

MIC  
f  
152

CENTRO DE INFORMACION  
FILANTROPICA

**¿Cómo Lograr la  
Visibilidad de Nuestra  
Organización?**

**Mauricio Guerrero Martínez**



CENTRO MEXICANO  
PARA LA FILANTROPIA

# **Comité Ejecutivo del Centro Mexicano para la Filantropía, A.C.**

María Luisa Barrera de Serna, Presidenta del Consejo  
Rubén Aguilar Monteverde, Tesorero  
José Manuel Muradás Rodríguez, Secretario

Vicepresidentes:

Manuel Arango Arias, Programa MIRA por los demás  
Emilio Carrillo Gamboa, Nominaciones  
Fernando Castro y Castro, Orden Jurídico  
Julienne Gallardo de Cortina, Relaciones Internacionales  
Julio Gutiérrez Trujillo, Investigación  
Marcela Orvañanos de Rovzar, Membresías  
Clemente Serna Alvear, Comunicación  
Pilar Servitje de Mariscal, Desarrollo Institucional  
Martha Smith de Rangel, Filantropía Empresarial

Samuel G. Kalisch Valdéz, Vocal  
Javier Pérez Rocha, Vocal

Jorge Villalobos Grzybowicz, Presidente Ejecutivo

## **Fundador y Presidente Honorario**

Manuel Arango Arias

CEMEFI / Centro de Información Filantrópica



¿ Cómo lograr la visibilidad de nuestra organización ?.

02132

**¿COMO LOGRAR LA  
VISIBILIDAD DE NUESTRA  
ORGANIZACION?**

**Mauricio Guerrero Martínez  
Director de Promoción**



# ¿COMO LOGRAR LA VISIBILIDAD DE NUESTRA ORGANIZACION?

**Mauricio Guerrero Martínez**  
**Director de Promoción**  
**Centro Mexicano para la Filantropía, A.C.**

El papel de la comunicación en las organizaciones de la sociedad civil es muy complejo, requiere de una visión estratégica y un manejo profesional, para lo cual la institución tendrá que determinar las políticas de comunicación que le permitan coordinar la diversidad de acciones y estrategias, de manera intencionada con la finalidad de que esta coadyuve al logro de sus objetivos institucionales.

Cualquier organización no lucrativa tiene como intereses primordiales: hacer un trabajo eficaz y de calidad, que ponga de manifiesto la eficiencia de la organización y su visibilidad, es decir, buscar los mecanismos idóneos para que se conozca lo que es y hace en beneficio de la comunidad.

La comunicación, impacta de manera relevante en el clima de trabajo y proporciona los medios para la realización de actividades y para la consecución de las metas,

políticas y objetivos de una organización. La comunicación, provee a la organización, entre otras cosas de estabilidad y equilibrio.

La comunicación utilizada de manera sistemática y con participación organizada elevará integralmente, por ejemplo la productividad y la pertenencia de los empleados de la organización, ayudando también a elevar la calidad de las actividades que se desarrollan en la institución. Los públicos involucrados al percibir los valores de la organización dónde trabajan o la que acuden porque confían en ella podrán captar que coinciden con sus valores personales, lo que propicia confianza y satisfacción inmediata.

La comunicación coadyuva en la creación de actitudes favorables al traducir la misión, la filosofía, los valores, la política y los enfoques administrativos de la OSC en

hechos cotidianos. La comunicación es un componente trascendente también del ejercicio de la autoridad y del mando y legitiman el papel y la existencia de la organización.

Hacer visibles a las organizaciones de la sociedad civil tiene que ver fundamentalmente con la comunicación que establecen las organizaciones con el conjunto social, situación que presenta por cierto algunos problemas:

- a) en general las organizaciones de la sociedad civil no saben cómo comunicarse con la sociedad, y las que lo saben hacer no lo hacen de la mejor manera;
- b) falta conocer más en detalle a las diversas audiencias receptoras de los mensajes y sus lenguajes
- c) convencerse que es imprescindible el dar a conocer a la sociedad los logros, tropiezos y alcances, calidad técnica de las acciones y sobre todo las propuestas de cada una de las organizaciones civiles.
- d) Las organizaciones deben realizar un sistemático trabajo de comunicación para lograr hacerse visibles, razón por la cual deberán realizar sus

propias campañas de comunicación, realizar sus conferencias de prensa, así cómo canalizar a los medios y a los líderes de opinión los diversos documentos y materiales que generan.

