar los públicos de ANONG .

Declaración	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Ha aumentado la cantidad de socias de ANONG en los últimos 6 meses.	☐	☐	☐	☐	☐
Se ha incrementado la participación de las socias en las actividades propuestas por ANON en los últimos 6 meses.	☐	☐	☐	☐	☐
Los productos de comunicación externa han sido adecuados para ampliar y fidelizar los públicos de ANONG.	☐	☐	☐	☐	☐

Objetivo Específico C

Afianzar e internalizar la identidad organizacional de ANONG.

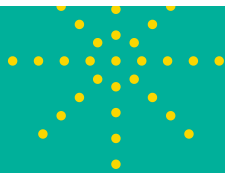
Declaración	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
En los últimos 6 meses ha mejorado el conocimiento general de lo que es ANONG.	☐	☐	☐	☐	☐
En los últimos 6 meses ha mejorado el conocimiento general de lo que hace ANONG.	☐	☐	☐	☐	☐
Los productos de comunicación han sido adecuados para afianzar e internalizar la identidad de la organización.	☐	☐	☐	☐	☐

¡Gracias!

Encuesta diseñada para la evaluación y verificación del impacto de Plan Estratégico de Comunicación realizado por estudiantes de la Licenciatura en Comunicación de la Facultad de Información y Comunicación de UDELAR.

Encuesta

Verificación de impacto de acciones



Video Institucional

Indicador de impacto: Fortalecimiento de identidad y cultura organizacional de ANONG y su visibilidad pública.

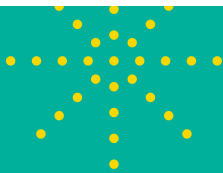
Declaración	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La circulación del video institucional ha favorecido el conocimiento general de qué es y qué hace ANONG.	☐	☐	☐	☐	☐
Ha aumentado la visibilidad pública de ANONG.	☐	☐	☐	☐	☐
El video generado fue pertinente y acompaña la identidad de ANONG.	☐	☐	☐	☐	☐

¡Gracias!

Encuesta diseñada para la evaluación y verificación del impacto de las acciones del Plan Estratégico de Comunicación realizado por estudiantes de la Licenciatura en Comunicación de la Facultad de Información y Comunicación de UDELAR.

Encuesta

Verificación de impacto de acciones



Capacitación en gestión, herramientas de comunicación y liderazgo

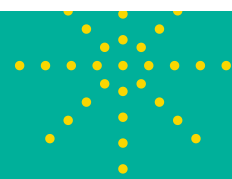
Indicador de impacto: Generar la capacidad de liderar y motivar los equipos internos de la organización. Mejora de la presencia y seguridad en actores que tomen la voz de la organización ante los públicos durante instancias clave.

Declaración	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Los contenidos ofrecidos por la capacitación fueron útiles para desarrollar el liderazgo y la capacidad de motivar equipos.	☐	☐	☐	☐	☐
Se han transmitido herramientas útiles para oficiar como vocero de la organización ante los medios.	☐	☐	☐	☐	☐
Se han transmitido herramientas útiles para oficiar como moderador y conductor de eventos organizados por ANONG.	☐	☐	☐	☐	☐

¡Gracias!

Encuesta

Verificación de impacto de acciones



Trello y guía de uso

Indicador de impacto: Mejor gestión y organización de tareas diarias, seguimiento de las actividades de los grupos de trabajo.

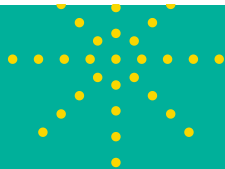
Declaración	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Trello se ha convertido en una herramienta adecuada para mejorar la gestión y organización de las tareas diarias.	☐	☐	☐	☐	☐
Trello ha sido una herramienta adecuada para dar seguimiento a las actividades de los grupos de trabajo.	☐	☐	☐	☐	☐
La “Guía de uso de Trello” proporcionada ha sido clara y de utilidad para aplicar la herramienta.	☐	☐	☐	☐	☐

¡Gracias!

Encuesta diseñada para la evaluación y verificación del impacto de las acciones del Plan Estratégico de Comunicación realizado por estudiantes de la Licenciatura en Comunicación de la Facultad de Información y Comunicación de UDELAR.

Encuesta

Verificación de impacto de acciones



Rediseño de presentación y actualización de datos de socias en el sitio web

Indicador de impacto: Reconocimiento de las socias como parte de ANONG y mayor sentido de pertenencia.

Declaración	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Las organizaciones socias han valorado positivamente el rediseño de su presentación en el sitio web.	☐	☐	☐	☐	☐
Las organizaciones socias consideran que sus datos se encuentran actualizados en el sitio web de ANONG.	☐	☐	☐	☐	☐
El rediseño de la presentación y actualización de datos en el sitio web de ANONG ha generado mayor sentido de pertenencia entre las mismas.	☐	☐	☐	☐	☐

¡Gracias!

Encuesta

Verificación de impacto de acciones



Reformular la Misión y la Visión

Indicador de impacto: Posicionamiento de ANONG frente a sus públicos.

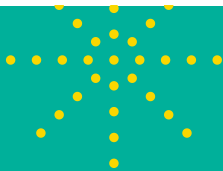
Declaración	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La Misión y la Visión es reconocida por todos los públicos de ANONG.	☐	☐	☐	☐	☐
La reformulación de la Misión y la Visión ha contribuido en afianzar e internalizar la identidad organizacional de ANONG.	☐	☐	☐	☐	☐

¡Gracias!

Encuesta diseñada para la evaluación y verificación del impacto de las acciones del Plan Estratégico de Comunicación realizado por estudiantes de la Licenciatura en Comunicación de la Facultad de Información y Comunicación de UDELAR.

Encuesta

Verificación de impacto de acciones



Guía para unificar aspectos de redacción

Indicador de impacto: Coherencia y cohesión en las comunicaciones de la organización, acordes a su identidad organizacional.

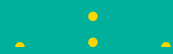
Declaración	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Se ve reflejado el contenido de la Guía para unificar aspectos de redacción en los mensajes emitidos por ANONG.	☐	☐	☐	☐	☐
Considera que hay coherencia y cohesión en la redacción de las comunicaciones de las diferentes plataformas de ANONG.	☐	☐	☐	☐	☐

¡Gracias!

Encuesta diseñada para la evaluación y verificación del impacto de las acciones del Plan Estratégico de Comunicación realizado por estudiantes de la Licenciatura en Comunicación de la Facultad de Información y Comunicación de UDELAR.

Encuesta

Verificación de impacto de acciones



Boletín por mail (Mailing)

Indicador de impacto: Mayor presencia y comunicación de ANONG con sus socias, mayor cercanía y participación de las mismas en las actividades. Promoción del canal mail a los efectos de potenciar la interacción.

Declaración	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Se ha visto incrementada la presencia y comunicación de ANONG con sus socias a través del Boletín.	☐	☐	☐	☐	☐
Se percibe mayor cercanía y participación de las socias de ANONG en las actividades propuestas.	☐	☐	☐	☐	☐
El Boletín presenta una opción para enviar noticias para ser publicadas. Esta opción ha sido de utilidad.	☐	☐	☐	☐	☐

¡Gracias!

