

Módulos para
constituir una
organización social,
porque que volver a lo
colectivo, es el futuro

LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES



Manuales de facilitador para fortalecimiento asociativo de organizaciones de productores

Publicación realizada en el marco del Programa Integral Amazónico de Conservación de Bosques y Producción Sostenible PROAmazonía, iniciativa liderada por el Ministerio de Ambiente y Agua (MAAE) y el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), con apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el financiamiento del GEF y GCF.

Elaboración:

Equipo Técnico de PROAmazonía
Componente de Transición a Producción Sostenible

Coordinación y Revisión:

Dirección de Fortalecimiento Asociativo Agropecuario del Ministerio de Agricultura y Ganadería

Copyright © PNUD 2020

Todos los derechos reservados

Elaborado en: Quito – Ecuador

El PNUD autoriza la reproducción parcial o total de este contenido, siempre y cuando se realice sin fines de lucro y se cite la fuente de referencia.

La información, las denominaciones y los puntos de vista incluidos en este documento son de la exclusiva responsabilidad de sus autores y no constituyen la opinión del PNUD.

Ilustración, diagramación, diseño y mediación pedagógica:

Corape

Impresión:

La Ince Equipo Técnico de PROAmazonía

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	4
UNIDAD 1: La Comunicación para el Desarrollo (CpD)	5
• La Comunicación para el Desarrollo	5
• Elementos de la Comunicación para el Desarrollo	6
• Educación y comunicación para el cambio social	7
• Comunicación y desarrollo sostenible	9
UNIDAD 2: La comunicación interna	11
• La comunicación interna	11
• Cómo aplicar la CpD en la comunicación interna	12
UNIDAD 3: La comunicación externa	15
• La comunicación externa	15
• Estrategias para la comunicación externa	16
• Qué son las TIC	17
• ¿Por qué son importantes las TIC y cómo adaptarlas a nuestra organización?	18
• Qué son los medios alternativos de comunicación social	21
• Herramientas de las CpD	22
UNIDAD 4: El plan de comunicación externa	24
• El plan de comunicación externa	24
• Lineamientos para elaborar un plan de comunicación externa	26
EVALUACIÓN DEL MÓDULO	28
BIBLIOGRAFÍA	29
GLOSARIO	30

PRESENTACIÓN

La comunicación en una organización es pieza clave para su buen funcionamiento y la garantía del cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, tanto en lo referente a la comunicación interna como externa. Si se implementa y desarrolla de forma adecuada en los procesos internos de la organización, todas las áreas marcharán de manera más fluida y eficiente. Por su parte, una correcta comunicación externa será imprescindible para su visibilización y posicionamiento en el universo de las organizaciones sociales.

Este módulo abordará la comunicación interna desde el enfoque de la Comunicación para el Desarrollo que promueve la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), pues contiene los elementos que se han venido trabajando en los módulos anteriores sobre asociatividad y planificación participativa para el fortalecimiento de las organizaciones sociales.

Para la comunicación externa, sin embargo, presentaremos un enfoque más corporativo y de relaciones públicas, puesto que para muchas organizaciones es vital darse a conocer y posicionar su imagen con el fin de crear alianzas y alcanzar su sostenibilidad económica.

Este módulo tratará, además, la enorme importancia de implementar las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) para realizar la comunicación externa de la organización y los lineamientos básicos para elaborar un plan de comunicación.



Objetivo de este módulo

Conocer qué es la comunicación interna y externa de la organización desde el enfoque de la Comunicación para el Desarrollo y la importancia de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Nociones para la construcción de un plan de comunicación institucional.

Unidad 1: La Comunicación para el Desarrollo

Objetivo de esta unidad

Comprender la importancia de la comunicación en los procesos de desarrollo social, mediante la participación y la planificación participativa de la organización.



Temas a tratar

- Qué es la Comunicación para el Desarrollo
- Elementos de la Comunicación para el Desarrollo
- Educación y comunicación para el cambio social
- Comunicación y desarrollo sostenible

La Comunicación para el Desarrollo

En esta unidad trataremos la importancia de la comunicación en una organización social desde el enfoque conocido como “Comunicación para el Desarrollo” (CpD) que promueve la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), por sus siglas en inglés.

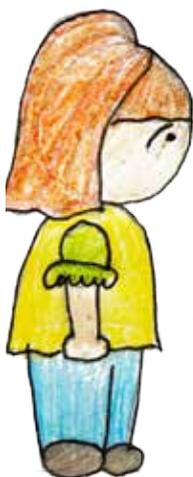


“La Comunicación para el Desarrollo (CpD) es un enfoque participativo que integra procesos de comunicación y el uso de medios comunitarios y tecnologías de la información y comunicación (TIC) para facilitar el acceso a la información, el intercambio de conocimientos y el diálogo social” (FAO, 2014).

Este enfoque puede aplicarse a una infinidad de ámbitos y proyectos, no solamente a las organizaciones productivas. En este módulo lo utilizaremos para abordar la comunicación interna de las organizaciones sociales.

La CpD entiende la comunicación como un elemento fundamental en todos los procesos de la organización y a todos los niveles, mediante el saber escuchar, crear confianza, compartir conocimientos y habilidades, establecer políticas, aprender y debatir todos los temas que competen al desarrollo de la organización.

Para este tipo de comunicación es imprescindible la participación de todos los actores involucrados en el desarrollo de la organización, quienes deben aportar a la formulación de las políticas, planes y proyectos, incluidas las estrategias comunicacionales y el plan de comunicación.



LA CLAVE

El objetivo de la comunicación para el desarrollo es lograr cambios para mejorar la calidad de vida de las personas a través de la comunicación.

