



a

a

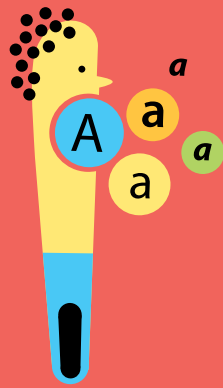
a

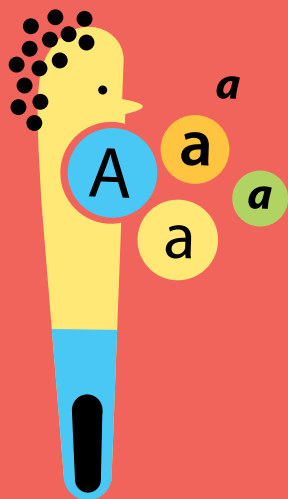
a

Comunicar el Híbrido

Una metodología para
planificar la comunicación
de las empresas sociales.

JULIETA BOSSI • MARÍA JOSÉ GRELONI





Comunicar el Híbrido

Una metodología para
planificar la comunicación
de las empresas sociales.

“Planificar significa pensar antes de actuar, pensar con método, de manera sistemática; explicar posibilidades y analizar sus ventajas y desventajas, proponerse objetivos, proyectarse hacia el futuro, porque lo que puede o no ocurrir mañana decide si mis acciones de hoy son eficaces o ineficaces. La planificación es la herramienta para pensar y crear el futuro”.

CARLOS MATUS

Julieta Bossi

Comunicadora Social de UBA, especializada en planificación y comunicación estratégica.

Trabajó en distintas áreas de publicidad y marketing para el sector privado: planning en Young & Rubicam, investigación de mercado y tendencias en Key Market, comercialización en Quiksilver y Social Media en Vans. En el sector social, se desempeñó en Comunia, una organización social que busca fortalecer la comunicación estratégica en ONGs.

Vivió en Colombia donde su meta fue especializarse en empresas sociales e innovación para el desarrollo. Allí trabajó al frente del departamento de comunicación de Fundación Capital, una organización dedicada a crear proyectos de innovación a gran escala para generar inclusión y educación financiera, potenciar el ahorro y el emprendimiento en las poblaciones más vulnerables de latinoamérica.

Julieta, también es blogger, surfista, exploradora de la naturaleza y de las diferentes culturas. Sus intereses y curiosidad la llevaron de viaje por América, Europa, Asia y Oceanía.

María José Greloni

Comunicadora Social de UBA, especializada en planificación y comunicación estratégica.

Estudió, vivió y viajó en países como Canadá, China, Francia e India. Disfruta de involucrarse con las personas de otras culturas motivo por el cual habla varios idiomas.

Trabajó siempre con organizaciones sociales y el sector público. Actualmente es Responsable de Comunicación y Campañas Online de Wingu - Tecnología Sin Fines de Lucro. Una organización social que busca fortalecer a las ONGs de América Latina a través de la incorporación de tecnología.

Emprendedora y entusiasta Majo es una incansable innovadora del sector social. Le atraen infinitos temas entre ellos el diseño centrado en el humano, lo que más disfruta es inspirarse junto a otros.

Autoras

Julieta Bossi y María José Greloni.

Colaboradores

Adriana Araujo Acuña
Adriana María Otero
Daniel Franco (tutor de la investigación)
Rodrigo Romero
Silvia Julia Campana

Las autoras de este material forman parte del [think and do tank](#) **ÁNIMO**, un colectivo que genera investigación y acción en relación a la comunicación y el branding en empresas sociales.

animoanimo.com

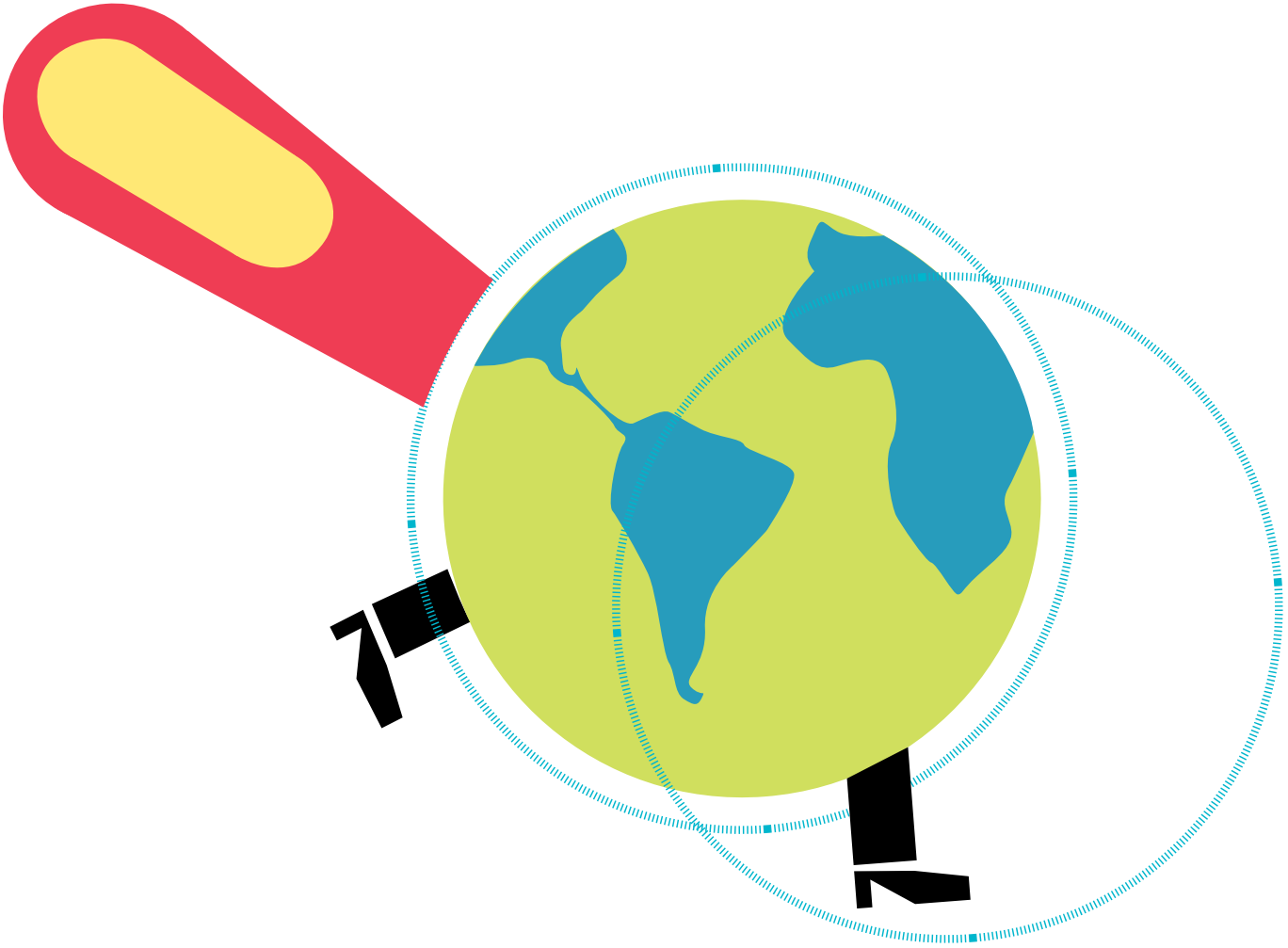
Agradecimientos

Agradecemos a todas las empresas sociales, entidades de fortalecimiento e incubadoras que formaron parte de la investigación que permitió crear esta metodología:

Arbusta - Luis Ayala - Co-Fundador (Argentina)
Guayaqui - David Karr - Co-Fundador (EEUU)
MAFIA - Marcos Mafia - Fundador (Argentina - San Francisco)
Minkay - Tomas Gonzales - Co- Fundador (Colombia)
OPI - Ximena Arrieta - Comunicación (México)
Recicla en Línea - Luis Bajana - Fundador (Chile)
RedActivos - Javier Liroy (Argentina)
Sokotext - Carolina Medina - Co- Fundadora (Colombia)
Xinca - Alejandro Melgor - Co- Fundador (Argentina)
Ashoka - Candelaria Becco - Comunicación (Argentina)
Ciudad de Buenos Aires - Guadalupe Urriticoechea - Comunicación de Economía Creativa Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (Argentina)
Corpoemprende / Impact Hub Medellín - Camilo Ruiz (Colombia)
Emprendia Comunicación - Guillermo Schulmeier – Co-Fundador (Argentina)
Fábrica - Carlos Barrero (Colombia)
Impact Hub Bogotá - Rodrigo Romero - Director de Comunicación (Colombia)
La Buena Empresa. Yenny Mello - Directora (Colombia)
La Papa Comunicación Sustentable - Matias Cheistwer - Director (Argentina)
Njambre - Emiliano Fazio - Co- Fundador (Argentina - Colombia)
Ruta N - Rocío Arango - Directora Innovación Social (Colombia)
SistemaB - Laura Velez - Directora (Colombia)
Social Lab - Marcela Gómez - Directora de Comunicación (Colombia)
Yunus Empresas Sociales – Cristina Obregón (Colombia)