Encuesta diseñada para la evaluación y verificación del impacto de las acciones del Plan Estratégico de Comunicación realizado por estudiantes de la Licenciatura en Comunicación de la Facultad de Información y Comunicación de UDELAR.

ANEXO II

Presupuestos

1. Campaña Digital
2. Capacitación gestión, herramientas de comunicación y liderazgo
3. Guía para unificar aspectos de redacción
4. Mailchimp
5. Trello
6. Video institucional

Montevideo, 01 de junio de 2023

Propuesta ANONG

Estimados:

A continuación, hacemos llegar cotización de acuerdo a lo solicitado.

ESTRATEGIA:

Etapas 1: Posicionamiento de marca (duración: 1 mes)

- **Campañas de alcance** en las siguientes plataformas:
- **YouTube:** anuncios de video salteables (se podrá utilizar un contenido audiovisual brindado por la organización o uno generado por la agencia). Inversión: USD400
- **Twitter:** campaña de alcance que apuntará a un público específico de acuerdo a la segmentación deseada. Inversión: USD300

Etapas 2: captación de socios (duración: 2 meses)

- **Campañas de tráfico**
- **Google Adwords:** se utilizará para derivar usuarios al sitio web, utilizando grupos de palabras relevantes para las posibles búsquedas de los usuarios. USD500
- **Meta Platforms:** campaña de tráfico al sitio web en Facebook e Instagram, que llevará más usuarios al sitio web de la organización (formato historia y post). El mensaje principal de los anuncios será para captar socios. Inversión: USD400
- **LinkedIn:** campaña de captación de leads en LinkedIn, utilizando el formulario de la plataforma. La gestión de cada lead puede ser realizada desde la organización o desde la agencia (ver honorarios). Inversión: USD600

La inversión a realizar es sugerida, dado que depende de los objetivos específicos que se fijen junto a la organización.

Los indicadores clave para medir los resultados serán:

- **Etapas 1** cantidad de nuevos seguidores, cantidad de impresiones y alcance (usuarios únicos)
- **Etapas 2** cantidad de nuevos seguidores, cantidad de sesiones y usuarios únicos en el sitio web, cantidad de clics en el enlace, cantidad de contactos generados, etc.

Las campañas serán monitoreadas a diario y optimizadas semanalmente en base al rendimiento.

Honorarios planificación y gestión de campañas: \$25.000

Honorarios redacción y diseño de contenidos para campañas: \$18.000

Honorarios gestión de leads: \$10.000

Honorarios realización video para anuncio: \$20.000

*Los honorarios no incluyen la inversión destinada a cada plataforma.

Quedo a las órdenes por consultas o dudas.

Saludos cordiales,



Natalia Revello

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/nataliarevello>

ID# 7286

Montevideo, 26 de Mayo de 2023

Atención:

Dyamela Martínez Martínez

dyamela.martinez.3@hotmail.com . 099424729 .



PROPUESTA COMERCIAL



Producto

FORMA es un centro de capacitación profesional, enfocado en la enseñanza presencial y online.

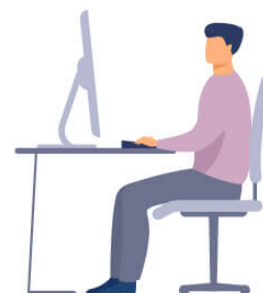
Nuestros cursos están diseñados para personas que tengan deseos de crecer tanto en lo profesional como en lo personal. Estos se construyen de forma seria y dinámica, quitando o agregando puntos de interés, ya sea por la demanda del mercado o temas interés profesional.

Trabajamos siempre con las últimas novedades en cuestión de normativa, tecnología o las tendencias más demandadas por el mercado.

FORMA piensa en lo que necesitas, creando eventos, seminarios y cursos **para ayudarte a crecer en tu vida profesional y personal**. En un ambiente de trabajo distendido, pensado para que puedas adquirir los conocimientos prácticos necesarios y así ayudarte a cumplir tus objetivos. Profesionales calificados, enfocados en "conocimiento útil y relevante" que te sirva en un futuro inmediato.

El mundo de hoy nos exige estar actualizados, donde necesitamos avanzar y prepararnos para crecer.

"Crecer junto a nuestros clientes, de eso se trata"



¿Por qué elegir FORMA?

1. Nos diferenciamos.

Nos distinguimos de nuestra competencia, al ofrecer un servicio de calidad, proporcionando un punto de exclusividad, que hace a FORMA único y diferente del resto.

2. Honestidad e integridad.

Guían nuestro accionar, trabajando de forma consciente y ética, siempre dentro del marco de la legalidad.

3. Somos profesionales.

Contamos con un excelente equipo de personas que está a tu servicio, idóneo, entusiasta y serio, desempeñando tareas con talento, eficacia.

4. Satisfacción al cliente.

Ese es nuestro principal objetivo, optimizando y perfeccionando nuestros productos, como los servicios que brindamos.

5. Estamos siempre.

Dispuestos a escucharte, y entenderte para así juntos llegar a la mejor solución de tus necesidades.

6. Compromiso, amabilidad, paciencia.

Son algunas de las características que definen nuestro servicio.

7. Precio-calidad.

Tenemos la mejor relación.

8. Experiencia.

Contamos con más de 15 años de trayectoria.

9. Más de 4000.

Es el número de clientes que confían en nosotros.

Propuesta comercial

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO	DESCUENTO	IVA	TOTAL	OBSERVACIONES.
1	COMUNICACION Y TRANSFORMACION DE EQUIPOS 23.05.2023	7,200.00	0.00	0.00	7,200.00	Valor por cupo 3 clases 1 vez por semana 2 horas Presencial
1	Comunicación y Equipos Corporativo	108,000.00	0.00	0.00	108,000.00	Curso cerrado para la organización hasta 20 personas

TOTAL PRESUPUESTO: \$ 7,200.00

Condiciones Comerciales

Precios expresados en :	Pesos Uruguayos
Forma de pago :	contado, débito o tarjeta de crédito
Mantenimiento de oferta :	30 días

Ante cualquier consulta duda o sugerencia estamos a las órdenes, para seguir avanzando.

Sin otro particular, hacemos propicia la ocasión para saludarlo muy atentamente.

NATALIA QUIROGA

Ejecutivo de Ventas



Otros cursos de interés

- Curso de Factura Electrónica para Administrativos.
- Curso de Actualización Tributaria para Contadores.
- Curso de Legislación Laboral.
- Curso de Tratamiento de Dividendos y Utilidades.
- Curso de Anti Lavado de Activos (LA) Y Financiación del terrorismo (FT).
- Curso de Liquidación de Sueldos.
- Curso GNS Personal - Licencias, Vacacionales y Despidos .
- Curso GNS Personal - Construcción.
- Taller de Imagen Profesional.
- Curso de Gestión Contable y Administrativa.