Elementos de la comunicación para el desarrollo

La CpD cuenta con algunos elementos que le permiten lograr la sostenibilidad económica a través de la consolidación de relaciones interpersonales adecuadas y el desarrollo de las capacidades humanas de la organización:

- **La participación:** la falta de participación de las personas en las organizaciones sociales son un obstáculo para el desarrollo de la institución. Aunque disponga de suficientes recursos y tecnologías, si las personas no participan en la toma de decisiones y en la construcción de los planes y estrategias de su institución, no tendrán la capacidad de acceder y controlar los aspectos que afectan a su calidad de vida y la de sus familias. A esta manera de hacer las cosas se le llama planificación participativa.

- **La planificación participativa:** según la FAO, la planificación participativa se realiza “con la gente y no para la gente”. Implica la inclusión de los criterios de todas y todos los socios, de los líderes, técnicos y de todos los actores involucrados en la organización. Supone, además, llegar a consensos para diseñar los planes y proyectos.



“Los programas y proyectos rurales que implementan actividades de comunicación participativa garantizan el compromiso de las personas y la rápida apropiación de los objetivos de desarrollo” (FAO 2016).

El resultado de la participación es el empoderamiento de la gente, de la organización y de la comunidad, puesto que son las personas quienes priorizan sus necesidades, orientando sus acciones a satisfacerlas. La participación y el empoderamiento, a su vez, logran la sostenibilidad de los proyectos y la organización, pues las personas los sienten como suyos y se comprometen y se movilizan para lograr el éxito.

Educación y comunicación para el cambio social

Según David Solano (2008), en una publicación de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), la educación es una herramienta para el desarrollo. La educación debe seguir procesos pedagógicos que calen en la mente de las personas y así formar capacidades que contribuyan a un verdadero cambio social. Para ello es necesario replantear la forma como se llevan a cabo los procesos de comunicación y educación, es decir, deben estar orientados a comprometer y no solo a sensibilizar a las personas.

En este sentido, tomar conciencia de la importancia del poder de la comunicación para el cambio, debe ser un pilar en las organizaciones sociales. Según recoge la guía de Comunicación para el Desarrollo de la COSUDE, los medios de comunicación pueden cumplir esa función, porque:

- **Los medios sociales democratizan la formación de opinión:** hasta hace poco un grupo de medios y periodistas decidían qué era o no noticia o qué era importante difundir, pero la irrupción de internet quebró ese monopolio de la comunicación y la información, democratizando la producción de la información y contribuyendo a la formación de la opinión pública.

- **Los medios sociales empoderan a las personas:** gracias a los medios sociales, los grupos minoritarios y vulnerables (minorías étnicas, sociales o culturales, geográficamente dispersas o económicamente excluidas), se pueden integrar y empoderar. Este tipo de medios presentan plataformas donde pueden desarrollar una visión conjunta, organizarse, fomentar la solidaridad, reciprocidad y fortalecer su identidad. Es importante aprovechar el potencial de las redes sociales, así como de los diversos canales de comunicación que, hoy por hoy, amplían las posibilidades de interacción entre personas de distintos lugares.

- **Los medios sociales movilizan a la gente en torno a un asunto común:** las campañas de información y movilización a las que, hasta hace poco, podían acceder solo organismos financieramente fuertes, hoy en día pueden ser lanzadas por cualquier persona desde su casa y sin costo de difusión (hemos visto en los últimos años cómo en cuestión de horas se han organizado manifestaciones masivas, marchas, protestas mediante convocatorias por Twitter, por ejemplo). Este tipo de medios fortalecen y desarrollan el poder de la ciudadanía frente al Estado y los grupos económicos. Un buen ejemplo de ello es el llamado “periodismo ciudadano”, que no requiere del auspicio de ningún medio o empresa, sino un celular, grabar y relatar lo que está ocurriendo en tiempo real.



LA CLAVE

En resumen, si la comunidad comprende el poder de la comunicación y la información como una herramienta para el cambio y el desarrollo, podrá orientar sus acciones (de la organización) hacia ese objetivo.

Comunicación y desarrollo sostenible

La participación y una comunicación adecuada dentro y fuera de la organización son esenciales para un desarrollo sostenible de los programas y proyectos y, a la larga, de la comunidad.

¿Qué es el desarrollo sostenible de una organización social?

En términos generales, el desarrollo sostenible de una organización es el que se enfoca en generar un valor económico, pero a la par del desarrollo social y el cuidado del medio ambiente.

Es decir, le interesa sostenerse económicamente y mejorar la productividad o la oferta de sus servicios, pero contempla el beneficio de la calidad de vida de la comunidad y ello, a través de prácticas respetuosas con la Naturaleza.



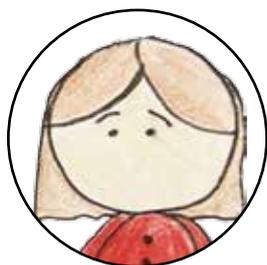
LA CLAVE

La sostenibilidad de una organización social tiene un propósito económico y productivo, pero no exclusivamente, también pretende el beneficio de las y los socios, de sus familias y de la comunidad.

Hemos visto que la CpD se fundamenta en la participación, la cual conduce al empoderamiento, y este, a la sostenibilidad de una organización. Sin embargo, existen una serie de prácticas organizacionales muy usuales que obstaculizan la sostenibilidad y que deben evitarse rigurosamente:



• **La mala distribución de los recursos:** cuando no hay una buena comunicación y la información es incompleta o inadecuada suele suceder que los recursos de la organización se destinan a proyectos donde no se necesitan y, por el contrario, no llegan a los que sí los necesitan. Con una participación efectiva de las personas durante el proceso de planificación, este tipo de problemas se evitan, fortaleciendo la sostenibilidad del proyecto o de la organización.



• **El poco sentido del poder de las personas:** con frecuencia, las personas tienen un débil sentido del poder y la apropiación. Esto puede deberse a que los métodos que se practican en la organización son poco inclusivos y no facilitan el acceso ni la participación en las discusiones, el diseño de planes ni la implementación de proyectos.