## **La Comunicación es la clave**

Detallar el Plan Estratégico de Comunicación como un factor para el logro de los objetivos organizacionales a la luz de la planeación estratégica que tenga la organización para mantener una comunicación efectiva y permanente con las diversas audiencias identificadas como clave para la propia organización quien deberá haber identificado entre las más significativas audiencias a las siguientes: los empleados, los voluntarios, los miembros, los órganos de gobierno, los usuarios y beneficiarios, las otras organizaciones sociales y no gubernamentales; los periodistas, el gobierno, los medios masivos de comunicación, los líderes de opinión, las autoridades y la comunidad en general.)

En el Plan estratégico de Comunicación se deberán delimitar los objetivos que permitan coordinar de manera integral todos los esfuerzos de producción, distri-

bución e intercambio de mensajes y productos comunicativos, así como todas las acciones que genera la organización de manera totalmente intencionada y dirigida.

## **Propósito General de la Comunicación**

- Promover los beneficios y recompensas del involucrarse en una causa social.
- Describir las necesidades y la misión de la organización.
- Enlazar a las personas con los retos, con asignaciones satisfactorias.
- Elogiar, reconocer y agradecer a los donadores y voluntarios por sus contribuciones.
- Realizar campañas para retener a los voluntarios y a quienes han sido donadores por mucho tiempo.
- Promover apoyo para llevar el mensaje a los legisladores, al gobierno y al público.
- Montar promociones especiales para atraer a los niños y jóvenes al servicio comunitario
- Ejercer presión para el compromiso educativo en enseñar, alentar y patrocinar el servicio comunitario.
- Montar campañas para alentar a los graduados de la preparatoria, para elegir carreras de servicio comunitario.
- Crear y promover oportunidades de servicio que reten y recompensen a los estudiantes.
- Solicitar y escuchar la retroalimentación por parte de los donadores y voluntarios.
- Propagar y elogiar los esfuerzos de los voluntarios. Establecer un banco de datos de buenas obras que puedan publicar los medios y alentarlos para hacerlo.
- Comunicar los planes de la organización y sus problemas a los donadores, voluntarios y al cuerpo de trabajadores.
- Solicitar y escuchar la retroalimentación por parte de periodistas y especialistas.
- Promover mecanismos de retroalimentación ascendentes y horizontales.
- Mantener sesiones tipo "lluvia de ideas" para desarrollar programas más efectivos y eficientes, recaudar fondos y establecer estrategias de promoción.
- Individualizar a los voluntarios, donadores y promotores más activos y dinámicos para un es-

pecial reconocimiento y publicidad.

Prácticamente todas las organizaciones lucrativas o no, están emitiendo mensajes contenidos de comunicación constantemente, algunos de ellos de forma planteada y estratégica, otros de modo informal y cotidiano.

### **Visión estratégica de la comunicación.**

El trabajo de comunicación en las organizaciones no lucrativas de la sociedad civil debe contemplar tres grandes dimensiones:

#### ***Comunicación Institucional***

La Comunicación Institucional, vista como adquisición de repertorios significativos analiza aspectos generales de las actividades de la organización, entendidas como un proceso integral donde circulan y se intercambian conocimientos, técnicas, habilidades y destrezas, ideas, valores, principios, creencias, teorías, que permiten a los sujetos que interactúan integrarse al desarrollo de actividades productivas.

Se refiere a las actividades encaminadas al manejo de la imagen de la organización

incluyendo desde la imagen gráfica hasta la relación con los medios de comunicación social, la atención a audiencias selectas, la designación de voceros institucionales, el establecimiento de estrategias para el manejo de crisis y la proyección en la sociedad de la naturaleza, logros y objetivos de la organización.