Montevideo, 22 de mayo de 2023

PROPUESTA ECONÓMICA

Cliente: Anong

Proyecto: Preparación de una guía para unificar aspectos de redacción

Estimados:

A continuación, presento una propuesta económica y las características del trabajo:

– Actividades y cantidad de horas
– 1) Reunión preparatoria (2)
– 2) Armado de un cronograma de trabajo (1)
– 3) Investigación en los textos seleccionados (10)
– 4) Escritura de la guía (va a incluir los términos que aparecen escritos de diferentes formas en los textos seleccionados y otros que se acuerden en la reunión preparatoria) (15)
– 5) Escritura de algunas generalidades (5)
– 6) Escritura de algunos consejos para mejorar la redacción (5)
– 7) Escritura de algunos consejos para escribir un correo electrónico (2)
– 8) Revisión de la guía (2)
– 9) Entrega
– 10) Segunda reunión (2)
– 11) Añadidos o cambios finales (2)

Por estas 46 horas de trabajo, con una tarifa de 2000 pesos la hora, el costo total sería de 92.000 pesos. A eso debe sumarse un 5% para facturar por Agremyarte.

Nota: Si no hay cambios ni añadidos, las horas de los puntos 10 y 11 pueden convertirse en un taller (presencial o por Zoom) con los destinatarios.

Quedo a disposición por cualquier consulta.

Saludos cordiales,

María Eugenia Martínez

098 778 627



PROPUESTA PRELIMINAR DE TRABAJO

TALLER DE LIDERAZGO LATERAL (LL)
OPEN 2023 - ONG





ÍNDICE



Sobre Xⁿ

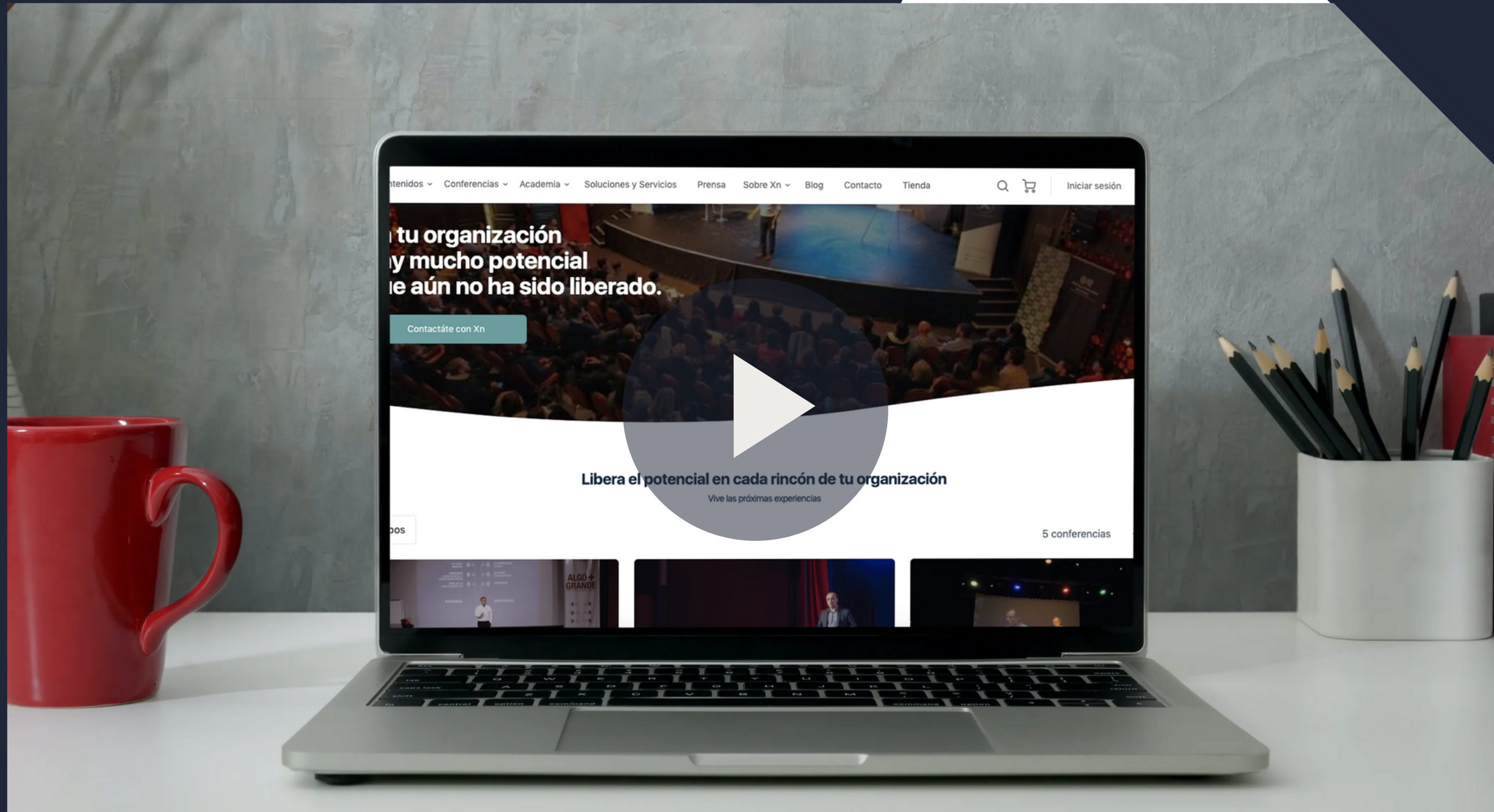
Propuesta de solución

Nuestros facilitadores

Condiciones comerciales



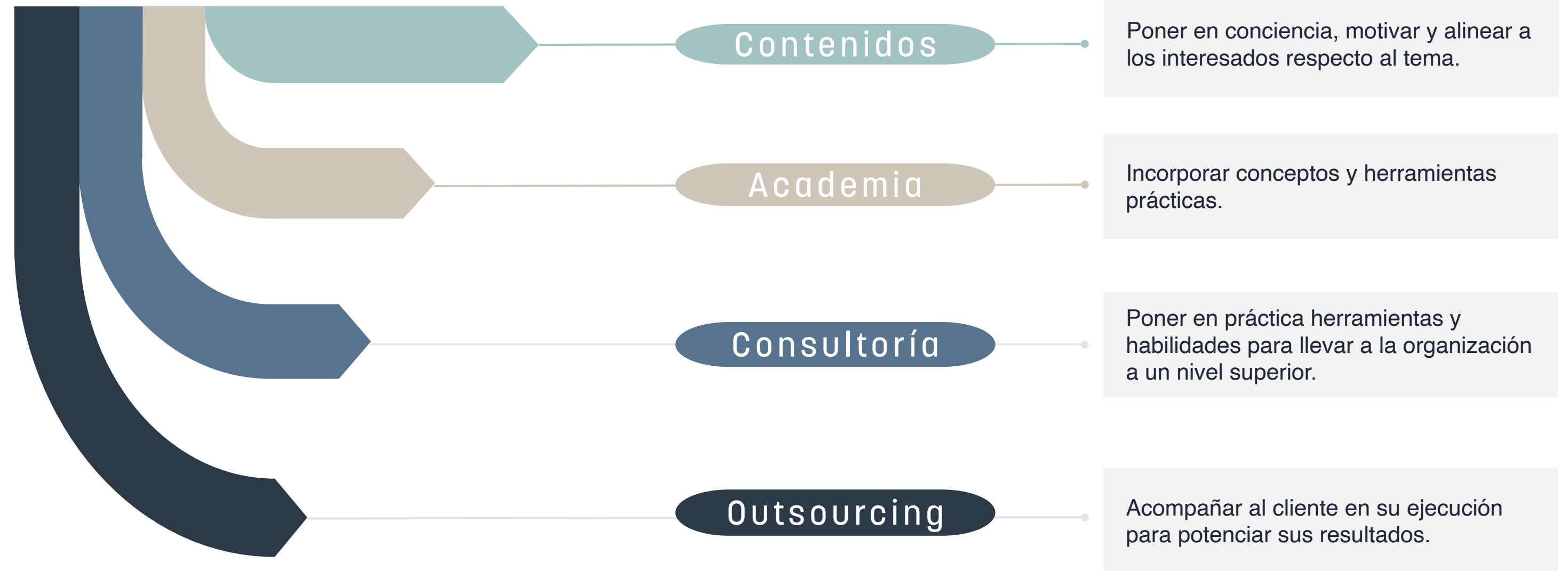
Sobre Xⁿ





Sobre Xⁿ

Estructuramos nuestras soluciones en cuatro líneas de negocio:



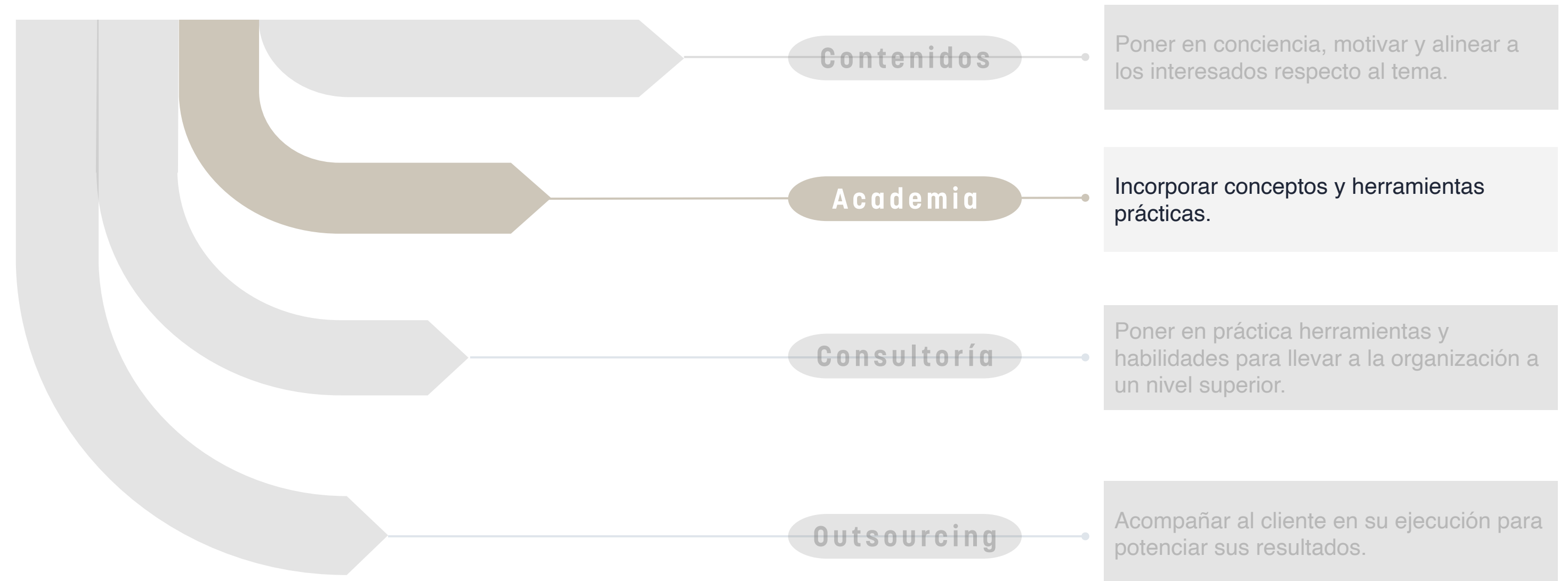


PROPUESTA DE SOLUCIÓN



Propuesta de solución

La presente propuesta se enmarca dentro de la unidad de Academia de Xⁿ.





Propuesta de solución

La presente propuesta se enmarca dentro de la unidad de **Academia de Xⁿ**.

Academia

Nuestro método de aprendizaje

- Sabemos que el desarrollo de habilidades ocurre cuando las personas se enfrentan a desafíos reales. Por eso, las capacitaciones de Xⁿ están orientadas a la acción y enfocadas en el desafío de los propios participantes.
- Todas las instancias son especialmente diseñadas para potenciar la interacción de los participantes. No son cursos, son experiencias de aprendizaje colaborativo guiadas por facilitadores (no instructores) con amplia experiencia gerencial.
- Las dinámicas de trabajo (juegos de rol, actividades de revisión de «su caso» y las reflexiones en plenario guiadas por ejecutivos experimentados) permiten a los participantes asimilar nuevos conocimientos.
- Durante las distintas instancias ponemos a disposición de los asistentes nuestra experiencia, el mejor saber-hacer y un set de herramientas prácticas de alto impacto y fácil aplicación.



TALLER

LIDERAZGO LATERAL



Video resumen | **Taller de Liderazgo lateral**



Liderazgo lateral

TALLER

¿Cómo Liderar sin el Poder que Otorga la Jerarquía?

El liderazgo empieza por uno mismo, aportando lo mejor de cada uno. Sigue por contagiar a los demás, por lograr el cumplimiento y compromiso de otros. Sin embargo, para el logro de los resultados las personas deben interactuar con otros actores, internos y externos, sobre los cuales carecen de autoridad directa. En este contexto, las habilidades de liderazgo lateral son determinantes.

Esta capacitación está dirigida a personas con roles transversales en la organización que necesiten practicar y desarrollar estas habilidades de liderazgo.

En este taller, los participantes reflexionarán sobre las habilidades necesarias, e incorporarán herramientas específicas para liderar sin el poder que otorga la jerarquía.

¿Qué logran los participantes?

- Los participantes adquirirán metodologías y herramientas prácticas, de fácil aplicación y alto impacto que les permitirán desarrollar la habilidad de dar mensajes claros, específicos y oportunos.
- Comprenderán la importancia de las conversaciones, para apoyar al otro y ayudarlo a mejorar.
- Se realizará a través de una experiencia de aprendizaje colaborativo: ensayo de la conversación, aplicación de herramientas e intercambios con otros participantes.

Participantes: Contribuyentes individuales, líderes

Duración: 8 hs.

Cantidad: 1 cupo



Liderazgo lateral

RESUMEN DE AGENDA (*)

DÍA 1	DÍA 2
Parte 1. – El rol del líder lateral Actores clave para cada líder lateral (interés e impacto) - Actividad • Principales excusas • Asignación del tiempo y desarrollo de habilidades sociales • Cumplimiento y compromiso	Parte 2. – La importancia de las conversaciones • Conversaciones de acuerdo Feedback - Actividad • ¿Cómo converso? Autoevaluación – Actividad • Preguntar y escuchar Reconocimiento – Actividad • Cierre



NUESTROS FACILITADORES



Nuestros facilitadores

XIMENA PARDIÑAS

Socia de Xⁿ y Directora de Academia

Es facilitadora de talleres de Liderazgo para ejecutivos y especialista en Gestión.