• **Lenguajes poco adecuados:** suele ocurrir que la comunicación en la organización a veces no es efectiva porque desde las instancias directivas los mensajes no se transmiten de manera adecuada, sin tomar en cuenta el contexto cultural y los conocimientos de las personas, lo cual produce confusión o falta de comprensión de las propuestas. Es necesario que las personas a cargo de los proyectos estén capacitadas para transmitir lo mejor posible las ideas, utilizando diversas técnicas que hagan el mensaje atractivo y fácil de entender.



• **Metodologías de capacitación ineficientes:** muchas veces las metodologías de capacitación que utilizan las organizaciones no sirven para transmitir las destrezas y conocimientos, es decir, eligen formas no adecuadas de comunicarlas. Las organizaciones sociales deben plantear metodologías de comunicación y participación adaptadas a la realidad de las personas que participan para que puedan ser parte del proceso de planificación de los planes, programas y proyectos (FAO, 2016).

Unidad 2: La comunicación interna

Objetivo de esta unidad

Comprender la importancia de una buena comunicación interna desde el enfoque de la Comunicación para el Desarrollo.



Temas a tratar

- La comunicación interna
- Cómo aplicar la Comunicación para el Desarrollo en la comunicación interna

Una organización desarrolla básicamente dos tipos de comunicación, la interna y la externa. Veamos sus características para poder diferenciarlas:



Comunicación Interna

- Es la comunicación que se da dentro de las diferentes áreas y niveles de la organización.
- Para su buen funcionamiento es importante establecer los canales, procesos y políticas de comunicación adecuadas, con el fin de evitar la desinformación y el desconcierto entre las personas.
- Una buena comunicación interna repercute en una mejor productividad y oferta de servicios.
- Esta comunicación requiere de habilidades básicas de la comunicación institucional, como saber escribir cartas, memos, oficios, actas y saber utilizar plataformas digitales como el e-mail, Whatsapp o internet.



Comunicación Externa

- Es la que da a conocer la misión y las actividades que realiza la organización hacia el exterior.
- Las organizaciones sociales utilizan la comunicación externa no solo para posicionar su imagen, sus actividades, productos o servicios, sino también para crear conciencia en temas de desarrollo, medio ambiente u otros.
- Esta comunicación requiere saber hacer relaciones públicas, tomar contacto con otras instituciones: estatales, ONG, privadas; relacionarse con los medios de comunicación.
- También requiere saber manejar las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) para visibilizarse con un mayor alcance hacia el exterior de la organización.

Características de la Comunicación para el Desarrollo

- Busca el cambio social sostenible mediante la participación y el empoderamiento.
- Propicia el acceso equitativo a la información, el conocimiento y los recursos comunicacionales.
- Promueve el diálogo entre los diversos actores sociales.
- Fomenta la acción colectiva.

¿Cómo aplicar la CpD a la comunicación interna?

La comunicación interna de una organización puede desarrollarse en el marco de la CpD, pues se trata de un enfoque, un estilo de desarrollar la comunicación.

Estos son algunos elementos clave para la comunicación interna:



Horizontalidad: un buen comienzo para establecer las bases de la comunicación en nuestra organización es precisamente identificar y elegir el tipo de comunicación que deseamos practicar. ¿Se trata de una comunicación vertical u horizontal?, ¿las y los socios participan en la construcción de los planes y estrategias comunicacionales?, ¿qué poder tienen en la toma de decisiones?



Identificación: conocer, compartir y luchar por los mismos objetivos, misión, visión y valores de la organización es clave para que las y los socios se sientan parte de un proyecto y desarrollen un sentido genuino de apropiación y empoderamiento. Por lo tanto, es necesario que la organización sepa comunicar adecuadamente todos esos elementos desde el inicio.



Accesibilidad: la comunicación horizontal intenta que la información llegue a todas las personas y que a su vez todas las personas tengan acceso no solo a la información, sino a los medios y tecnologías que procesan y transmiten la información.



Planificación: la organización debe establecer la comunicación interna desde el inicio para para que todas las acciones de comunicación sean claras y ordenadas: crear canales, trabajar los mensajes, escoger los medios por los que se emitirá la información y hacer un seguimiento y retroalimentación para saber si la transmisión de mensajes fluye adecuadamente entre las personas y áreas y si lo hace de manera horizontal.



Lenguaje adecuado: el lenguaje para la comunicación interna debe ser sencillo y claro. Si es necesario utilizar palabras técnicas, hay que asegurarse de explicarlas, preguntar si se ha entendido el mensaje.

Transparencia: Las y los socios tienen el derecho de estar informados sobre lo que sucede en la organización. Los directivos, por su parte, tienen la obligación de transparentarla. Esta transparencia se refiere a los mecanismos democráticos como la rendición de cuentas, por ejemplo, pero también a la comunicación cotidiana sobre los asuntos de la organización en el día a día. Herramientas como boletines, tableros de anuncios, e mails masivos, mensajes por Whatsapp, son vías sencillas y prácticas para circular la información y mantener una buena comunicación interna.

Fluidez: La comunicación interna debe fluir sin obstáculos entre las diversas áreas de la organización, para ello es importante simplificar los procedimientos y la burocracia. Otros factores que entorpecen la comunicación interna es retenerla, entregarla a destiempo o distorsionarla (rumores, chismes).

Escucha activa: Saber escuchar, tomar en cuenta las opiniones y críticas de todas las personas, interesarse en el criterio de los demás son actitudes clave para una comunicación interna saludable. La organización debe abrir espacios donde puedan darse intercambios comunicacionales entre todas las personas y a todos los niveles.