#### ***Comunicación Mercadológica***

Contempla todas las actividades de comunicación hacia por ejemplo los usuarios, o beneficiarios su fin es el apoyo a la promoción, el enlace con el consumidor final, el proselitismo o el cambio de actitud, tal como si fuera el esfuerzo a la mercadotecnia y las ventas, tratándose de una organización lucrativa.

#### ***Comunicación Organizacional***

Atiende a la comunicación interna, incluyendo a todos los públicos que forman parte de la organización, e incluye tanto la definición y estrategias para el manejo de medios como de procesos de comunicación, en función de los objetivos institucionales y para garantizar el flujo correcto y oportuno de la información a todos los niveles.



Las comunicaciones se diseñan de manera integral de manera que los mensajes institucionales, mercadológicos y organizacionales, siempre se puedan identificar como propios. Su esencia se debe percibir en anuncios, conferencias de prensa, folletos, boletines internos.

Para lograr la congruencia, consistencia y coherencia en el manejo de las comunicaciones de la organización ésta se debe preocupar por ir generando poco a poco un Manual de Comunicación y Relaciones Públicas.

El Manual de Comunicación y Relaciones Públicas debe de hacer referencia a los siguientes elementos:

1. Objetivos generales de comunicación.
2. Definición de público objetivo.
3. Definición del concepto rector de la identidad organizacional.
4. Atributos asociados a la identidad y significación deseadas.
5. Lineamientos básicos de contenido de los mensajes a comunicar.
6. Programa de comunicación Institucional y Relaciones Públicas

### **Lineamientos y criterios generales para recibir y procesar información para los medios masivos de comunicación.**

1. Enviar cuando menos información una vez al mes.
2. La información deberá ser objetiva y su tratamiento deberá reunir los criterios de claridad y sencillez.
3. La información no deberá exceder las dos cuartillas.
4. Distinguir dos variantes de la información:
  - a) información general de la organización (información de fondo: actividades, logros, problemas, informes, tropiezos) y
  - b) información que se envía para dar a conocer fechas de eventos, cursos o fechas significativas para la organización que se mandan para hacerlas públicas o pretender que se cubran específicamente.
5. Los tópicos que son de interés para los medios de Comunicación van en el sentido de valorar el impacto de las cifras y los datos por ejemplo:

Cantidad de población atendida, tipología, problemática, causas que motivan la acción, logros tropiezos.

Par enviar información vale la pena previamente hacerse las siguientes preguntas: ¿Quiénes participan? ¿quién o quiénes se beneficia? ¿porqué? ¿cómo? ¿cuándo? ¿para qué? ¿fuentes de recursos humanos materiales y financieros?

Plantear logros, avances, dificultades, tropiezos. Detallar a los actores personas o instituciones.

6. La información deberá enviarse por Correo Electrónico o en su caso en disquete para agilizar su adecuado uso y canalización.
7. Es conveniente que cada organización prepare una Guía para entrevistas por radio y Televisión que contemple como mínimo los siguientes datos fundamentales:
  - a) Misión de la organización o del movimiento.
  - b) Valores fundamentales
  - c) Orígenes, antecedentes
  - d) Balance a la actualidad: logros, estadísticas representativas.
  - e) Temas afines.

## **El manejo de las Relaciones Públicas (RRPP) en las OSC.**

Las RRPP se tornan cada vez más imprescindibles en la construcción de la imagen y la aceptación de nuestra organización y su importancia cada vez es mayor.

Analizar las tendencias de la organización y sus públicos en el ámbito de su coyuntura, en función de los intereses legítimos de ambos. Combinar intuición, información y creatividad. Trabajar bajo el principio de innovar sin olvidar renovar .

Diagnosticar las situaciones que configuran las tendencias de todas las audiencias involucradas y pronosticar las posibles consecuencias. Evaluar con objetividad para poder gozar de credibilidad.