Tiene una larga trayectoria en las áreas de gestión de proyectos y ha liderado equipos de alto desempeño en distintos proyectos de ingeniería y construcción. Fue Jefe de Obra del Aeropuerto Internacional de Carrasco, una de las principales obras del Uruguay. Fue responsable de liderar el primer fideicomiso inmobiliario del Uruguay: Torres Nuevocentro.

Ocupó la Gerencia Comercial de Ebital, una de las empresas de construcción más importantes de Uruguay, donde fue responsable de liderar el equipo comercial, del desarrollo de la estrategia, el marketing y de los servicios de venta en construcción, arquitectura y desarrollo inmobiliario.

Responsable por el desarrollo del negocio y la satisfacción de clientes, manejando las relaciones y las negociaciones con múltiples organizaciones clientes como el Ministerio de Vivienda y Medio Ambiente, el Ministerio de Defensa Nacional, el Ministerio del Interior, Auditorio Nacional del Sodre, Corporación Nacional para el Desarrollo, Universidad de la República, UTEC, PAEMFE, Administración Nacional de Enseñanza Primaria, Ministerio de Transporte y Obras Públicas, ANTEL, BROU, Altius Group, Grupo Lecueder, Zonamérica, Grupo Grosskop, Grupo Bulgheroni, etc.

Ximena es egresada de la Facultad de Arquitectura de la Universidad de la República y realizó el Programa de Desarrollo Directivo en el IEEM, la Escuela de Negocios de la Universidad de Montevideo.





Nuestros facilitadores



CECILIA IGORRA

Coach y Facilitadora

Como facilitadora de la firma, actúa como coach para individuos y como facilitadora de sesiones y talleres para el desarrollo de Habilidades de Liderazgo.

Tiene una larga experiencia en el área de RRHH en varias empresas del país. Se desempeña como Gerente de Recursos Humanos (RRHH) de Gómez Platero Arquitectos y fue Coordinadora Corporativa de RRHH en Marfrig Uruguay, Industria multinacional con más de 3.000 empleados.

También tiene una importante trayectoria en consultoría de RRHH desarrollando, implementando y gestionando proyectos de RRHH en empresas nacionales e internacionales, tanto en Uruguay como en el Exterior.

Ha actuado como consultora independiente y como Consultora de RRHH en Franklin Covey Uruguay. Es directora de SBS team, empresa uruguaya de capacitación orientada al crecimiento y desarrollo personal desde la perspectiva del Coaching y Liderazgo.

Miembro activo de la International Coaching Federation (ICF) y Coach acreditada por la Federación Internacional de Coaching Ontológico Profesional.

Cecilia es egresada de Administración de Empresas en la Universidad de la República, tiene un Postgrado en Dirección de Recursos Humanos en la Universidad de la Empresa y un Postgrado en Gestión Humana en la Universidad de Belgrano, Argentina Marzo 2014. Es Analista PDA por PDA International 2018. Diplomada en Coaching Ontológico por la Escuela Genesin, Argentina Certificada en Especialización y Entrenamiento en Coaching – Argentina – SbS team Uruguay.



CONDICIONES COMERCIALES



Condiciones comerciales

Descripción	Precio
• 1 cupo taller de Liderazgo Lateral	USD 530

() Precio especial válido únicamente para ONGs, no acumulable con otros beneficios.*

USD 150*

Los Honorarios NO Incluyen:

- Impuestos.
- Comisiones/Retenciones por cobros o transferencias de fondos.

Los honorarios están expresados en DÓLARES AMERICANOS





Condiciones comerciales

Derechos de autor

El contenido utilizado por Xⁿ durante la ejecución de la presente propuesta está sujeto a derechos de autor y no puede ser registrado ni reproducido sin previo consentimiento escrito.

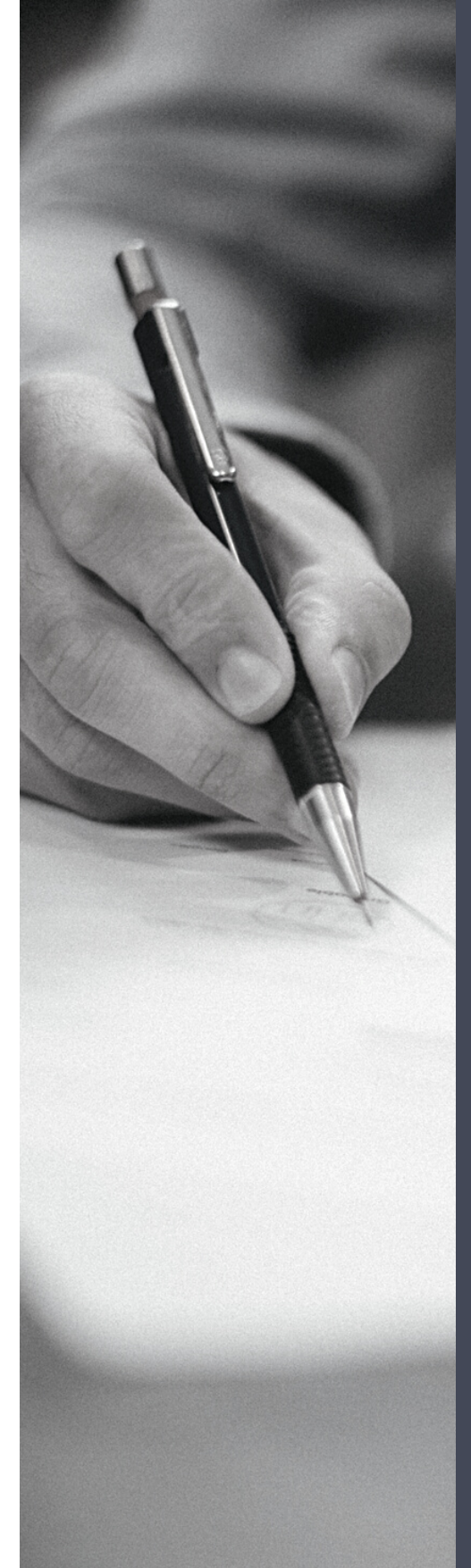
Política de Cancelaciones

Si ocurren cancelaciones se administrarán según los siguientes términos:

Días antes de la fecha de Inicio	% a pagar
≥ 27 días	0%
≥ 18 días	25%
≥ 11 días	50%
≥ 4 días	75%
< 4 días	100%

Aceptación

La aceptación de esta propuesta implica el consentimiento por parte del cliente del contenido, los términos y las condiciones previstas en la misma.





Plataforma de marketing	Websites & Commerce	Correo electrónico transaccional
-------------------------	---------------------	----------------------------------

¿Cuántos contactos?