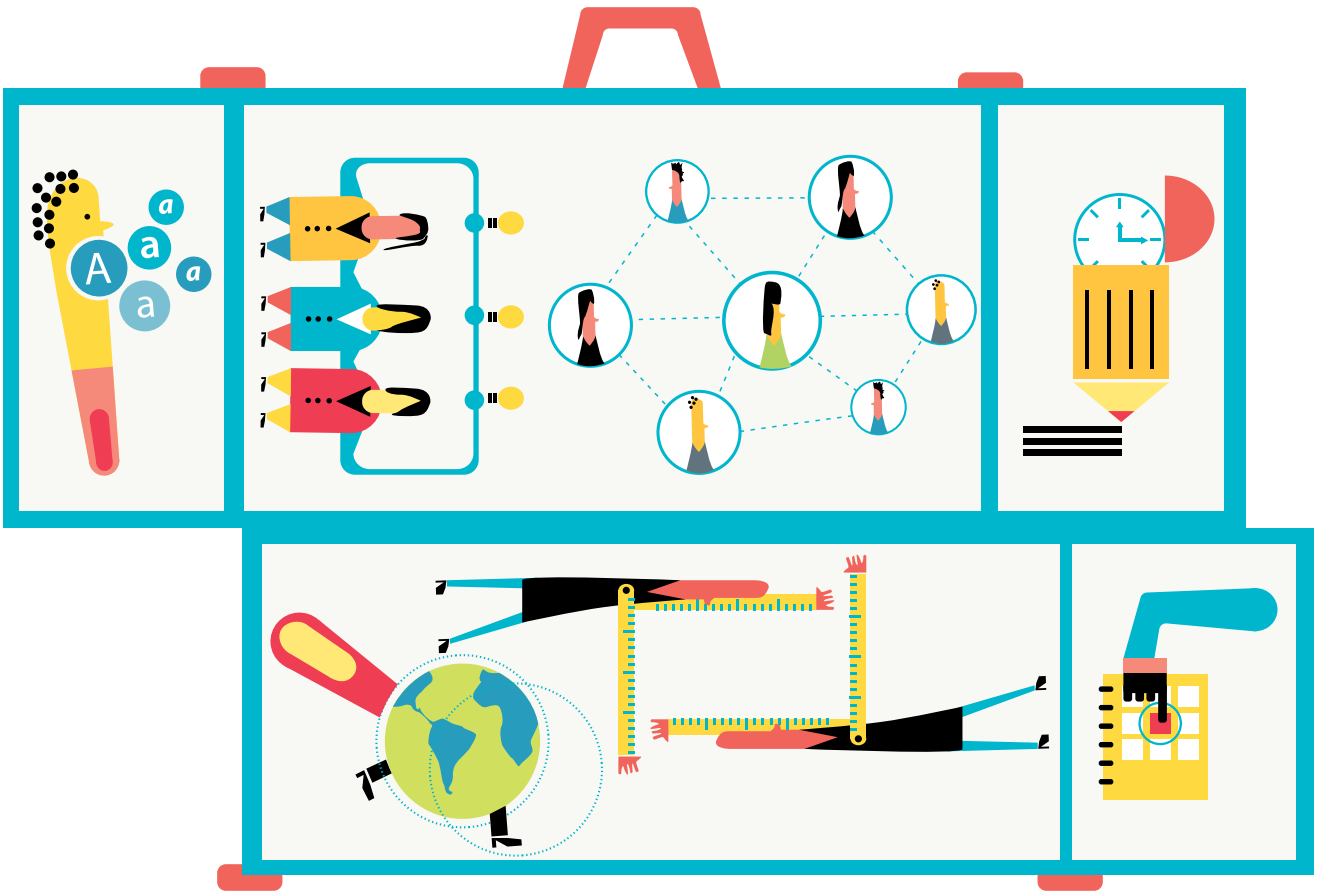
También queremos agradecer a nuestras familias, amigos, colegas y profesores que nos bancaron en el proceso.

Primera edición de Comunicar el Híbrido Octubre 2015.



Contenido

1. Antes de empezar	10	¿En qué consiste esta metodología?
	11	¿Para quién esta pensada?
	12	¿Cómo entendemos la comunicación en una empresa social?
	13	¿Por qué planificar la comunicación?
<hr/>		
2. ¡Manos a la obra!	16	¿Cómo utilizarla?
	18	Módulo 1: Diagnóstico
	18	1.A- Desafíos de equipo.
	18	1.A.1- Testeo de identidad interna.
	19	1.A.2- Cuatro aristas.
	21	1.A.3- Estado de situación.
	22	1.B- Desafíos a resolver por el líder.
	22	1.B.1- Percepción externa.
	24	1.B.2- Análisis de herramientas de comunicación.
	27	1.B.3- Análisis de relación con la prensa.
	28	1.B.4- Relación con actores que trabajan problemáticas similares.
	29	1.B.5- Cuadro de diagnóstico resumido.
	30	Módulo 2: Identidad
	30	2.A- Matriz de Identidad.
	36	2.B- Manual de comunicación institucional.
	37	Módulo 3: Públicos Objetivo
	37	3.A- Definición de públicos objetivo .
	39	3.B- Caracterización.
	40	3.C- Trabajo con cada público.
	41	Módulo 4: Planificación
	42	4.A- Objetivos de comunicación.
	42	4.B- Inventario.
	42	4.C- Planificación.
	44	4.D- Estrategia.

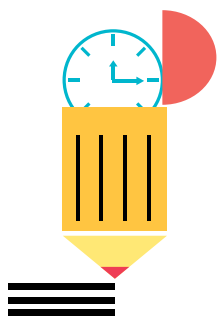




1

Antes de
empezar

¿En qué consiste esta metodología?



SE TRATA DE UNA METODOLOGÍA diseñada para ayudar a las empresas sociales a pensar, trabajar y planificar su comunicación de una manera estratégica. Partiendo de la idea de que las empresas sociales son un híbrido, su desafío es comunicar de forma atractiva la problemática social que buscan resolver, el impacto que generan, y al mismo tiempo vender su producto o servicio.

ES POR ESTO QUE DESARROLLAMOS una metodología híbrida y la traducimos al formato de una caja de herramientas para que sean los mismos emprendedores los que la lleven a cabo y fortalezcan sus acciones de comunicación en el día a día. La misma funcionará como un disparador, hará preguntas y buscará simplificar el camino. Requiere de compromiso, trabajo en equipo y una determinación clara por parte de la empresa social de querer trabajar su comunicación y mejorarla.

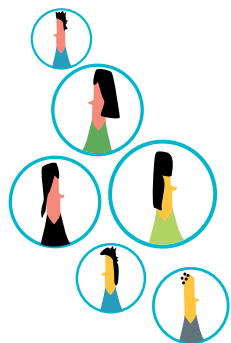
Esta metodología es producto de una investigación desarrollada en Argentina y Colombia durante 2014 y 2015. El objetivo de la misma fue reconocer las dificultades de las empresas sociales a la hora de comunicar y entender sus particularidades, para finalmente crear un producto útil y sencillo. Creemos que constituye una primera aproximación a la comunicación en las empresas sociales, representa una mirada, un impulso para seguir construyendo sobre ella más investigación, contenido y aprendizaje.

ESPERAMOS QUE SEA UTILIZADA POR las organizaciones y que potencie su capacidad de transmitir el trabajo que realizan, generando mayores ingresos en sus compañías y finalmente dándoles la posibilidad de amplificar el impacto social que generan. Si hay una razón profunda por la cual comenzamos con este proyecto, es porque creemos que la comunicación tiene la capacidad de generar grandes transformaciones. Estamos convencidas de su potencial para brindar nuevas perspectivas, transmitir otros mundos posibles, generar sentido, dinamizar prácticas y, proponer nuevas miradas o revolucionar las existentes. Creemos que la comunicación tiene un rol protagónico en el cambio que queremos ver en el mundo, y es por esto que decidimos armar esta caja de herramientas.

¿Para quién esta pensada?

PARA EMPRESAS SOCIALES QUE ENTIENDAN que su comunicación debe poder transmitir su impacto social o ambiental, así como también su producto o servicio de una manera balanceada.

Específicamente es útil para:



- **EMPRESAS SOCIALES PEQUEÑAS QUE ESTÁN** comenzando con un proyecto y que todavía no han definido los aspectos clave de su comunicación.
- **EMPRESAS SOCIALES QUE TIENEN UNO** o más años de trabajo pero que no han tenido tiempo para desarrollar una matriz de identidad y una planificación de su comunicación, o en caso de haberlo hecho creen que todavía pueden mejorarla.
- **EMPRESAS SOCIALES QUE YA ESTÁN FUNCIONANDO** hace varios años y que quieran redefinir o pulir algunos aspectos de su matriz de identidad o de la planificación de su comunicación.

No la recomendamos a:

- **EMPRESAS SOCIALES QUE AÚN SE** encuentren en formación y que todavía no tengan definido su modelo de negocio. Para usar esta metodología, es necesario tener el emprendimiento establecido y lo suficientemente definido, como para no tener que trabajar dos veces si el modelo de negocio cambia radicalmente.

¿Cómo entendemos la comunicación en una empresa social?



LA COMUNICACIÓN EN LAS EMPRESAS sociales debe entenderse como una nueva manera de hacer comunicación, retomando aspectos de otros modelos, pero constituyéndose como una nueva mirada. Con la posibilidad de construir nuevos mundos y transmitir lógicas innovadoras, poner a los interlocutores a soñar e imaginar, trasladarlos a un escenario esperanzador, al mundo que está por venir, inspirar e involucrar a los otros creando lazos.