Capacitación: En la actualidad la comunicación interna se realiza en gran parte a través de las nuevas tecnologías. Sin embargo, con frecuencia existe una brecha importante en el manejo de estas tecnologías, sea por diferencias generacionales, de poder adquisitivo, de formación, etc. Esta inequidad resulta en la exclusión y falta de participación de las personas, por lo que la organización debe brindar capacitaciones en el uso de las tecnologías (uso de internet, plataformas virtuales, redes sociales).

Espacios de relación: Además de todo lo anterior, pero no menos importante, para una buena comunicación interna es fundamental contar con espacios de encuentro y socialización entre las y los socios: celebraciones, reuniones sociales, festejos, son clave para mejorar las relaciones personales y para desarrollar un contacto humano en la organización.

Unidad 3: La comunicación externa

Objetivo de esta unidad

Comprender la importancia de realizar una buena comunicación externa y la necesidad de incorporar las TIC para posicionar a la organización social.



Temas a tratar

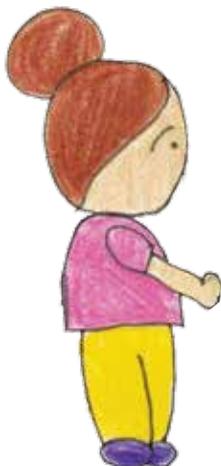
- La comunicación externa
- Estrategias de la comunicación externa
- Qué son las TIC
- Importancia de las TIC en una organización social
- Qué son los medios alternativos de comunicación social
- Herramientas de la Comunicación para el Desarrollo

La comunicación externa

Es una serie de acciones de comunicación para dar a conocer a la organización hacia el exterior, con el fin de promocionar sus productos o servicios, visibilizarse y posicionarse. Esto le permitirá fortalecerse, asociarse y crear alianzas.

Por estas razones, a la comunicación externa le interesa posicionar la imagen institucional de la organización, especialmente, ante:

- Los mercados nacionales y extranjeros
- Otras organizaciones sociales (locales, nacionales, internacionales)
- Las instituciones del Gobierno con los que guarda relación por los productos o servicios que ofrece
- La empresa privada



LA CLAVE

Una buena imagen institucional abre puertas a la inversión, por lo que la comunicación externa constituye un puntal importante para su sostenibilidad económica.

Estrategias para la comunicación externa

Para alcanzar el posicionamiento institucional deseado, las organizaciones necesitan crear estrategias de comunicación, es decir, herramientas de planificación para darse a conocer hacia el exterior.

Para construir las estrategias o el plan de comunicación externa, es necesario plantear:

- Cuáles son los objetivos generales de la organización (para crear las estrategias en función de ellos)

-
- Qué mensajes se desea comunicar

-
- A quién se desea llevar esos mensajes (público objetivo)

-
- Qué acciones se van a ejecutar para transmitir esos mensajes

-
- Qué instrumentos se van a utilizar: qué soportes, medios y canales se va a emplear para esa transmisión (imprescindible el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación, TIC, de las que hablaremos más adelante).

-
- Qué presupuesto se asignará para la ejecución de las estrategias o planes de comunicación externa

-
- Qué tiempo o plazo se va a necesitar para la ejecución de las estrategias

-
- Una vez ejecutadas las estrategias o plan de comunicación externa, medir, evaluar los resultados.



LA CLAVE

Una estrategia de comunicación tiene como meta que el público objetivo conozca quién es la organización, qué productos o servicios ofrece y que tenga una percepción positiva de todo ello.

El éxito de una estrategia comunicacional va a depender de todos los elementos mencionados, pero en esta unidad daremos una especial atención a los canales que la organización puede utilizar en la difusión de la imagen, productos y servicios que ofrece. Y para ello, abordaremos el tema de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).



¿Qué son las TIC?

La Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) son el conjunto de herramientas relacionadas con la transmisión, procesamiento y almacenamiento digitalizado de datos, de los cuales se derivan procesos y productos comunicativos e información.

Para comprender qué elementos componen las TIC (ya que se trata de un campo enorme y complejo) vamos a clasificarlas en dos partes:



1

Equipos (aparatos): computadoras, celulares inteligentes, tabletas y todo dispositivo de audio y video.



2

Servicios: son los servicios que se usan con estas tecnologías, como internet, redes sociales como como Whatsapp, Facebook, Twitter; e mail; páginas web, plataformas virtuales; juegos en línea y toda una infinidad de servicios digitales.

La combinación de ambos tipos de tecnologías es lo que se conoce como TIC.

Muy simplificada podríamos decir que las TIC son todas las nuevas herramientas (equipos tecnológicos) que crean nuevas formas de comunicarse (información digital).

¿Por qué son importantes las TIC en una organización social?

Debido al nuevo contexto mundial de pandemia, más que nunca las nuevas tecnologías son una vía importante para dar a conocer la imagen de la organización y los productos y servicios que ofrece. Las TIC son importantes para que pueda **visibilizarse**.

Sin embargo, es frecuente observar que existe una brecha en el uso de TIC entre unas organizaciones y otras. Es más, con frecuencia, dentro de la misma organización vemos diferentes grados de manejo y acceso de las personas al uso de las nuevas tecnologías, produciendo que no puedan realizar determinadas tareas o no tengan acceso a cierta información, lo que con frecuencia deja rezagadas a algunas personas en relación al resto. Lo mismo ocurre con las organizaciones que, al no ser visibles en el universo de las organizaciones sociales, terminan siendo desapercibidas y muy probablemente, quedar rezagadas respecto a las demás organizaciones.

De igual manera, el no visibilizar sus productos o servicios hará que no tengan demanda.

Permanecer invisibilizada le resta a la organización oportunidades de asociarse y crear alianzas con otras instituciones y, de esta manera, poder fortalecerse.

Por otra parte, los organismos nacionales o extranjeros destinarán su financiamiento a otras organizaciones conocidas, perdiendo así la oportunidad de obtener recursos para su sostenibilidad.