\$ USD

2.500

Recomendado			
Premium Desde \$350 /mes* Comprar ahora	Standard Desde \$60 /mes* Comprar	Essentials Desde \$39.50 /mes* Comprar	Free Limite de contactos excedido Seleccionaste más contactos de los que permite este plan Límite

*Se aplican recargos si se excede el límite de envíos de correo electrónico o contactos. [Más información](#)

Envíos mensuales de correo electrónico			
150.000	30.000	25.000	- Límite -
Usuarios			
Ilimitado	Cinco puestos	Tres puestos	Un puesto
Públicos			
Ilimitado	Cinco públicos	Tres públicos	Un público
Atención al cliente			
Asistencia telefónica y prioritaria	Asistencia técnica ininterrumpida (24/7) por correo electrónico y chat	Asistencia técnica ininterrumpida (24/7) por correo electrónico y chat	Asistencia por correo electrónico durante los primeros 30 días
Plantillas de correo electrónico prediseñadas			
✓	✓	✓	Limitado
Más de 300 integraciones			
✓	✓	✓	

Habla con nosotros

<u>Informes y análisis básicos</u>			
✓	✓	✓	✓
<u>Páginas de destino y formularios</u>			
✓	✓	✓	✓
<u>Asistente creativo</u>			
✓	✓	✓	✓
<u>Onboarding</u>			
Dedicado	Asistido	Asistido	✕
<u>Acceso basado en funciones</u>			
Cinco funciones	Cuatro funciones	Dos funciones	✕
<u>Eliminar la marca de Mailchimp</u>			
✓	✓	✓	✕
<u>Pruebas A/B</u>			
✓	✓	✓	✕
<u>Programación del correo electrónico</u>			
✓	✓	✓	✕
<u>Recorridos automatizados del cliente</u>			
Mejorado	Mejorado	✓	✕
<u>Recorridos prediseñados</u>			
✓	✓	✕	✕
<u>Plantillas con códigos personalizados</u>			
✓	✓	✕	✕
<u>Optimización de la hora de envío</u>			
✓	✓	✕	✕
<u>Segmentación predictiva</u>			
✓	✓	✕	✕
<u>Optimizador de contenido</u>			
✓	✓	✕	✕

Feedback

<u>Contenido dinámico</u>			
✓	✓	×	×
<u>Gestor de campañas</u>			
✓	✓	×	×
<u>Pruebas multivariantes</u>			
✓	×	×	×
<u>Informes comparativos</u>			
✓	×	×	×
<u>Segmentación avanzada</u>			
✓	×	×	×

[Acerca del plan Premium](#)

[Acerca del plan Standard](#)

[Acerca del plan Essentials](#)

[Acerca del plan Free](#)

Comparar todas las características

Tarifas para organizaciones sin fines de lucro y benéficas

Mailchimp ofrece un 15 % de descuento a organizaciones sin fines de lucro y benéficas. Para solicitar el descuento, suscríbete a una cuenta gratuita y contacta con nuestro departamento de facturación con tu nombre de usuario y un enlace al sitio web de tu organización.

Empieza ahora

Feedback



Trello, a tu manera.

Trello infunde confianza a millones de personas y da alas a equipos de todo el mundo.

Descubre qué opción es la más adecuada para ti.

FREE

\$0 USD

Gratuito para todo el equipo

Para personas o equipos que quieren organizar cualquier proyecto que se les ocurra.

Empezar ahora mismo

+ ¿Qué incluye?

QUÉ INCLUYE EL PLAN FREE:

- Tarjetas ilimitadas
- Hasta 10 tableros por Espacio de trabajo
- Power-Ups ilimitados por tablero
- Almacenamiento ilimitado (10 MB/archivo)
- 250 ejecuciones de comandos por Espacio de trabajo al mes
- Fondos y pegatinas personalizados
- Registros de actividad ilimitados
- Fechas de vencimiento y personas asignadas
- Aplicaciones móviles para iOS y Android
- Autenticación en dos fases

\$**5** USD

por usuario al mes con facturación anual (\$6 con facturación mensual)

Para los equipos pequeños que necesitan gestionar el trabajo y escalar la colaboración.

Actualizar ahora

+ ¿Qué incluye?

TODAS LAS PRESTACIONES DEL PLAN FREE Y, ADEMÁS:

Tableros ilimitados

Checklists avanzadas

Campos personalizados

Almacenamiento ilimitado (250 MB/archivo)

1000 ejecuciones de comandos por Espacio de trabajo al mes

Invitados de un solo tablero

Búsquedas guardadas

[Más información sobre Standard](#)

PREMIUM

\$**10** USD

por usuario al mes con facturación anual (\$12.50 con facturación mensual)

Para equipos que necesiten supervisar y visualizar varios proyectos de varias maneras, como en tableros, cronogramas, calendarios, etc.

Probar gratis

TODO EL CONTENIDO DEL PLAN STANDARD, ADEMÁS DE:

Vistas: Calendario, Cronograma, Tabla, Panel y Mapa

Vistas del Espacio de trabajo: Tabla y Calendario

Ejecuciones ilimitadas de comandos en el Espacio de trabajo

Funciones de administración y seguridad

Plantillas de nivel de Espacio de trabajo

Colecciones

Observadores

Soporte Priority

Exportación sencilla de datos

[Más información sobre Premium](#)

ENTERPRISE

\$17.50 USD

por usuario al mes con facturación anual (\$210.00 precio anual por usuario)

Para organizaciones que necesitan conectar el trabajo de distintos equipos con mayor seguridad y más controles.

Coste estimado para **50** usuarios



Contacto con el departamento de ventas

+ ¿Qué incluye?

TODAS LAS PRESTACIONES DEL PLAN PREMIUM Y, ADEMÁS:

Espacios de trabajo ilimitados

Permisos a nivel de organización



Tableros visibles a nivel de organización

Gestión de tableros públicos

Invitados multitabletero

Permisos de adjuntos

Administración de Power-Ups

Cuentas SSO gratuitas y provisionamiento de usuarios con Atlassian Access

[Más información sobre Enterprise](#)

Compara nuestros planes

Buscar

TARJETAS ILIMITADAS

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

AUTOMATIZACIÓN INTEGRADA

En cada tablero de Trello se crea una poderosa automatización sin código.

[Empezar a automatizar](#)

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

FECHAS DE VENCIMIENTO Y PERSONAS ASIGNADAS

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

APLICACIONES MÓVILES PARA IOS Y ANDROID

[Descargar aplicaciones móviles](#)

APLICACIÓN DE ESCRITORIO

[Descargar la aplicación de escritorio](#)

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

REGISTROS DE ACTIVIDAD ILIMITADOS

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

PLANTILLAS DE TRELLO

Da a tu equipo la fórmula del éxito con plantillas de eficacia probada de la comunidad de Trello.

[Probar una plantilla](#)

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

AUTENTICACIÓN EN DOS FASES

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

GESTIÓN DE DISPOSITIVOS MÓVILES

Aplica controles de seguridad al uso de aplicaciones móviles gracias a la compatibilidad con la gestión de dispositivos móviles (MDM) integrada para iOS y Android.

FREE

POWER-UPS ILIMITADOS

Integrate with more than 200+ apps and tools your team depends on like Slack, Google Drive, Salesforce, and more directly into your Trello boards. (Note: Some Power-Ups by our partners require an additional subscription fee.)

[Más información](#)

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

TABLEROS ILIMITADOS

Crea todos los tableros de Trello que necesite tu equipo, ya sea para gestionar la incorporación de nuevos empleados, la planificación de sprints, el orden del día de las reuniones y muchas otras cosas.