1) Entendemos a la COMUNICACIÓN COMO INTERCAMBIO. Lejos de considerarla una herramienta técnica instrumental, debe ser entendida como interacción social, generadora de diálogo y constructora de sentidos. No podemos pensarla como unidireccional, transmisora de información o ideas.

2) La comunicación debe ser producto de una CONSTRUCCIÓN EN EQUIPO, del debate interno, de la colaboración y de la reflexión sobre las prácticas de la propia empresa.

3) TODO COMUNICA: las acciones, las decisiones y las no acciones también. No podemos pensar que se comunica sólo lo que decidimos comunicar, por el contrario, la producción de sentido se compone por múltiples aspectos, para lo cual la planificación y la identificación de objetivos y público destinatario de nuestros mensajes y discursos nos va a ayudar a definir el sentido propio.

4) EL INTERLOCUTOR siempre debe estar EN EL CENTRO. Por esto, lo debemos comprender como alguien capaz de expresar su palabra, sus ideas y su voz. El interlocutor, como nosotros, lee la realidad desde una posición e historia sociocultural propia. Para esto necesitamos conocerlo por completo: entender sus necesidades, intereses, dudas, miedos y su modo de ver el mundo.

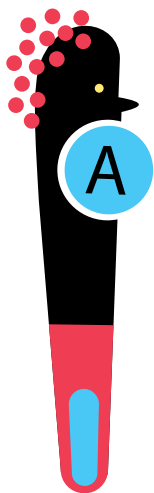
5) Al pensar la comunicación de empresas sociales, debemos entender que quien recibe los mensajes es un POTENCIAL EMBAJADOR de la empresa y causa; no es un simple consumidor al que sólo le interesa adquirir el producto. Hay una potencialidad en el interlocutor, y éste puede transformarse en un influenciador positivo de nuestra misión.

6) **LAS EMPRESAS SOCIALES SON AGENTES DE CAMBIO**, agentes que buscan transmitir la idea de que un mundo mejor es posible y lo hacen proponiendo una solución real para algún problema existente. Como tales entendemos que deben apostar a la colaboración entre ellas para posicionar temáticas, problemáticas o grupos de productos.

7) Usar el Storytelling, **CONTAR EL CUENTO QUE NO ES CUENTO**. Muchas marcas para vender su producto y servicio deben inventar historias alrededor de él para hacerlo atractivo. En el caso de las empresas sociales no hay necesidad de inventar nada porque el producto ya tiene una historia, sólo hay que estructurarla para poder contarla de la mejor manera.

8) Finalmente creemos que resulta clave **ENCONTRAR UN EQUILIBRIO** entre el producto o servicio que se vende y el impacto social que generan, manteniéndolo en cada uno de sus actos de comunicación.

¿Por qué planificar la comunicación?



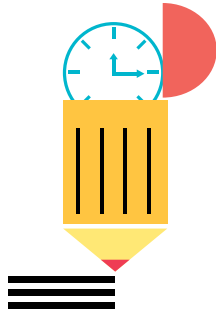
EN NUESTRA INVESTIGACIÓN DETECTAMOS QUE en la mayoría de los casos las empresas sociales no planifican su comunicación, trabajan en el día a día realizando acciones puntuales, sin determinar un fin último, un camino u objetivos a los que llegar. En muchos casos, esto se atribuye a la falta de presupuesto. Sin embargo, consideramos que ante la falta de presupuesto, ¿qué mejor que planificar para poder sacar el mayor provecho del mismo?.

“PLANIFICAR SIN ACTUAR ES FÚTIL e inútil, y actuar sin planificar suele ser fatal”.¹

ANDER EGG - EZEQUIEL

1 Ander Egg, E. (1995). *Introducción a la planificación*, Editorial Lumen, Buenos Aires, p. 81

La planificación de la comunicación nos permite:



- HACERNOS PREGUNTAS PARA REFLEXIONAR SOBRE nuestros objetivos de comunicación.
- MANEJAR LOS RECURSOS DE MANERA eficiente.
- IDENTIFICAR NUESTRAS NECESIDADES DE POSICIONAMIENTO.
- CUESTIONARNOS Y PLANTEAR EL CAMINO para cumplir con nuestros objetivos.
- ELEGIR LOS TEMAS MÁS IMPORTANTES que el mundo debe conocer y sacrificar aquellos que no aportan a la conversación de manera significativa.

LA PLANIFICACIÓN NO DEBE SER entendida como una estructura rígida que lleva tiempo y que luego trae complicaciones a la hora de actuar. Por el contrario, la planificación estratégica de la comunicación ayuda a simplificar y dinamizar nuestras prácticas.

“EL DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE comunicación no es un plan, una fórmula que tengo que aplicar, sino es un conjunto de dispositivos que mejoran mi oportunidad de contacto con el otro (...) Comunicar estratégicamente es instalar la conversación”.²

2 Massoni, Sandra.(2007) *Una comunicación para un INTA estratégico e innovador.* en Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Rosario: Homo Sapiens.

2

¡Manos
a la obra!

¿Cómo usarla?

ESTA CAJA DE HERRAMIENTAS HA sido diseñada para trabajar en equipo, aunque nuestra recomendación es que el proceso sea liderado por al menos un integrante. Fue pensada para que los emprendedores sociales puedan auto-gestionarla, y planificar su comunicación de forma autónoma.

ES UNA METODOLOGÍA QUE DEBERÍA utilizarse de manera colaborativa. Esto no sólo enriquecerá el resultado sino que también hará que los demás miembros de la empresa se involucren y conciban como propio lo que se desarrolle.

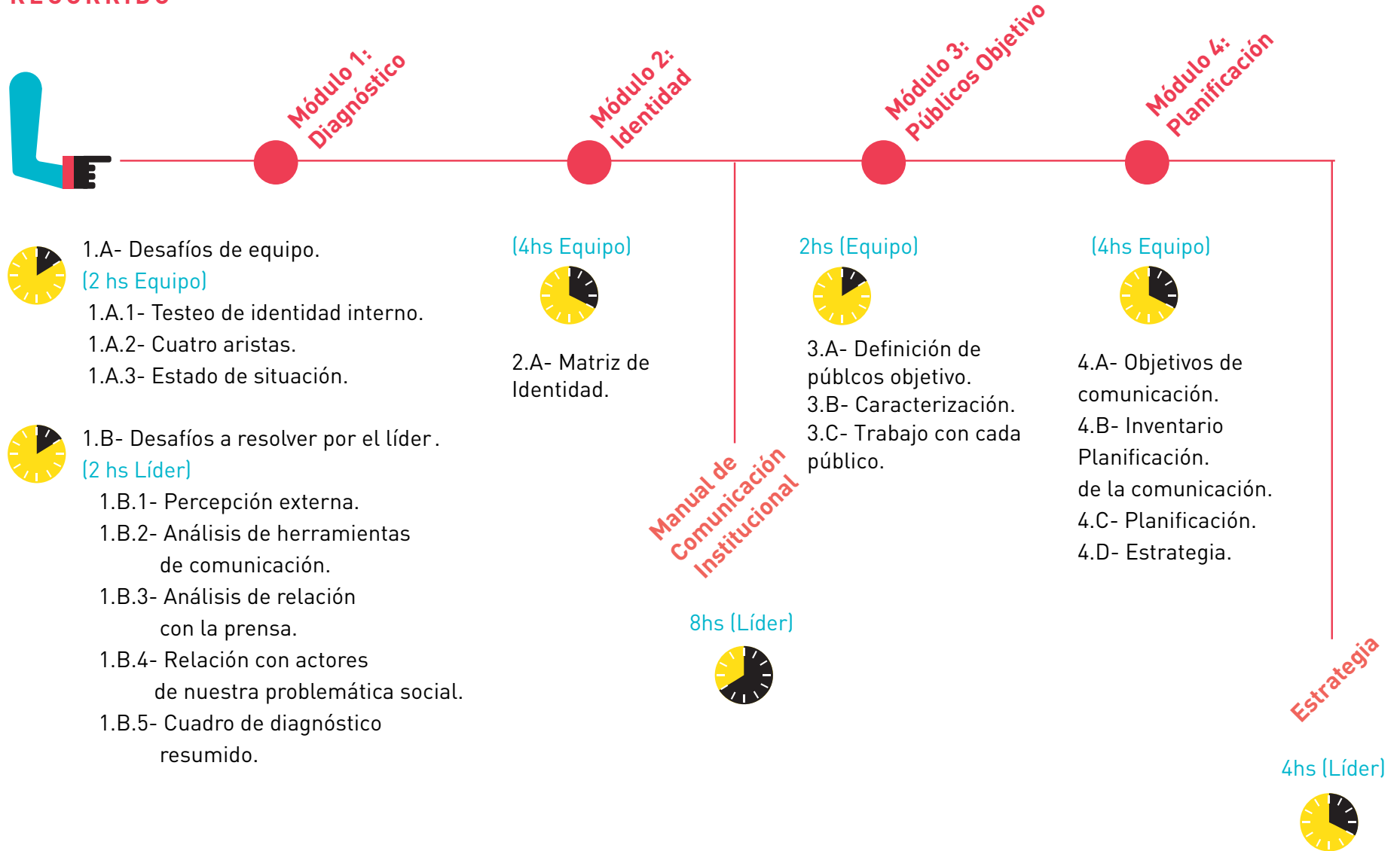
PROPONEMOS UTILIZARLA COMENZANDO POR EL diagnóstico, siguiendo con el trabajo sobre la identidad, luego abordando los públicos objetivo y finalizando con la planificación. Estas etapas fueron cuidadosamente diseñadas para que cada una preceda a la posterior teniendo en cuenta el objetivo alcanzado. Por esto, proponemos no alterar el orden para poder lograr un resultado completo e integrado.