LA CLAVE

Es fundamental para la supervivencia de una organización actualizar su manera de comunicar. La implementación y uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC) pueden ser la diferencia entre la supervivencia o no de una organización.

Ventajas de las TIC

Algunas características representativas de los TIC identificadas por Cabero (1998), son:

- **Instantaneidad:** la información se trasmite con mucha mayor velocidad que a través de los medios convencionales.

- **Inmaterialidad:** la información se puede trasladar de forma inmediata a cualquier lugar y a múltiples públicos.

- **Interconexión e interactividad:** se trata de la mezcla de varias tecnologías que a su vez crean nuevas maneras de comunicarse, por ejemplo, las redes sociales.

- **Alcance:** la información puede ir más allá de un sector o público objetivo, puede difundirse de manera masiva.

- **Innovación:** las TIC todo el tiempo crean nuevos canales y formas de comunicar.

- **Bajo costo:** si bien en un principio el uso y la instalación de TIC puede ser costosa, la transmisión de información y comunicación es libre y gratuita, lo cual a la larga, compensa.

¿Cómo adaptar las TIC a nuestra organización?

La incorporación de TIC en una organización es hoy en día un imperativo para su consolidación. Incluso las organizaciones más tradicionales deberán ir adaptándose al uso de las nuevas tecnologías y servicios de la era digital para poder competir con otras organizaciones. Con más razón ahora que la pandemia COVID-19 ha causado que gran parte del trabajo que antes se hacía de manera presencial, se realice de manera virtual. Pero, ¿cómo podemos aplicar las TIC en nuestra organización?

- Presentando nuestra organización y nuestros productos y servicios en una página web

- Difundiendo nuestra información a través de plataformas y redes sociales

- Abriendo una tienda on line donde se exhiban catálogos de nuestros productos

- Buscando nuevos mercados y clientes en todo el mundo a través de la infinidad de canales de comunicación digital que existe

- Abriendo canales de atención directa con los clientes u organizaciones interesadas en nuestros productos y servicios

- Comercializando de forma directa nuestros productos y servicios

- Negociando con los clientes nuestros productos y servicios a través de plataformas de reunión virtuales (Zoom, Jitsi, 8X8 meeting, etc.).

Algunas de estas preguntas nos pueden orientar sobre el nivel de relación que tenemos con las TIC en nuestra organización y plantearnos su implementación:

- ¿A través de qué medios damos a conocer nuestra institución, productos y servicios?

- ¿Qué porcentaje de la comunicación e información sobre nuestra organización se hace a través de TIC?, ¿es suficiente ese porcentaje?

- ¿Qué nivel de conectividad tenemos?, ¿cómo podemos solucionar la falta de conectividad?

- ¿Qué nivel de destrezas en el uso de TIC tienen los integrantes de la organización?, ¿cómo podemos mejorar esas destrezas?

- ¿Qué nivel de conectividad tienen nuestras organizaciones en el resto del territorio?, ¿qué alternativas tenemos para solventar ese déficit?

- En la planificación de la organización ¿se contempla un rubro para la comunicación externa?

- ¿Existe un presupuesto en la planificación para la inversión en TIC?

- ¿Se destina un rubro para la contratación de personal que maneje la comunicación externa de nuestra organización?

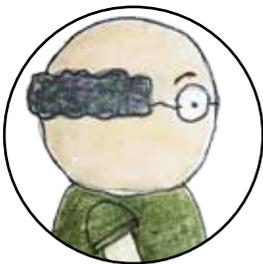
- ¿Sería conveniente contratar una persona para el manejo de redes sociales para que promocioe la imagen de nuestra organización, sus productos y servicios (community manager)?

Los medios de comunicación social alternativos

Otra vía que se puede utilizar para realizar la comunicación externa de nuestra organización son los medios de comunicación social alternativos.

Se les llama “alternativos” porque constituyen una vía diferente a la de los medios privados (que tienen intereses comerciales) y a la de los públicos o estatales (que tienen sus propias líneas editoriales, es decir, posiciones y criterios sobre los contenidos que generan).

Tradicionalmente, los medios alternativos se circunscribían a la radio y televisión comunitarias, pero hoy en día existe una cantidad enorme de canales digitales, en una infinidad de formatos, que pueden ser utilizados por cualquier persona de manera gratuita y sin condicionamientos editoriales, todo lo cual confiere una total independencia para la realización de la comunicación externa de una organización.



Medios de comunicación social

alternativos: son todos los canales de comunicación e información social de carácter independiente, es decir, que no pertenecen ni a grupos corporativos privados ni al Estado. Este tipo de medios suele estar identificado con una causa (servicio social, misión educativa, denuncia social, medio ambiente, espiritualidad, participación ciudadana, cultura, etc.). No se rigen por la agenda de los grandes medios, y sobre todo, al no depender de la publicidad de sectores privados, no están condicionados en cuanto a los contenidos que producen ni a la información que emiten. Es decir, los medios alternativos de comunicación pueden ser un aliado estratégico para difundir la comunicación externa de nuestra organización, realizar la publicidad de los productos o servicios o crear alianzas.



Formatos y tecnologías digitales: estas vías de comunicación pueden considerarse alternativas porque implican un grado casi total de independencia en la producción y distribución de información. La irrupción de las TIC en la sociedad también han tenido un enorme impacto en el sector productivo y económico, puesto que las personas o las organizaciones pueden producir sus propios contenidos digitales y difundirlos, además de comercializar de forma directa sus productos a través de diversos formatos: páginas web, blogs, podcasts, videoblogs, redes sociales, etc., todo ello de manera gratuita.

Herramientas de la Comunicación para el Desarrollo

Ahora bien, pese al contexto de pandemia -en el que la comunicación telemática y virtual ha tomado fuerza- no hay que dejar de lado la enorme importancia de la comunicación real, física y directa entre las personas. Tampoco hay que olvidar la utilidad de los medios impresos, que aún se utilizan para la comunicación externa de muchas organizaciones.