## **Nuestro nombre es la Identidad de Marca de la organización.**

Una marca es un conjunto de atributos que diferencia las propuestas de una organización o compañía de las propuestas de otras organizaciones en la mente de los consumidores o del público objetivo. La identidad de marca es la manera como una organización

comunica verbal y visualmente estos atributos a los consumidores y a otras audiencias claves.

Para crear una identidad de marca clara, consistente y comprensible en la mente de los consumidores, es preciso forjar un lazo muy estrecho entre los atributos de la marca y la manera en que éstos se expresan. Las empresas y organizaciones que presentan una identidad de marca cohesiva, distinta, distintiva y relevante pueden crear preferencia en el mercado, agregar valor a sus productos y servicios.

La identidad de marca debe estar siempre normada, de manera que ayuden a todo el que haga comunicación para la organización; esto incluye a todas las personas involucradas en el desarrollo o producción de productos o servicios y sus nombres, publicidad, materiales de relaciones públicas, presentaciones, piezas promocionales, materiales educativos y didácticos, materiales para ferias y eventos, diseño de producto y empaque, papelería, tarjetas de presentación, comunicados a los medios de comunicación y a los líderes de opinión etc.

El logotipo es a una organización lo que la firma es a una persona.

Certifica el origen de un producto, servicio, documento o comunicación, y representa los valores de una organización.

### **Las Organizaciones de la sociedad civil y sus principales características.**

1. Atienden necesidades sociales, trabajando por el bien común.
2. Están institucionalizadas y tienen personalidad jurídica.
3. Son privadas institucionalmente están separadas del gobierno. No pertenecen al aparato gubernamental.
4. Son no lucrativas, no distribuyen superávit entre sus miembros. Pueden acumular beneficios pero no distribuirlos entre sus asociados sino utilizarlos en actividades que sirvan para cumplir con la misión de la organización.
5. Son autogobernables, no reciben mandato de entidades externas, tienen sus propios procedimientos para gobernarse.
6. Convocan al trabajo voluntario ya sea a nivel de consejo, y/o a nivel de staff.

# **Las Organizaciones de la sociedad civil y sus retos más urgentes.**

## ***1. El Marco Legal***

La actual regulación para las OSC es dispersa y discrecional; y no sólo no promueve la acción de los ciudadanos, sino que excluye de su reconocimiento jurídico a más de la mitad de las OSC actuales, como son las que trabajan el desarrollo comunitario, la ecología, los derechos humanos y la educación cívica. Esto ha provocado que operen fuera de los marcos institucionales y un natural distanciamiento del gobierno.

Adicionalmente podemos mencionar que el actual marco legal no permite la creación de fundaciones en estricto sentido; es decir instituciones que operen en base a un patrimonio con cuyos rendimientos se operen programas o se hagan donaciones a instituciones operativas.

## ***2. Recursos: la sostenibilidad de las Instituciones***

Las OSC sufren crónicamente de la falta de recursos. El problema principal radica en que no existe una

cultura filantrópica o de la responsabilidad social, ni en los ciudadanos, ni en las empresas. La cultura paternalista ha impedido la conciencia de responsabilidad social. Todo se espera de la acción del gobierno. Afortunadamente esto está cambiando.

## ***3. La Profesionalización***

Como consecuencia de los anteriores puntos, encontramos en la falta de profesionalización de las instituciones del sector, otro de los rubros de potencial mejoría para su fortalecimiento. Bajo este rubro hemos englobado el conjunto de elementos que impiden o dificultan el que las instituciones puedan ofrecer sus servicios con eficacia y eficiencia. Se detectan dificultades en la planeación y evaluación de proyectos, en la administración de los recursos, en la búsqueda de fondos, en los procesos contables y, en la capacitación del personal, tanto profesional como voluntario y en los mecanismos de información y comunicación a los donantes y a la comunidad. El sector tiene un muy bajo nivel de institucionalización. Hay un círculo vicioso entre la carencia de recursos y la falta de profesionalización.