SE DEBE TRABAJAR EN ITERACIONES, en ciclos que se van integrando y generando un producto cada vez más completo. Lo importante es no sentir que todo tiene que ser realizado de una sola vez. No es recomendable una única inversión que agote al equipo sino pequeñas sesiones de trabajo en las que el equipo pueda aportar lo mejor de sí mismo. Cada empresa social debe realizarlo teniendo en cuenta sus recursos y capacidades.

LA PERSONA QUE LIDERE LAS dinámicas debe promover la participación y escucha de todos los integrantes de la organización. Es a través del lenguaje que se constituirá el sentido de la empresa por lo cual quien lidera el proceso debe asegurarse de promover el diálogo y el intercambio para construir un acuerdo común.



RECORRIDO



Líder: quién lidera el proceso dentro de la empresa social.

Equipo: todo el equipo de trabajo que forma parte de la empresa social, incluyendo al líder.

Módulo 1

Diagnóstico

ESTA PRIMERA ETAPA NOS PERMITIRÁ conocer la realidad, identificar qué se quiere transformar, y luego planificar en función de esos objetivos. Cuanto más específico sea el diagnóstico mejor y más puntuales podrán ser las acciones que se llevarán adelante.

ES IMPORTANTE REALIZAR EL DIAGNÓSTICO de manera participativa con los integrantes de la organización. Ellos son los únicos que pueden proporcionar los insumos para entender de manera completa las necesidades de la empresa. Los actores que forman parte de la organización son los que más saben, y los que mejor entienden el producto y el cambio que la empresa quiere hacer en el mundo.

1.A- Desafíos de equipo



[2HS]

1.A.1- Testeo de identidad interna

PROPONEMOS ACTIVIDADES PARA REALIZAR EN equipo y así poder ver cuán alineadas están las personas de la empresa social en torno a la identidad. Estas actividades buscan ser dinámicas y se pueden adaptar o mejorar en base a las propuestas de los participantes.

ICE BREAKER 1: ACTIVIDAD INICIAL para evidenciar las diferentes percepciones sobre el trabajo de la empresa social.

INSTRUCCIONES:

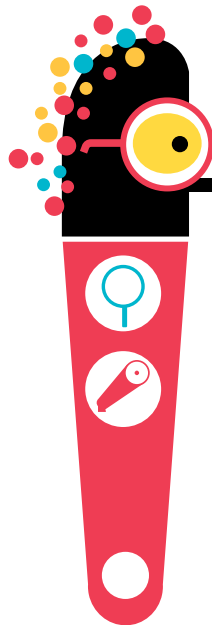
- A- EN UN PAPEL INDIVIDUAL** cada miembro de la empresa debe escribir “Qué hace la empresa social”. (máximo 3 frases cortas).
- B- LUEGO SE MEZCLAN LOS** papeles y se reparten de manera aleatoria a los demás. Cada participante leerá el papel que le toco. Se abre una discusión para comparar las respuestas y ver cuán alineados están en el equipo. (máximo 15 minutos).

ICE BREAKER 2: REPETIR LA actividad anterior cambiando la pregunta “¿Cuáles son nuestros públicos objetivo y qué queremos lograr con cada uno de ellos?” (1 frase corta para cada público objetivo identificado).

1.A.2- Cuatro aristas

COMPLETAR EL SIGUIENTE CUADRO, BUSCANDO ser lo más sinceros posible en cada punto (recuerden que es de uso interno).

- A- **SOMOS BUENOS EN:** debe completarse con lo que sienten que son sus fortalezas en comunicación. Aquellos aspectos que saben que hacen bien, en los que se destacan en términos de comunicación. Por ejemplo: el contacto con organizaciones de la temática y la página web.
- B- **OPORTUNIDADES QUE NOS ESTAMOS PERDIENDO:** identificar aquellas acciones que son entendidas como oportunidades, pero que no se están aprovechando actualmente por falta de tiempo u otras razones. Un ejemplo podría ser: eventos internacionales, redes sociales y colaboraciones con otras empresas sociales.
- C- **DE LO QUE YA HACEMOS PODRÍAMOS MEJORAR EN:** aquellos aspectos en los cuales sienten que deben mejorar. Por ejemplo: Las presentaciones en eventos y la comunicación visual.
- D- **QUÉ COSAS NO NOS GUSTAN Y NO NOS INTERESA TRABAJAR:** son los límites en relación a la comunicación, aquellas cosas que hacen otros que no forman parte de sus intereses, o espacios en los que no les gustaría estar, temáticas o modos de tratar esas temáticas que no les parecen adecuadas. Por ejemplo: Instagram, dar lástima o generar tristeza, hacer colaboraciones con multinacionales.



CUATRO ARISTAS

¿EN QUÉ SOMOS BUENOS?

¿QUÉ OPORTUNIDADES NOS
ESTAMOS PERDIENDO?

DE LO QUE YA HACEMOS,
¿QUÉ PODRÍAMOS MEJORAR?

¿QUÉ COSAS NO NOS GUSTAN?
(ÁREAS, TONOS, HERRAMIENTAS, ESTILOS CON
LOS QUE NO NOS INTERESA TRABAJAR)

1.A.3- Estado de situación.

EL SIGUIENTE CUADRO CONTIENE LOS puntos claves que una empresa social debe tener definidos. Proponemos completar este cuadro en conjunto repasando cada uno de los ítems para verificar que todo el equipo conozca las respuestas.

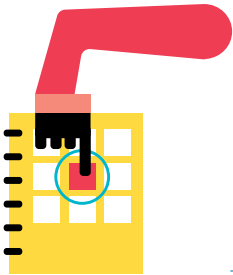
SE DEBE MARCAR CON UNA cruz según corresponda:

	 Está bien definido	 Lo trabajamos pero aún no está definido	 No lo tenemos trabajado ni definido
¿Qué hacemos?			
¿Por qué lo hacemos?			
Valores que guían nuestro trabajo			
¿Estamos comunicando sobre la problemática social que busca resolver la empresa social?			
¿Tenemos públicos objetivo definidos y caracterizados?			
¿Tenemos llamados a la acción claros para nuestros interlocutores?			
¿Tenemos objetivos de comunicación planteados? (call to action)			
¿Tenemos un Elevator Pitch?			

Resultados:

AL COMPLETAR ESTE CUADRO TENDREMOS un panorama sobre la situación identitaria de la empresa, ayudando a identificar qué aspectos deben ser trabajados. Si muchos de los puntos son verdes, es un buen indicio porque sólo se deberá trabajar en aquellos puntos que estuvieron en amarillo o rojo, lo que equivale a no tener que invertir tiempo en aquellas cosas que la empresa ya tiene resueltas.

SI EL RESULTADO SON MUCHAS respuestas en rojo, deberán concentrarse en gran medida en la Matriz de Identidad.



1.B- Desafíos para resolver por el líder.



[2HS]

1.B.1- Percepción externa.

ESTE EJERCICIO BUSCA EVALUAR LA percepción de la empresa social por parte de sus públicos objetivo, socios y personas externas a la organización. Pero también las percepciones que tienen los beneficiarios o participantes del producto o servicio, si es que la empresa los tiene.

LO IDEAL ES QUE LAS respuestas sean anónimas, recomendamos el uso de una herramienta como Google Forms³ para el envío del cuestionario. Proponemos tener al menos cinco cuestionarios respondidos por personas completamente externas a la organización, pero que se encuentren dentro del público objetivo o al menos formen parte del sector en el que se desarrolla la empresa y cinco por personas que trabajen relacionadas con la organización (destinatarios, socios, participantes externos, proveedores u otras empresas del sector).

ESTE CUESTIONARIO ES UN PUNTAPIÉ inicial pero puede ser modificado y adaptado para mejorar el resultado:

1- ¿Cómo cree que se financia la empresa social?

- a. DONACIONES.
- b. A TRAVÉS DE LA PARTICIPACIÓN en concursos y programas de emprendedores.
- c. MEDIANTE LA VENTA DE UN producto o servicio.
- d. OTRO.

³ Formularios de Google permite planificar eventos, enviar una encuesta, hacer preguntas o recopilar otros tipos de información de forma fácil y eficiente. Se puedes crear un formulario desde Drive o a partir de una hoja de cálculo existente. Más información en: <https://support.google.com/docs/answer/87809?hl=es>

2- ¿Cuáles de los siguientes aspectos son trabajados en la empresa?

- a. VENDEMOS UN PRODUCTO O SERVICIO.
- b. TRABAJAMOS PARA RESOLVER UN PROBLEMA social.
- c. TRABAJAMOS PARA RESOLVER UN PROBLEMA social vendiendo un producto o servicio.
- d. OTRO.