Presentamos una adaptación de estos elementos según la Guía para la Comunicación para el Desarrollo, de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE, 2016).

1. La comunicación interpersonal

Este tipo de comunicación, pese a las restricciones ya conocidas para evitar los contagios por COVID-19, es, en ocasiones, inevitable, por lo que deberá llevarse a cabo tomando las medidas dispuestas por la autoridad nacional.



Asambleas y cabildos: estos espacios, vitales en la estructura organizativa rural del país, constituyen un ejercicio democrático real y muy importante en la cotidianidad de las organizaciones sociales. Allí la comunicación directa, "cara a cara", contribuye a la participación, la inclusión, la toma de decisiones y resolución de conflictos.



Visitas de campo: esta actividad se da usualmente en el marco de programas de desarrollo e implica procesos de enseñanza y aprendizaje mutuos. Contempla una serie de beneficios que quizás de manera virtual no serían posibles, como el intercambio de comunicación no formal, el seguimiento de los proyectos de primera mano y una percepción más real y humana del estado de las personas de la comunidad.

Feria: espacio para exhibir los productos y servicios de la organización, tiene como ventaja para el usuario el poder experimentar a través de su capacidad sensorial la calidad de los productos y servicios, por ejemplo, gustar, tocar, sentir el objeto. Además, estos espacios propician la interacción entre las personas, permiten la negociación bajo elementos esenciales de la comunicación directa, como el lenguaje no verbal, lo cual crea cercanía, seguridad y confianza en el consumidor o usuario.



Seminarios y talleres: instancias para el aprendizaje e intercambio de experiencias sobre diversas facetas de la organización o sus actividades.

Eventos culturales: se trata de actividades donde la comunicación externa se realiza a través de expresiones artísticas, como el teatro de la calle, muestras fotográficas, festivales (de productos, gastronómicos, artesanales).



2. Medios impresos y electrónicos

Es una de las herramientas más utilizadas para promover o sensibilizar al público objetivo sobre temas específicos, por ejemplo, manuales de capacitación y cartillas didácticas, volantes, folletos, trípticos, afiches, entre otros.

Unidad 4: El plan de comunicación externa

Objetivo
de esta
unidad

Conocer de forma general qué es y cómo realizar un plan de comunicación externa.



Temas
a tratar

- El plan de comunicación externa
- Lineamientos para elaborar un plan de comunicación externa

El plan de comunicación externa



LA CLAVE

El plan de comunicación es un documento que recoge las políticas, estrategias, recursos, objetivos y acciones de comunicación que se propone realizar una organización social para visibilizarse y posicionarse.

Muchas organizaciones no le dan la importancia que realmente tiene la comunicación en el éxito o fracaso de su gestión. Sin embargo, y tal como hemos visto en las unidades anteriores, una buena comunicación es imprescindible para un sano funcionamiento interno y clave para su posicionamiento externo. En esta unidad nos enfocaremos en el plan de comunicación externa, una herramienta sumamente útil para visibilizar la orga-

nización, lanzar nuestros productos o promocionar nuestros servicios.

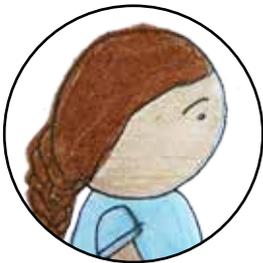
Para armar un plan de comunicación externa es importante tener claros algunos criterios generales:

- **Los objetivos:** ¿cuál es el objetivo comunicacional de nuestra organización?, ¿cuál información queremos transmitir?, ¿qué mensaje deseamos posicionar?, ¿qué tipo de relación comunicativa deseamos entablar con nuestros públicos ¿abriremos canales de comunicación y retroalimentación con ellos? Estas preguntas nos ayudarán a definir nuestras metas comunicacionales.

- **Los destinatarios:** ¿a quién nos dirigimos?, ¿cómo son?, ¿qué hacen?, ¿cuáles son sus identidades?, ¿cuáles son las maneras más adecuadas para llegar a nuestros destinatarios?

- **El mapa comunicacional:** se refiere a considerar a qué lugar van dirigidos nuestros mensajes. Pueden definirse, por presentar un ejemplo, en términos geográficos (comunidades, barrios, parroquias, cantones) o también hacia qué grupos sociales (gremios, organizaciones productivas, propietarios de comercios, consumidores).

- **Soportes y mensajes:** según el tipo de elementos que utilicemos, el mensaje que queremos hacer llegar adoptará sus propias características e impactos:

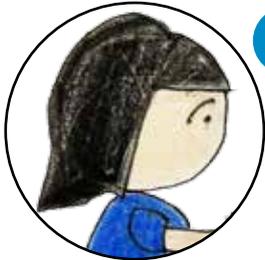


Soportes: un soporte es la vía por la que enviaremos los mensajes. ¿Qué soportes utilizaremos para enviar nuestros mensajes? Puede ser: a través de medios tradicionales impresos (folletos, catálogos físicos de productos), radio, televisión. O por medios digitales y TIC (desarrollado ampliamente en la unidad 3).



Mensajes: ¿qué tipo de mensajes queremos enviar (sociales, comerciales, de publicidad, de productos respetuosos con el medio ambiente, de comercio justo, etc.)?

Lineamientos para elaborar un plan de comunicación externa:



1

Identificar el propósito de lo que se desea transmitir.

En torno a ello se crearán las estrategias de comunicación. Puede tratarse de uno, varios o la combinación de algunos propósitos:

- Darse a conocer o hacerse más conocido en la comunidad.

- Anunciar los productos o servicios de la organización.

- Que el público conozca las diferentes funciones y áreas de nuestra organización.

- Establecerse como una organización creíble y competente en el ámbito de las organizaciones y ante la comunidad, los clientes y el público en general.