#### **4. La Visibilidad: comunicación con la sociedad**

La visibilidad tiene que ver con la comunicación que establecen las OSC con el conjunto de la sociedad. Podríamos decir que se trata de un problema de comunicación, y en ese sentido podríamos hablar de un problema de fondo y de forma.

En cuanto al fondo, considero que no hay problema: ese es nuestro fuerte. Tenemos mucho qué comunicar a la sociedad. Los valores que animan nuestro trabajo. La utopía social que da sentido a la institución o al grupo. Cuando hablamos de la forma ya comienzan los problemas.

En general no sabemos cómo comunicarnos con la sociedad. Lo hacemos mal. Y creo que el problema no es sólo de falta de conocimiento de los lenguajes comunicativos para las diferentes audiencias. Creo que nuestras organizaciones no se han planteado en serio el tratar de comunicarse con la sociedad.

- a) en general las organizaciones de la sociedad civil no saben cómo comunicarse con la sociedad, y las que lo saben hacer no lo hacen de la mejor manera;

- b) falta conocer más en detalle a las diversas audiencias receptoras de los mensajes y sus lenguajes
- c) convencerse que es imprescindible el dar a conocer a la sociedad los logros, tropiezos y alcances, calidad técnica de las acciones y sobre todo las propuestas de cada una de las organizaciones civiles.
- d) Las organizaciones deben realizar un sistemático trabajo de comunicación para lograr hacerse visibles, razón por la cual deberán realizar sus propias campañas de comunicación, realizar sus conferencias de prensa, así cómo canalizar a los medios y a los líderes de opinión los diversos documentos y materiales que generan.

#### **5. El Trabajo Social Voluntario**

Nadie pone en duda que nuestro recurso más valioso es nuestro propio talento y nuestro tiempo. Gracias a ellos se genera la riqueza. Aportar una parte de nuestro tiempo y talento a la comunidad debería ser una convicción compartida, porque finalmente todo lo que somos, lo

hemos recibido de otros: nuestros padres, maestros, amigos, familiares; de nuestra comunidad. De alguna manera debemos retribuir eso que hemos recibido, entregando algo a nuestra comunidad.

El trabajo voluntario al servicio de la comunidad, además de beneficiarnos a todos, estimula y gratifica a quien lo realiza. Pero no sólo eso. Nos permite ampliar el círculo de nuestra generosidad en un movimiento que va desde los más próximos - los prójimos - hasta todo el universo.

## **6. *La Investigación***

Es muy poco lo que sabemos todavía sobre este importante sector de organizaciones sin fines de lucro de la sociedad. ¿Cuántos somos? ¿En qué áreas trabajamos? ¿Cuál es el volumen de donativos que recibimos? ¿Cuál el volumen del tiempo voluntario que se entrega a la comunidad?, son todavía preguntas abiertas. Tenemos aproximaciones, pero nada más.

## **Equipo Profesional**

Jorge Villalobos Grzybowicz, Presidente Ejecutivo  
Mauricio Guerrero Martínez, Promoción

Víctor Arizmendi Trujillo, Sistemas  
Judith Arredondo Safa, Filantropía Empresarial  
Consuelo Castro Salinas, Área Legal  
Raúl Escobedo Vázquez, Administración  
Ana María Estevez Martínez, MIRA Por los demás  
Emilio Guerra Díaz, Información y Servicios  
Marcela Orozco Ramírez, Coordinación  
Susana Scherer Ibarra, Servicios a Miembros  
Jorge Tralosheros Hernández, Investigación  
María de Lourdes Villalón Carrillo, Comunicación

**Agradecemos el apoyo de la  
Fundación John D. and Catherine T. MacArthur  
para la presente publicación**

*Se autoriza la reproducción parcial o total del material  
contenido en esta publicación siempre y cuando se  
cite la fuente.*

Julio de 1998

Centro de Información Filantrópica



4958



Mazatlán 96 Col. Condesa • 06

TEL: (525)256 3739 •

*cemefi@laneta.apc.org*

¿Cómo lograr la visibilidad de nuestra organización? 8

*web: <http://www.cemefi.org>*