3- Considera que nuestra identidad visual (logotipo/colores/gráficas que utilizamos) es:

- a. MODERNA Y ATRACTIVA, PERO NO transmite fehacientemente el trabajo que hacemos.
- b. SE PUEDE MEJORAR.
- c. ATRACTIVA Y A LA VEZ logra transmitir lo que hacemos.
- d. OTRO.

4 - ¿Conoce nuestras herramientas de comunicación (newsletter/ comunicados de prensa/página web/Facebook/Twitter)?

- a. SÍ.
- b. NO.

5- Considera que nuestras herramientas de comunicación (newsletter/ comunicados de prensa/página web/facebook/Twitter) son:

- a. PERTINENTES E INTERESANTES.
- b. POCO INTERESANTES.
- c. LOGRAN TRANSMITIR TANTO LA VENTA del producto o servicio como el trabajo social o ambiental que tiene incorporado.
- d. NO SON LAS QUE NUESTRO negocio necesita y las reemplazaría por

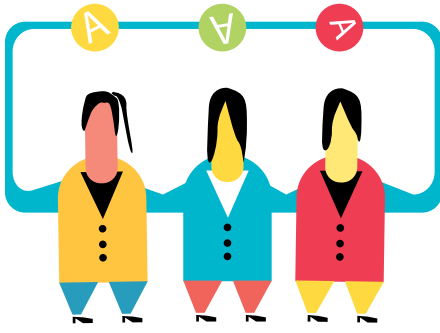
5- Si tuviera que describir qué hacemos en dos líneas, ¿Cómo lo explicaría?

(PREGUNTA ABIERTA CON POCAS LÍNEAS para llenar)

Resultados:

LOS RESULTADOS DE ESTE EJERCICIO deberán ser plasmados en la matriz final de diagnóstico. Para realizar la síntesis se deberá calcular el porcentaje de opción "c" que tuvieron las respuestas múltiples, y se deberán analizar las respuestas "d" junto con la pregunta n° 5 de manera cualitativa, concluyendo si lo que hace la empresa:

- Es comprendido por las personas consultadas.
- Es comprendido, pero no del todo.
- No es comprendido.



1.B.2- Análisis de herramientas de comunicación

ENCUESTA A RESOLVER POR EL líder.

ELIJA LA RESPUESTA QUE MÁS se adecue a su empresa social. En todos los casos sólo puede elegir una opción.

1. Redes sociales: ¿Qué tipo de presencia tiene la empresa en Facebook?

- a. FAN PAGE.
- b. PERFIL.
- c. NO SÉ CUÁL ES LA diferencia.
- d. NO TIENE, PORQUE NO ES necesario estar presente en Facebook.

2. Publicaciones en Facebook: ¿Con qué frecuencia publica en esta red social?

- a. 1 VEZ POR DÍA O más.
- b. ALREDEDOR DE 3 VECES A la semana.
- c. 1 VEZ A LA SEMANA.
- d. MENOS DE 1 VEZ A la semana.

3. ¿Su empresa tiene una Página web o Blog? En caso de tenerlo, ¿cada cuánto lo actualizan?

- a. NO TENEMOS SITIO WEB.
- b. TENEMOS PERO ESTÁ MUY DESACTUALIZADO.
- c. TENEMOS SITIO WEB Y LO actualizamos frecuentemente.

4. ¿Su empresa hace envíos masivos de e-mails?

- a. NO.
- b. SÍ (ACLARAR SI LOS ENVÍOS además son personalizados).
- c. NO LO HACEMOS PORQUE CREEMOS que no vale la pena.

5. ¿Cómo envían e-mails masivos cuando necesitan comunicarse con una gran audiencia? (Si respondió A o C en 4 marcar C)

- a. MANUALMENTE, SELECCIONANDO LOS CONTACTOS UNO por uno.
- b. A TRAVÉS DE PLATAFORMAS PARA hacer envíos masivos de e-mails.
- c. NUNCA ENVIAMOS E-MAILS MASIVOS.

6. ¿Qué tipo de contenido envían?

- a. INFORMACIÓN SOBRE PRODUCTOS/SERVICIOS DE LA empresa.
- b. NOTAS RELACIONADAS CON LA TEMÁTICA social o ambiental que la empresa busca resolver.
- c. NOTAS RELACIONADAS CON LOS PRODUCTOS/SERVICIOS de la empresa y notas relacionadas con la temática social o ambiental que la empresa busca resolver.
- d. OTRO.

7. ¿Tienen una base de datos de contactos?

- a. NO
- b. SÍ, ES UN REGISTRO QUE tenemos en papel.
- c. SÍ, ES UNA BASE DE datos digitalizada pero desactualizada y desorganizada.
- d. SÍ, ES UNA BASE DE datos digitalizada y actualizada.

8. ¿Utilizan publicidad online (Adwords/Facebook Ads)?

- a. NO.
- b. NO PORQUE NO CREEMOS QUE sea necesario..
- c. DE VEZ EN CUANDO.
- d. FRECUENTEMENTE.

9. ¿Tienen un video institucional?

- a. SÍ.
- b. NO.

10. ¿Tienen una presentación institucional?

- a. SÍ, Y ESTÁ ACTUALIZADA.
- b. SÍ, PERO ESTÁ MUY DESACTUALIZADA.
- c. NO.

Resultados

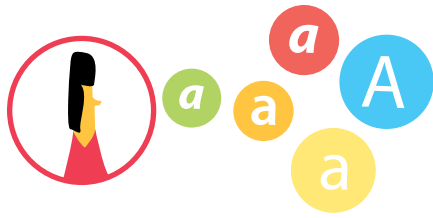
PARA OBTENER UN RESULTADO CADA una de las respuestas tiene una cantidad de puntos asignados. Deben utilizar la siguiente tabla para obtener el puntaje final:

Preguntas	Opciones			
	a	b	c	d
1	7	2	1	7
2	4	3	2	1
3	0	4	6	
4	0	5	5	
5	3	5	2	
6	2	2	4	1
7	1	2	3	4
8	1	3	3	3
9	6	4		
10	6	4	0	

SI EL PUNTAJE ESTÁ CERCA de los 50, esto significa que las herramientas digitales de comunicación son una fortaleza. Resulta un buen dato a tener en cuenta en el módulo de planificación.

SI EL PUNTAJE ESTÁ MÁS cercano a los 30, entonces se encuentran a mitad de camino, lo ideal sería fortalecer estas herramientas para que puedan ser funcionales a la estrategia.

SI EL PUNTAJE SE ENCUENTRA debajo de los 30, ¡Hay mucho trabajo por hacer!. Pero lo positivo es que si están usando esta metodología es un buen momento para evaluar qué herramientas van a utilizar y cómo. Todo está por hacerse y nada mejor que plantearlo desde cero de manera estratégica.



1.B.3- Análisis de la relación con la prensa.

1. ¿Tienen una estrategia de prensa? ¿Tienen definida la manera en que la manejan?

- a. SÍ (DESARROLLAR EN QUÉ CONSISTE).
- b. NO.

2. ¿Tienen sus contactos de prensa organizados y sistematizados?

- a. SÍ.
- b. NO.

3. ¿Tienen un kit de prensa⁴ sobre su empresa social?

- a. SÍ.
- b. NO.

4. ¿En la comunicación con la prensa está incluida la problemática social que su empresa busca resolver?

- a. SÍ.
- b. NO.

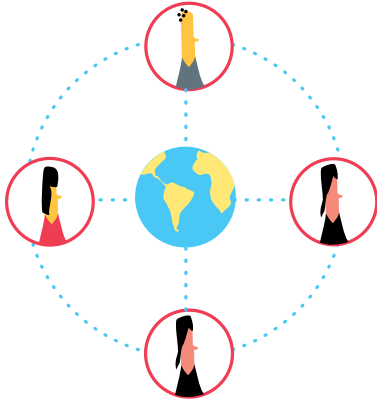
5. ¿Su empresa hace envíos de comunicados de prensa?

- a. SÍ.
- b. NO.

Resultados

SI LA MAYORÍA DE LAS respuestas tienen una **a**, la prensa de la empresa está bien planificada y llevada adelante. Si hay más de tres respuestas en **b** se deberá trabajar con mayor profundidad y tener en cuenta a la hora de armar el plan estratégico.

⁴ Por Kit de prensa entendemos un resumen de los servicios o productos que ofrece la empresa, que incluya el impacto positivo que genera, ya sea medioambiental o social. Acompañado de piezas gráficas, fotos, logos y tweets modelo.



1.B.4- Relación con actores que trabajan problemáticas similares

INCLUIAMOS DENTRO DEL DIAGNÓSTICO LA relación con otros actores que trabajan por resolver la misma problemática social que la empresa, ya que entendemos que este tipo de empresas son agentes de cambio y posibles aliados. Trabajar en equipo, les permitirá potenciarse y lograr un mayor impacto social o ambiental.

1- ¿Tienen identificadas otras empresas que trabajan por resolver la misma problemática social que ustedes?

- a. SÍ.
- b. NO.

2- ¿Se relacionan con otras empresas sociales que trabajan por resolver los mismos problemas sociales que ustedes?

- a. SÍ.
- b. NO.

3- ¿Desarrollan actividades en conjunto con empresas que trabajen dentro de la misma área temática?

- a. SÍ.
- b. NO.