- Consolidar la imagen de la organización.



2

Identificar al público. ¿A quiénes se desea llegar? La respuesta debe ser extremadamente específica. Saber quién es el público hace posible planificar una comunicación coherente. Se necesitará diferentes mensajes y técnicas para cada grupo objetivo. Una manera de clasificarlos puede ser de acuerdo a sus características, por ejemplo:

- Demográficas: consiste en conocer la información básica de la población objetivo, si son hombres o mujeres, sus rangos de edades, ingresos, etc.

- Geográficas: se trata de definir el lugar (sea una localidad o toda una región) donde vive nuestro público objetivo.

- Laborales: conocer la pertenencia laboral de nuestro grupo objetivo, por ejemplo, si son productores, empresarios, comerciantes, funcionarios. De esta manera podemos tener una noción de su nivel adquisitivo.
- De comportamiento: este punto está relacionado con el anterior porque según a las características laborales y nivel adquisitivo, tendrán comportamientos particulares, es decir, demandarán uno u otro producto o servicio de nuestra organización.

3

El mensaje: hay que definir qué tipo de mensajes queremos emitir, pueden ser inspiradores, información pura, educativos, persuasivos, explicativos.

4

Recursos: el plan de comunicación debe plantearse desde el principio en una organización y estar contemplado en el presupuesto y la planificación. Debe asignarse recursos no solo a las personas que ejecutarán el plan, sino también a los medios tecnológicos que se van a utilizar para ello.

5

Prever obstáculos y emergencias: este punto es importante porque toda organización puede presentar momentos de crisis, por lo que hay que tener previsto cómo se va a tratar con los medios de comunicación (por ejemplo, tener un vocero oficial), saber qué políticas y protocolos seguir respecto a lo que se va a comunicar al exterior, cómo se va a corregir el error, entre otras acciones previstas.

6

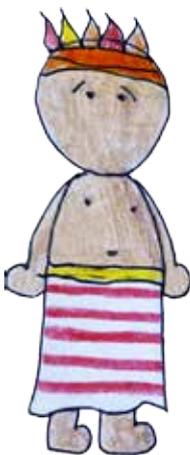
Estrategias de contacto: se trata de armar estrategias para conectarse con los medios de comunicación y con otras personas a fin de difundir los mensajes. Desarrollar formas de contactar y establecer relaciones con representantes de los medios y canales de comunicación es una parte esencial de un plan de comunicación externa, al igual que con individuos e instituciones influyentes en la comunidad o población a la que se quiere llegar. Muy importante es lograr que esas relaciones perduren para mantener abiertos todos los posibles canales de comunicación.

7

Diseñar un plan de acción: en este punto el plan, básicamente, estará terminado. Ya se ha establecido el objetivo y a quiénes es necesario acercarse para alcanzarlo; qué debe contener y cómo debe ser el mensaje; cuánto y cómo gastar; qué problemas podrían aparecer; qué canales son los mejores para llegar al público meta y cómo lograr acceso a esos canales. Ahora se debe reunir los detalles: componer y diseñar el mensaje que se quiere emitir y contactar a las personas que pueden ayudar a difundir el mensaje.

8

Evaluación: ningún plan es perfecto, pero puede aplicarse tan bien como sea posible, siempre que se haga un control y evaluación de forma continua.



EVALUACIÓN DEL MÓDULO

- Explique qué es la Comunicación para el Desarrollo y cómo puede aplicarse en su organización
- Exponga las diferencias entre la comunicación interna y la externa
- Evalúe el rol de las TIC en su organización
- Construya de forma participativa un plan básico de comunicación externa para su organización

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación. (2016). Comunicación para el desarrollo. Una guía práctica. Berna, Suiza: COSUDE.

- Cabero, J. (1998). Impacto de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones educativas. En Lorenzo, M. y otros (coords): Enfoques en la organización y dirección de instituciones educativas formales y no formales. (pp. 197-206). Granada: Grupo Editorial Universitario.

- David Solano. (2008). Estrategias de Comunicación y Educación para el desarrollo sostenible. Chile: Gráfica Funny

- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2016). Comunicación para el desarrollo rural. Directrices para la planificación y la formulación de proyectos. Roma, Italia: FAO

- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2014). Plataforma de conocimientos sobre agricultura familiar. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Recuperado de: <http://www.fao.org/family-farming/detail/es/c/449429/>

- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2011). Comunicación para el Desarrollo. Fortaleciendo la eficacia de las Naciones Unidas. Nueva York, Estados Unidos: PNUD.

GLOSARIO

- **Ciclo de vida:** se refiere a la evolución en el tiempo que tiene un producto desde su origen, ejemplo: materia prima, pasando por la producción y procesos de transformación, empaque, distribución y venta, instalación, uso y mantenimiento, obsolescencia, desmontaje, desecho, recuperación y/o reciclaje hasta la eliminación.

- **Comunidad:** conjunto de personas que comparten ciertas reglas o que tienen los mismos intereses.

- **Colaboración:** se refiere a trabajar en conjunto con una o más personas para realizar una obra implica, la unión de fuerzas o recursos para llevar a cabo una idea o proyecto.

- **Desarrollo:** implica incrementar o aumentar alguna característica de algo físico o abstracto. El concepto de desarrollo se puede aplicar a una comunidad de seres humanos, y en ese caso se refiere al progreso en lo social, económico, político, sostenible o cultural.

- **Emprendimiento:** capacidad de emprender de las personas que mediante un esfuerzo adicional buscan alcanzar metas u objetivos. Se aplica también a quienes inician una empresa o proyecto, empresarios innovadores que aportan valores a proyectos o productos ya existentes.