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

CHECKLISTS AVANZADAS

Divide los proyectos en tareas más pequeñas y asigna miembros y fechas de entrega a tareas individuales para gestionar todos los detalles.

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

CAMPOS PERSONALIZADOS

Con Campos personalizados, puedes añadir procesos y formalidad a tu flujo de trabajo estructurando la información de las tarjetas de Trello según la tarea en cuestión.

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE



VISTA DE PANEL

Con la herramienta de informes de Trello puedes acceder a datos prácticos en tiempo real y comunicar el progreso de tu equipo de forma visual y relevante.

[Más información](#)

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

VISTA DE CRONOGRAMA

En Cronograma puedes planear tus proyectos, mantenerte al tanto de los sprints y comprobar que todo encaje.

[Más información](#)

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

VISTA DE TABLA

Aporta una perspectiva más clara de todo el trabajo de un tablero con una lista donde puedes crear y editar tarjetas en pocos clics.

[Más información](#)

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

VISTA DE CALENDARIO

En Calendario se muestran las fechas de inicio, las fechas de vencimiento y los elementos de checklists avanzadas para que puedas ver cómo se presenta el futuro de tu proyecto y estar al tanto de lo que hay que hacer cada día.

[Más información](#)

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE



Planea una salida de la oficina, explora nuevas ubicaciones para oficinas o gestiona puntos de distribución de productos añadiendo ubicaciones a tus tarjetas y visualizándolas en un mapa.

[Más información](#)

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

VISTA DE TABLA DEL ESPACIO DE TRABAJO

Consulta los proyectos y las tareas de los distintos Espacios de trabajo y tableros en una lista con un formato similar al de las hojas de cálculo que puedes ordenar y filtrar para encontrar las tarjetas que necesitas ver.

[Más información](#)

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

VISTA CALENDARIO DEL ESPACIO DE TRABAJO

La vista Calendario del Espacio de trabajo muestra los elementos con fechas de inicio y de vencimiento en todos los proyectos y tableros. Así puedes ver todo el trabajo que tiene tu equipo por delante.

[Más información](#)

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

PLANTILLAS DE NIVEL DE ESPACIO DE TRABAJO

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

ADMINISTRACIÓN DE EJECUCIÓN DE COMANDOS

Los administradores de Premium o de Enterprise pueden deshabilitar comandos en nombre de otros usuarios y realizar el mantenimiento de otros comandos.

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

COLECCIONES DE TABLEROS

Los equipos de Premium y Enterprise pueden usar colecciones de tableros para agrupar los tableros fácilmente por Espacios de trabajo, departamentos o proyectos importantes.

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

OBSERVADORES

Los observadores son una configuración de seguridad de Premium que limita las acciones de un usuario en un tablero.

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

INVITACIONES CON RESTRICCIONES DE DOMINIOS

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

DESACTIVAR MIEMBROS

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

EXPORTACIÓN SENCILLA DE DATOS

FREE

EJECUCIONES ILIMITADAS DE COMANDOS

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

INICIO DE SESIÓN ÚNICO DE SAML A TRAVÉS DE ATLASSIAN ACCESS

Atlassian Access es una suscripción independiente que tu empresa puede habilitar en todos los productos de Atlassian a partir de 4 \$ al mes por usuario.

[Más información](#)

FREE

DISPONIBLE

STANDARD

DISPONIBLE

PREMIUM

DISPONIBLE

ENTERPRISE

ESPACIOS DE TRABAJO ILIMITADOS

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

ADMINISTRACIÓN DE POWER-UPS

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

RESTRICCIONES DE ADJUNTOS

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

PERMISOS A NIVEL DE ORGANIZACIÓN



STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

TABLEROS VISIBLES A NIVEL DE ORGANIZACIÓN

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

GESTIÓN DE TABLEROS PÚBLICOS

FREE

STANDARD

PREMIUM

ENTERPRISE

SUPPORT

[Más información](#)

FREE

ASISTENCIA DE LA COMUNIDAD

STANDARD

LOCAL BUSINESS HOURS

PREMIUM

SOPORTE PREMIUM 24 HORAS/5 DÍAS A LA SEMANA

ENTERPRISE

SOPORTE ININTERRUMPIDO PARA ADMINISTRADORES DE
ENTERPRISE

¿No has encontrado lo que buscas?

Enviar una sugerencia

Preguntas frecuentes

+ ¿Existe una versión de prueba gratuita de Trello Premium?

+ ¿Ofrecéis descuentos en planes?



¿Qué métodos de pago se aceptan?

+ ¿Cómo cancelo mi suscripción a Trello Standard o Premium?

+ ¿Cómo se cuentan los usuarios para la facturación?

+ ¿Existe una versión de Trello con implementación local?

+ ¿Puedo tener Trello Standard o Premium solo para mi propia cuenta?

+ ¿Qué grado de seguridad ofrece Trello?



La mejor seguridad y administración centralizada con Atlassian Access

- Inicio de sesión único de SAML
- Autenticación obligatoria en dos fases

Atlassian Access is a separate subscription that your company can enable across all your Atlassian products and starts at \$4/month/user. Trello is an Atlassian product.

Más información

Acerca de Trello

Lo que hay detrás de los tableros.

Empleo

Consulta los puestos vacantes en el equipo de Trello.

Aplicaciones

Descarga la aplicación de Trello en tu ordenador o dispositivo móvil.

Contacto

¿Necesitas algo? Ponte en contacto con nosotros y te ayudaremos.