4- ¿Se relacionan con alguna otra empresa social sin importar el área de trabajo?

- a. SÍ.
- b. NO.

RESULTADOS

SI LA MAYORÍA DE LAS respuestas fueron **a**, esto implica que se está teniendo en cuenta la relación con otros actores. Y si la mayoría de las respuestas fueron **b**, entonces debe tenerse en cuenta a la hora de planificar, y evaluar si es el momento de comenzar con la generación de este tipo de relaciones.

1B.4- Cuadro de diagnóstico resumido

ESTE CUADRO FUNCIONARÁ COMO UNA hoja de ruta para poder determinar dónde focalizarse. La idea es desarrollar el cuadro en una hoja A3 que pueda colgarse y ser vista por todos los integrantes del equipo.

Cuadro de Diagnóstico Resumido

Identidad	Percepción externa	Herramientas de comunicación				
<p>● Anotar aquí aquellas preguntas que salieron en rojo:</p>	<p>¿Los encuestados comprendieron el modelo de sustentabilidad? (Rta. 1)</p> <p>Si No</p>	<p>Herramientas digitales, puntaje final:</p> <p>_____</p>				
<p>● Anotar aquí aquellas preguntas que salieron en amarillo:</p>	<p>¿Los encuestados comprendieron a qué se dedica la empresa? (Rta.2)</p> <p>Si No</p>	<p>Prensa:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>A→B</th> <th>A←B</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>En prensa ya hay un buen trabajo realizado.</td> <td>Se puede mejorar el trabajo en prensa.</td> </tr> </tbody> </table>	A→B	A←B	En prensa ya hay un buen trabajo realizado.	Se puede mejorar el trabajo en prensa.
A→B	A←B					
En prensa ya hay un buen trabajo realizado.	Se puede mejorar el trabajo en prensa.					
<p>● Anotar aquí aquellas preguntas que salieron en verde:</p>	<p>¿Los encuestados comprendieron nuestro trabajo social o ambiental? (Rta.5)</p> <p>Si No</p> <p>La visión sobre nuestras herramientas de comunicación es: (Rta.3 y 4)</p> <p>Si No</p>	<p>Relación con agentes de la comunidad:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>A→B</th> <th>A←B</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>En relacionamiento con agentes ya hay un buen trabajo realizado.</td> <td>Se puede mejorar el trabajo en con agentes de la comunidad.</td> </tr> </tbody> </table>	A→B	A←B	En relacionamiento con agentes ya hay un buen trabajo realizado.	Se puede mejorar el trabajo en con agentes de la comunidad.
A→B	A←B					
En relacionamiento con agentes ya hay un buen trabajo realizado.	Se puede mejorar el trabajo en con agentes de la comunidad.					

Módulo 2

Identidad



[EQUIPO 4 HS]



2.A- Matriz de identidad

UNA VEZ DESARROLLADO EL DIAGNÓSTICO proponemos realizar una reunión de equipo para trabajar los siguientes módulos. Nuestra recomendación es que estas actividades se realicen en sesiones de trabajo de cuatro horas cada una.

LA MATRIZ DE IDENTIDAD concentra las definiciones básicas de la empresa con el fin de crear su manual de comunicaciones. En todos los aspectos debe estar presente la esencia híbrida de la organización, siendo este su principal desafío.

¿Qué necesitamos para comenzar a trabajar la matriz de identidad?

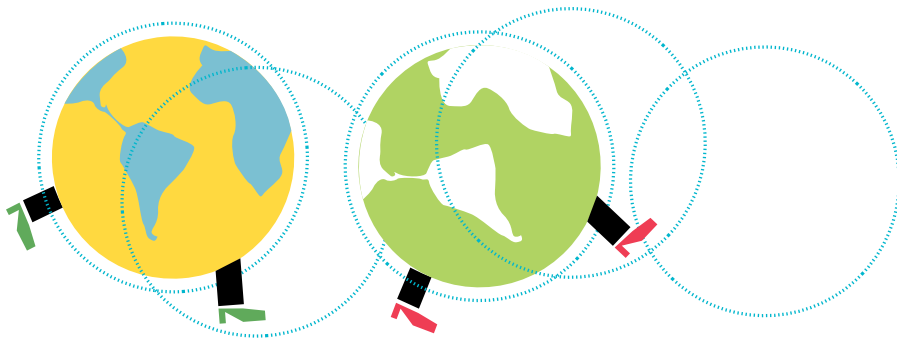
- **POST-ITS O PAPELES Y CINTA** para pegar en la pared.
- **CONTAR CON HOJAS TAMAÑO A3**, y escribir en ellas previamente el modelo de matriz.
- **FIBRONES, LÁPICES, CINTA, BOLÍGRAFOS, GOMA** de borrar y sacapuntas.
- **DESARROLLAR UNA AGENDA PARA EL** encuentro con horario de comienzo y finalización de cada etapa de trabajo (el tiempo que demande dependerá de cada organización aunque creemos que puede resolverse en 4 horas).
- **TENER A MANO LAS DEFINICIONES** previas en relación a la identidad que sí se encuentran trabajadas y definidas.
- **LLEVAR AL ENCUENTRO EL CUADRO** de diagnóstico que se desarrolló en el punto anterior.
- **DESIGNAR A UN FACILITADOR O** líder encargado de guiar la reunión y garantizar que todos los temas se discutan, para completar la matriz satisfactoriamente.

LA MATRIZ SE IRÁ COMPLETANDO en una hoja A3 en dónde se consolidarán todas las respuestas. Si en el diagnóstico surgieron puntos que ya tenían resueltos entonces pueden escribir esas mismas definiciones.

ANTES DE COMENZAR SE DEBE asignar un integrante del equipo cómo guardián de la esencia de la empresa, él será quien controle constantemente que se hable del producto o servicio y del impacto social generado.

Matriz de Identidad

Cuatro elementos que definen el trabajo de nuestra empresa social.	1	2	3	4
<p>1</p> <p>¿Porqué lo hacemos? (Max. 50 palabras/3 líneas)</p>	<p>2</p> <p>¿Qué hacemos? (Max. 8 palabras)+</p>			
<p>3</p> <p>¿Cómo lo hacemos? (Max. 50 palabras/3 líneas)</p>	<p>4</p> <p>¿Cómo surgió la idea? (Max. 50 palabras/3 líneas)</p>			
<p>5</p> <p>¿Cuál es el problema buscamos resolver ? (Max. 50 palabras/3 líneas)</p>	<p>6</p> <p>¿Cómo lo estamos resolviendo? (Max. 50 palabras/3 líneas) Resumir el proceso de ser necesario</p>			
<p>7</p> <p>¿Cómo medimos nuestro impacto? Cifras sobre el impacto generado o que se proyecta generar.</p>	<p>8</p> <p>¿Qué diferencia nuestra empresa social de las demás? (nuestra propuesta de valor)</p>			
<p>9</p> <p>Valores que guían nuestro trabajo</p>	<p>10</p> <p>Obstáculos superados y desafíos a futuro</p>			
<p>11</p> <p>¿Qué cambio queremos ver en el mundo? ¿Cuál es nuestro aporte a ese cambio?</p>	<p>12</p> <p>Mensaje clave (Max. 100 palabras/6 líneas)</p>			
<p>13</p> <p>Alianzas</p>	<p>14</p> <p>Posturas</p>			



0- Cuatro conceptos que definen el trabajo de nuestra empresa social.

DINÁMICA: CADA INTEGRANTE DEL EQUIPO escribe en 4 post-its diferentes, 4 conceptos que crea definen el trabajo de la empresa social. Por ejemplo: reutilización, inclusión laboral, diseño innovador y concientización.

LUEGO SE PEGAN TODOS LOS post-its en la pared y se hacen 4 sub-grupos de conceptos organizándolos por la similitud del aspecto que se busca definir. Una vez que tenemos los 4 sub-grupos (pequeñas nubes de post-it), comenzamos a ver dentro de cada sub-grupo cuál de esos conceptos define mejor el aspecto que se busca expresar en ese grupo. Se eligen 4 finalistas, y se pegan en la parte superior de la matriz de identidad. Estos cuatro conceptos estarán presentes en toda definición que se genere en la matriz.

SI SURGEN MÁS DE 4 se puede aumentar la cantidad hasta máx 6.

1- ¿Por qué lo hacemos?

DEFINIR LA RAZÓN PROFUNDA DE por qué nació la empresa social. ¿Qué busca resolver? ¿Cuál es el motor de esta empresa social? ¿Qué los moviliza? ¿En qué aspecto la marca es un agente de cambio? ¿Qué es lo que realmente le quieren entregar al mundo?

2- ¿Qué hacemos?

DESCRIBIR LO QUE HACE LA empresa social de una manera simple partiendo de las preguntas: ¿En qué consiste el trabajo de la empresa? ¿Qué acciones llevan a cabo? ¿De qué tratan sus productos o servicios?

3- ¿Cómo lo hacemos?

DESCRIBIR LA METODOLOGÍA DE TRABAJO que llevan adelante. ¿Cuáles son los ejes de trabajo? ¿Cómo desarrollan los productos o servicios que ofrecen? ¿Hay aspectos sociales o ambientales que se trabajan de manera particular en el proceso?

4 -¿Cómo surgió la idea?