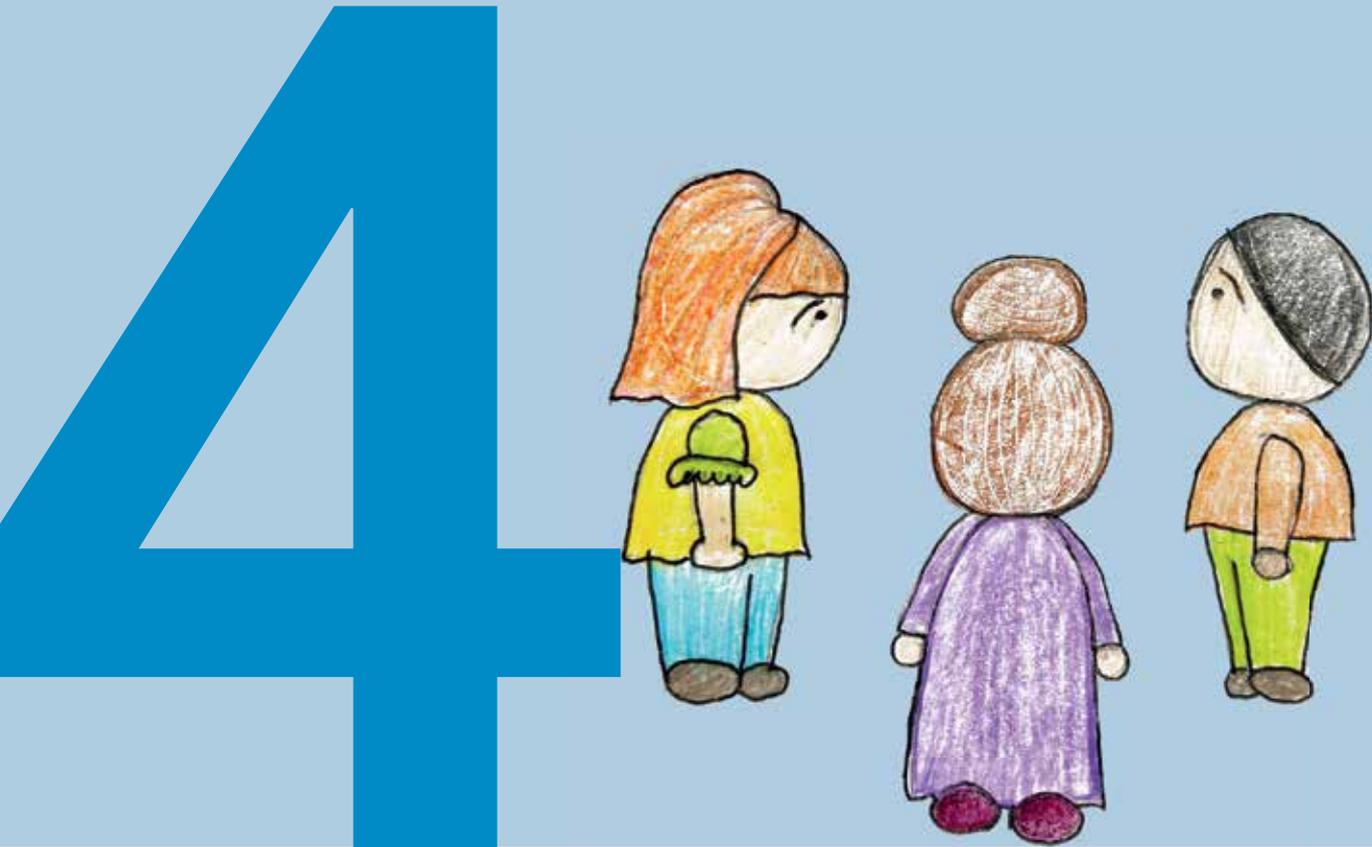
- **Global:** hace referencia a un conjunto y no a sus partes.

- **Innovación:** la innovación es la introducción de nuevos productos, servicios, procesos, fuentes de abastecimiento o cambios en las estructuras físicas y conceptuales, de forma continuada y en los diferentes ámbitos del desarrollo y la convivencia.

- **Innovación Social:** es una filosofía que promueve la satisfacción de las necesidades sentidas por la sociedad y que no están adecuadamente cubiertas por el mercado o el sector público. Busca producir cambios en el comportamiento, necesarios para dar solución a los grandes retos de la sociedad, mediante la capacitación de la ciudadanía y la generación de nuevas relaciones sociales y nuevos modelos de colaboración.

- **Local:** se refiere a aquello perteneciente o relativo a un lugar, territorio, comarca o país. También puede referirse a lo municipal o provincial como algo opuesto a lo nacional.

- **Sostenibilidad:** se refiere especialmente a las características del desarrollo que aseguran las necesidades del presente, apoyadas sobre las bases del medio ambiente, la economía y el bienestar social teniendo en cuenta el futuro.



El Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y el programa PROamazonía (MAG/MAAE/PNUD) presentan el módulo **“La comunicación en las organizaciones”** dirigido, de manera especial, al acompañamiento de las y los facilitadores en el proceso de creación y fortalecimiento de las organizaciones sociales.

Se trata, más que de una exposición de pasos o procedimientos, de un soporte conceptual básico sobre la importancia y necesidad de las organizaciones sociales de fortalecerse a través de una acertada elección de su figura legal y una eficiente administración y gestión organizacional, con un enfoque participativo y de cohesión social. Es decir, que la o el facilitador logre transferir una visión de lo colectivo como la vía idónea para enfrentar crisis económicas y de mercado, intercambiar conocimientos e información y apropiarse y liderar sus procesos de gestión y desarrollo a través de la inclusión y la participación.

 AgriculturaEc/ Ambiente_Ec / PnudEcuador / PROAmazoniaEC

 AgriculturaEcuador / AmbienteEc / PnudEcuador / PROAmazoniaEC

 Agricultura.ec / Ambienteec / PnudEcuador

 AgriculturaEcuador / AmbienteEc / PnudEcuador / PROAmazonia Ecuador