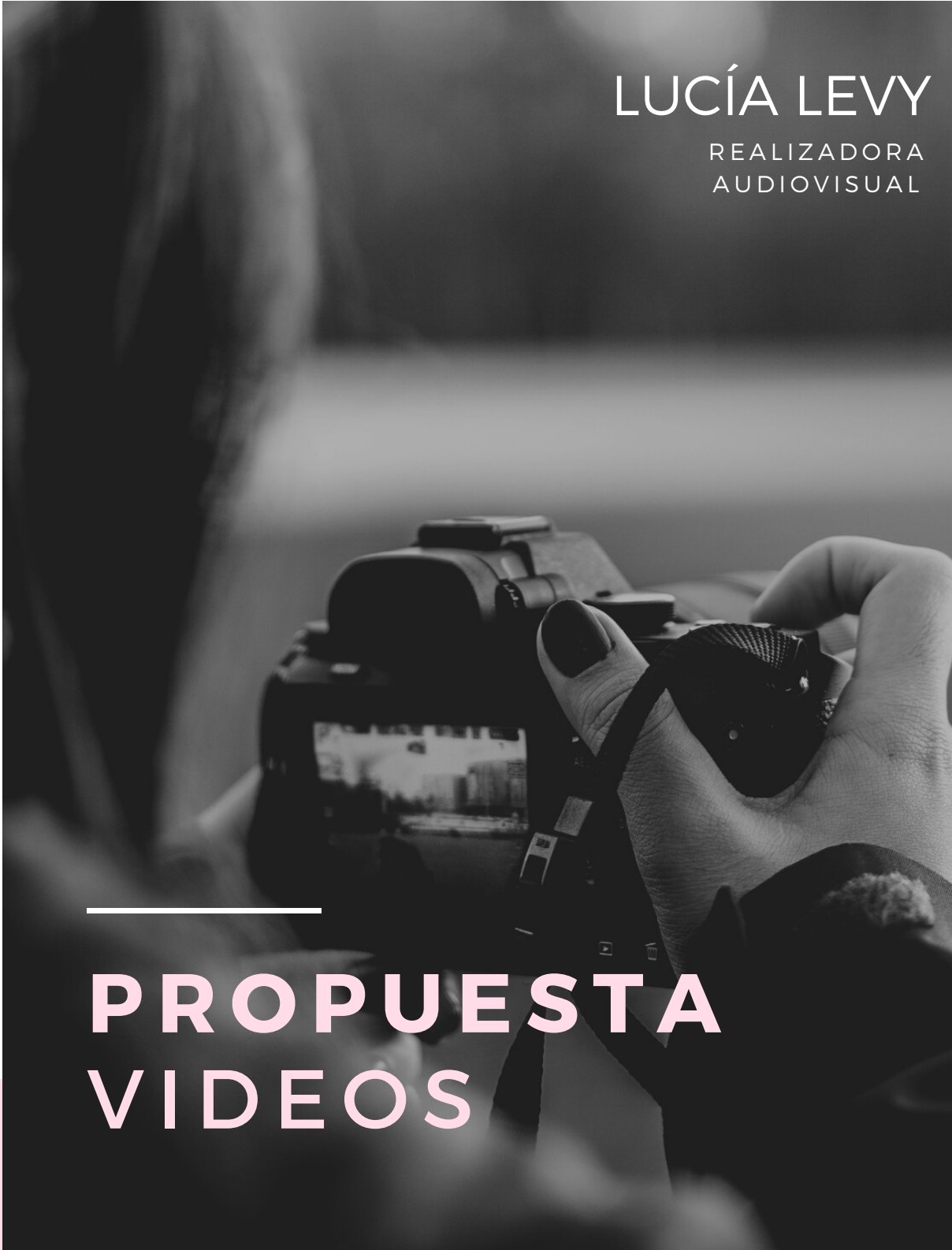
Español

[Política de privacidad](#)

[Términos](#)

[Configuración de las cookies](#)

Copyright © 2023 Atlassian



LUCÍA LEVY

REALIZADORA
AUDIOVISUAL

PROPUESTA VIDEOS

02 • JUNIO • 2023

ANONG

Sobre mi

Como comunicadora audiovisual siempre estoy pensando en diferentes formas de contar una historia de manera creativa.

Ya sea para una marca de indumentaria o una empresa constructora, como freelancer me adapto continuamente a nuevos proyectos. Entiendo las necesidades del cliente y sus objetivos y le brindo un servicio audiovisual que plasme su mensaje de la mejor manera posible.



Servicios

FILMACIÓN

PRODUCCIÓN

EDICIÓN Y POSTPRODUCCIÓN

DISEÑO Y ANIMACIÓN 2D

099541812

LUCIALEVY92@GMAIL.COM

Propuesta Videos

LUCÍA LEVY

FILMACIÓN

- Rodaje 1 día (9:00 - 17:00)
- 2 Cámaras
- Solapero y luces
- Entrevista a 3 personas
- 2 Grabaciones de voz en off
- Planos del lugar

VIDEO 1 - EDICIÓN

- Edición 2 min
- Música de stock (libre de derechos)
- Corrección de color
- Subtitulado
- Reducción de Video 1 (30 seg máx.) adaptado a formato vertical y horizontal
- Hasta 3 instancias de corrección incluidas
- Tiempo de realización: 1 semana min.

PRESUPUESTO FILMACIÓN + VIDEO 1: \$ 37.250*

*Presupuesto sin IVA

VIDEO 2 - ANIMACIÓN

- Duración 2 min
- Guión técnico
- Diseño (texto y pictogramas)
 - 1 placa diseñada cada 5 seg. (24 en total)
- Animación 2D
- Subtitulado
- Música de stock (libre de derechos)
- Reducción de Video 2 (30 seg máx.) adaptado a formato vertical y horizontal
- Hasta 2 instancias de corrección por cada etapa (Guión Técnico, Diseño y Animación)
- Tiempo de realización. 4 semanas aprox.

PRESUPUESTO TOTAL : \$ 79.000*

*Presupuesto sin IVA

NO INCLUYE

- Fotografía en el rodaje.
- Animación o gráficos en el Video 1.

FORMA DE PAGO

- Pago 1 - Después de realizada la Filmación
- Pago 2 - Después de entregado el Video 1
- Pago 3 - Después de entregado el Video 2

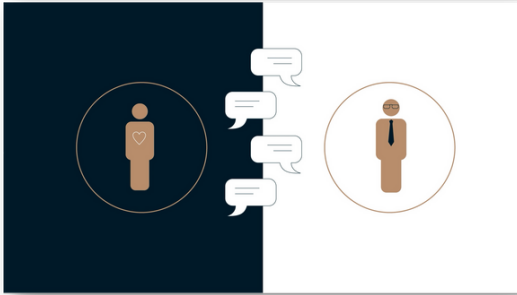
099541812

LUCIALEVY92@GMAIL.COM

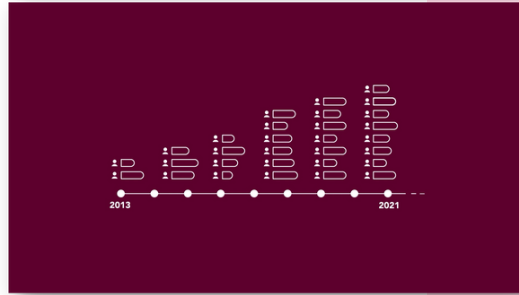
Referencias

DISEÑO

- Ej. Placa 1



- Ej. Placa 2



ANIMACIÓN

- Estilo Animación General
<https://www.youtube.com/watch?v=owEGoFe5twg>



- Estilo Animación Textos
<https://we.tl/t-3x1mFxNP3P>



LUCÍA LEVY



ESTUDIO CREATIVO. DISEÑO, ANIMACIÓN & AUDIOVISUAL

Presupuesto



FECHA: 17-05-23

CLIENTE: Anong

TRABAJO: Realización de video institucional

VIDEO INSTITUCIONAL

Detalles del trabajo

Presupuesto 1: Video con filmación en una locación, edición de tomas filmadas.
Grabación de voz en off a partir de guión.

Incluye sobreimpresos con textos en el video y grabación de voz.

No incluye música con derecho de autor.

Presupuesto 2: Video con animación gráfica.

Duración | 3 min aprox.

Tiempo de entrega | Hasta siete días hábiles luego de tener el material completo.

Presupuesto 1

U\$S **750***

Presupuesto 2

U\$S **500***

***No incluye impuestos**

La cotización se mantiene 30 días.





S T U D I O S
panorama

STUDIOSPANORAMA.com

NOTA: Por tratarse de información confidencial no se publica las secciones:

- Anexo IV INVESTIGACIÓN. 2. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA (transcripciones de entrevistas a referentes)
- Anexo VII BITÁCORAS (contenidos individuales y grupal del proceso del trabajo de diagnóstico)