DEFINIR LA HISTORIA FUNDACIONAL DE la empresa. ¿Cómo surgió? ¿Qué se quería lograr? ¿Cómo fue la transición de proyecto a empresa? ¿Hubo alguna injusticia o problemática social que disparó la creación de la empresa?

5- ¿Cuál es el problema que buscamos resolver?

ESPECIFICAR CUÁL ES EL PROBLEMA social o ambiental sobre el que se centra el trabajo de la empresa y por qué ese problema es importante para ustedes. Tratar de ser muy breve y concreto en este punto; si hay datos duros, cifras que puedan hacer más potente la argumentación, sumarlas.

6. ¿Cómo lo estamos resolviendo?

EXPLICAR CÓMO LA EMPRESA SOCIAL está colaborando en la solución de la problemática detallada en el punto anterior. ¿Cuál es la idea? ¿En qué consiste el procedimiento? ¿Cómo integra la empresa social la venta de un producto o servicio con la contribución a solucionar una problemática social o medioambiental?

7. ¿Cómo medimos nuestro impacto? Cifras que den cuenta del impacto generado por la empresa social.

EXPLICAR CÓMO SE MIDE EL impacto, a partir de qué indicadores. Si ya existen datos sobre el impacto, cifras, estadísticas, es clave tenerlos dentro de la matriz para poder hacer más fuerte la argumentación.

8- Propuesta de valor diferencial.

SON AQUELLOS ASPECTOS QUE DEFINEN nuestra propuesta de valor diferencial ¿Por qué un cliente nos elegiría a nosotros? ¿Qué características nos diferencian del resto? ¿Cuál es nuestra propuesta de valor? ¿Nos diferencian los socios con los que trabajamos? ¿Nos diferencian la cantidad de países en los que estamos? ¿Nos diferencia el equipo de trabajo? ¿Nos diferencian nuestros productos o servicios?

9- ¿Cuáles son los valores que guían el trabajo de la empresa social?

IDENTIFICAR ESOS VALORES QUE SIEMPRE están presentes en la empresa y que guían su trabajo. Asimismo, ¿qué valores quieren promover en el mundo? ¿Bajo qué parámetros trabajan? Debe haber valores que definan la cultura de la empresa social ¿Cuáles son? ¿Por qué son centrales en el trabajo? Definir cada valor.

10- Obstáculos superados y desafíos a futuro.

¿CUÁLES FUERON LOS OBSTÁCULOS QUE tuvimos al principio? ¿Cómo los superamos? ¿Cuáles son los desafíos a futuro? ¿A dónde queremos llegar? ¿Dónde vemos la empresa en 5 años? ¿Cómo creemos que nuestra empresa puede enfrentar nuevos desafíos del mundo en 10 años? Si en 10 años cumplimos nuestros objetivos, ¿Qué nuevos objetivos podríamos plantearnos?

11- ¿Qué cambios queremos ver en el mundo?

¿CÓMO NOS IMAGINAMOS EL MUNDO en 10 años? Describir cómo sería el mundo que quieren ver en el futuro. Pensar en el escenario ideal. Si es posible poner fechas concretas, por ejemplo: “En 2030 queremos que no haya ni una persona en el mundo durmiendo en la calle”.

12- ¿Qué hacemos para contribuir a ese cambio que queremos ver?

ESPECIFICAR CÓMO TRABAJA NUESTRA ORGANIZACIÓN para lograr el objetivo planteado en el punto anterior.

13- Mensajes claves de nuestra comunicación.

LA IDEA ES CREAR UN discurso potente que resuma todos los aspectos que se detallan en la matriz o al menos los tenga en cuenta. Este discurso conciso se llama “*Elevator Pitch*” ya que debe ser un discurso capaz de decirse en un viaje de ascensor: menos de dos minutos.

LAS TRES PREGUNTAS QUE SE deben intentar responder son:

- ¿POR QUÉ?
- ¿CÓMO?
- ¿QUÉ?

ALGUNOS CONSEJOS PARA CREAR UN *Elevator Pitch*:

- **INVOLUCRAR AL INTERLOCUTOR EN LA** conversación.
- **MOSTRARLE AL INTERLOCUTOR CÓMO PUEDE** vincularse, participar o hacer un aporte.
- **DEJAR AL INTERLOCUTOR CON GANAS** de saber más acerca del emprendimiento social.

- **SER NATURAL.**
- **¡PRACTICAR MUCHO! PARA ESTE ÚLTIMO** punto hemos creado una dinámica para realizar en equipo.

ACTIVIDAD: HACER UNA RONDA Y dividirse en parejas. Cada persona le va a contar su *Pitch* a su compañero en la primera ronda en 4 minutos. Luego, la segunda persona de la pareja debe decir su *Pitch* a su compañero en 3 minutos.

DESPUÉS DE ESTO CAMBIAR DE pareja y hacer lo mismo pero esta vez en dos y un minuto. Al terminar esta actividad hacer una puesta en común sobre las opiniones de lo escuchado y lo contado.

EN EQUIPO DEFINIR QUÉ CREEN que es lo más importante y lo que no puede faltar en el *Elevator Pitch* de la empresa. Por último, es fundamental probar el *Elevator Pitch* con los distintos públicos de interés (clientes, proveedores, socios, otras empresas sociales), ya que no todos estarán relacionados con la empresa del mismo modo.

14- Alianzas

ESPECIFICAR CON QUÉ TIPO DE organizaciones la empresa social está dispuesta a hacer alianzas y con cuáles no.

15-. Posturas

PLANTEAR LA POSTURA QUE LLEVARÁ a cabo frente a diferentes tópicos que pueden ser relevantes dependiendo del área en la cual se desarrolle la empresa. Por ejemplo: Día de la mujer, comunicamos algo como empresa social o no decimos nada. ¿Cuál es nuestra postura frente a ese día?

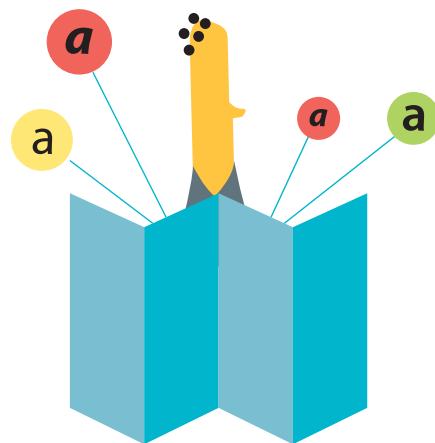


2.B- Manual de Comunicación

LA IDEA ES CONDENSAR la matriz en un solo documento, teniendo en cuenta la importancia de que cada integrante de la empresa cuente la misma historia.

Una vez que la matriz de identidad se encuentra completa y validada por todo el equipo, es importante poder compartirla para que cada punto esté presente y su contenido sea utilizado en la comunicación del día a día. Esta matriz permite comprender en profundidad la identidad de la empresa y cómo deberá llevar adelante su comunicación. Por esto debe verse reflejada en las piezas ejecucionales así como también en todas las herramientas de comunicación que se lleven a cabo.

PARA ESTO RECOMENDAMOS DESARROLLAR un documento con todas las definiciones a las que se arribó en la matriz, y sumarle aspectos que resulten relevantes para la comunicación institucional como pueden ser el uso del e-mail, el uso de los logos e identidad visual, la forma en la cual comparten información internamente, etc. Este manual de comunicación pretende condensar todos los aspectos de comunicación de la empresa social para luego circular con el equipo y que cada vez que haya que definir a la empresa, cada vez que se participe en un evento o incluso tengan dudas sobre qué caminos llevar adelante, se pueda recurrir a este documento .





(EQUIPO 2 HS)

Módulo 3: Públicos Objetivo

RECORDAR QUE LOS PÚBLICOS OBJETIVO siempre son personas, no instituciones. Hay que caracterizarlos y pensarlos como personas que están en un rol específico.

3.A- Definición de públicos objetivo.

PARA DEFINIRLOS PODEMOS PENSAR EN algunas cuestiones:

¿**A QUIÉNES LES HABLA NUESTRA** organización?

¿**A QUIÉN ESTÁ DESTINADO NUESTRO** producto o servicio?

¿**EXISTEN DISTINTOS PÚBLICOS OBJETIVO O** sólo uno?

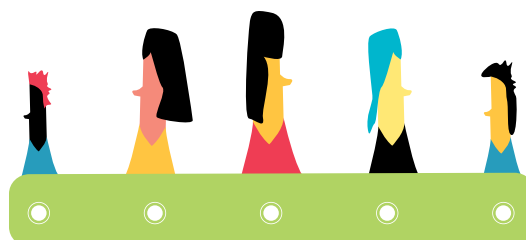
¿**TENEMOS VARIOS NIVELES DE PÚBLICOS** objetivo? Ordenarlos según prioridad.

¿**NOS TENEMOS QUE COMUNICAR CON** financiadores, gobiernos, clientes, comunidad, socios estratégicos?

De esta forma instamos al equipo a seleccionar sus públicos objetivo, aquellos grupos de personas a los cuales la empresa deberá dirigirse o generar una relación.

3.B- Caracterización de públicos objetivos.

ADEMÁS DE IDENTIFICARLOS, ES MUY importante caracterizar a cada uno de ellos y entenderlos con mucha profundidad. Esto determinará en gran medida los tipos de piezas y contenidos que la empresa social debe crear para ellos.



Caracterización del público objetivo

Nombre asignado para este grupo: (puede ser algo concreto como “Financiadores” o puede ser una caracterización “reticentes a la compra”):

¿Cómo es? Responder a: ¿Qué piensa? ¿Qué sueña? ¿Qué dice? ¿Qué realmente hace?.				3 razones por las que elegiría / compraría / apoyaría nuestro producto / empresa		
Describan dónde pueden encontrarlo				3 razones por las que NO elegiría / compraría / apoyaría nuestro producto / empresa		
¿Cuáles son sus valores? ¿Qué valores compartimos con él?				¿Existe alguien que conocemos todos en la empresa que se ubica en este público y podamos poner de ejemplo? (con nombre y apellido)		
Edad promedio	Grado de alfabetización	Medios de comunicación que usa	¿Dónde se encuentra con nuestra marca/ empresa?	¿Cada cuánto interactuamos?	% de relevancia que le da a nuestra causa social	¿Qué puede hacer que generemos empatía y confianza con él?

3.C- Trabajo con cada público objetivo.

UNA VEZ DETERMINADOS LOS OBJETIVO y las líneas de acción, recomendamos trabajar específicamente con cada uno de los públicos objetivos, estableciendo las técnicas y tácticas a desarrollar con cada uno en particular teniendo en cuenta los objetivos de la comunicación que planteamos en el punto anterior.

Trabajo con cada público objetivo

Nombre asignado para este grupo:

¿Cuál es nuestra propuesta de valor específica para él ? ¿Por qué debiera interesarse en nuestra oferta?

¿Nuestra oferta responde a una necesidad que él tiene?

¿Qué queremos de él?

¿Qué aspecto de nuestra empresa le interesa más?

Impacto Social

Producto / negocio

¿Cuál sería un indicador de buen relacionamiento con él?

¿Desde dónde nos conviene hablar?

Emocional

Datos duros / cifras

¿Qué quiero que vea en nosotros? ¿Cuál debe ser su percepción sobre la empresa ?

¿Cómo lo podemos comprometer? ¿Cómo hacer que se sienta parte de nuestra causa? ¿ Cómo podemos convertirlo en embajador?

¿Cuál será el “pitch” (presentación corta) específico para este público?

¿Qué medios voy a utilizar?

¿Quién en la organización es el más indicado para tratar con este público?

Módulo 4: Planificación



(EQUIPO 4 HS)

PARA LLEVAR ADELANTE LA PLANIFICACIÓN proponemos retomar el cuadro de diagnóstico final, y la matriz de identidad creada en el punto anterior. En relación a la planificación es clave que un integrante de la empresa sea quien se encargue del tema, si bien todos pueden participar resultará más eficiente si hay una persona responsable que logre tener la idea global de la planificación estratégica de la comunicación.

4.A- Objetivos de la comunicación

SE DEBEN PLANTEAR LOS OBJETIVOS que guiarán la comunicación de la empresa social. Estos deben estar alineados a los objetivos estratégicos de la empresa y al impacto o posicionamiento que buscan tener con sus públicos de interés. Les recomendamos definir un objetivo general amplio y otros específicos. Es muy importante realizar esta definición ya que al tener recursos acotados y finitos resulta crucial identificar dónde se van a poner los esfuerzos.

¿CÓMO SE DEFINEN LOS OBJETIVOS? Proponemos que en primer lugar el equipo se pregunte: ¿Cuál es el objetivo de la empresa social el siguiente año, o los siguientes 6 meses? Una vez que tenemos el o los objetivos definidos, debemos pensar en cómo la comunicación puede aportar a ese objetivo central de la organización.

BASÁNDONOS EN EL DIAGNÓSTICO REALIZADO anteriormente podemos tener una idea del lugar en dónde estamos, y definir a dónde queremos llegar en términos de comunicación, este será el objetivo central. En el medio deberán aparecer aquellos objetivos específicos que apuntan a poder concretarlo. Estos objetivos deben poder ser alcanzados mediante acciones concretas y medibles a través de indicadores. Los indicadores deben establecerse en la etapa inicial de la planificación, a partir de puntos, aspectos, índices que sepamos que podremos lograr, que deberíamos obtener al finalizar el proceso.

ES FUNDAMENTAL PRIORIZAR Y JERARQUIZAR los objetivos para saber cuáles serán sobre los que se trabajará en primera instancia.



4.B-Inventario

ES IMPORTANTE ANALIZAR LOS RECURSOS disponibles. Lo ideal es hacer un inventario:

¿CUÁLES SON NUESTROS RECURSOS?

- FINANCIEROS (DINERO).
- EQUIPO (HORAS).
- CONTACTOS.
- SOCIOS.

4.C- Planificación

UNA VEZ DETERMINADOS LOS OBJETIVOS, se puede pasar a la planificación de la comunicación. En este punto se debe tener presente:

- 1) EL DIAGNÓSTICO QUE SE realizó al principio.
- 2) LA MATRIZ DE IDENTIDAD.
- 3) LA IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN de cada público objetivo.
- 4) LOS OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN.
- 5) EL INVENTARIO REALIZADO.

CON TODOS ESTOS INSUMOS PARA cada objetivo se deberá completar el siguiente cuadro:

Objetivo de Comunicación	Acciones	Públicos Objetivo Involucrados	Recursos	Tiempos / fechas	Indicadores	Medición y evaluación	Responsables

ESTE CUADRO ESTÁ DISEÑADO PARA completar con objetivos que se pretendan cumplir a 6 meses, y resolver los puntos de la siguiente forma:

ACCIONES: AQUELLAS ACCIONES, ACTIVIDADES QUE se harán para alcanzar esos objetivos. Esto puede implicar cuestiones específicas como “Realizar un evento” o cuestiones más del día a día como “generar un diálogo puntual con el público objetivo “*gobierno*” a través del newsletter”.

PÚBLICOS OBJETIVO INVOLUCRADOS: DEFINIR AQUELLOS públicos identificados a los cuales estará destinado el objetivo.

RECURSOS: DEBEN INCLUIR LA ESTIMACIÓN de tiempo y otros recursos que conlleven realizar la acción.

TIEMPOS: ALGUNAS ACCIONES TENDRÁN UN comienzo y un fin y otras serán más a largo plazo. Para aquellas que tengan un día de cierre, se debe especificar el mismo para que esté claro.

INDICADORES: ESCRIBIR AQUÍ CUAL SERÁ el indicador de objetivo cumplido en cada caso.

MEDICIÓN: SE DEBERÁ COMPLETAR CON el método de medición que se utilizará, teniendo en cuenta el indicador y el período de evaluación.

RESPONSABLE: SE DEBE ASIGNAR A una persona del equipo que se encargará de dar seguimiento a la tarea, no necesariamente esta persona tiene que ejecutar la tarea sólo es la responsable de que se ejecute.

4.D- Estrategia

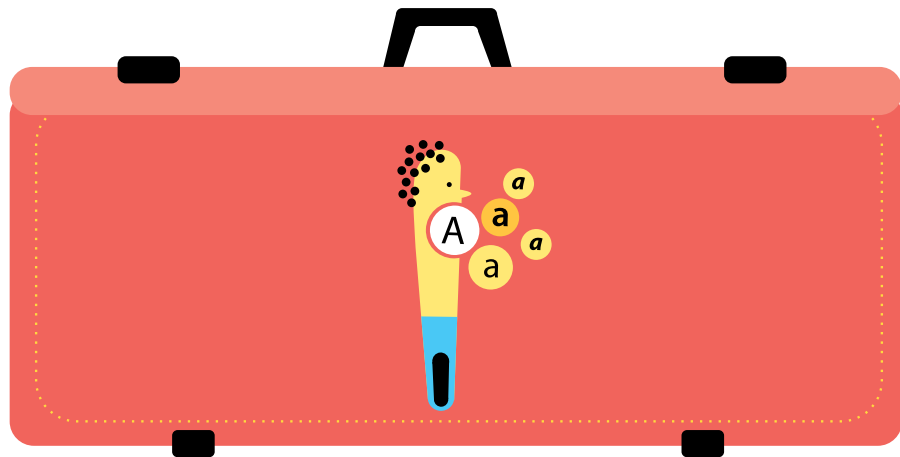


(LÍDER 2 HS)

UNA VEZ CULMINADO EL PROCESO de planificación, proponemos volcar el resultado a un documento en dónde se especifique y consolide la planificación y la estrategia que se llevará a cabo. Es importante entender que tanto éste como el manual de comunicación son documentos vivos, que irán cambiando a lo largo del tiempo, no son rígidos, pero sí ayudan a guiar el trabajo y focalizarlo. De esta forma se puede recurrir a ellos frente a dudas o definiciones que se tengan que tomar en torno a la comunicación.

FIN

LLEGAMOS AL FINAL DE ESTA caja de herramientas. Esperamos que este material sea de utilidad para que las empresas sociales puedan pensar su comunicación y planificarla de una manera estratégica. Desarrollarlo representó mucho esfuerzo y dedicación, pero creemos que si es utilizado por los emprendedores logrará potenciar su comunicación y en definitiva colaborar en la creación de un mayor impacto social. Es por esto que lo hemos desarrollado, confiamos en el poder transformador de la comunicación y esta metodología representa nuestro aporte al cambio que queremos ver en el mundo.







www.metodologia.animoanimo.com