



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**“PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL PARA LA PROCURACIÓN
DE FONDOS DE GUNIDIMAT A.C.”**

TESINA

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PRESENTA:

MORÁN VALLEJO ARIANNA ARELI

ASESOR

MTRA. ADRIANA REYNAGA MORALES

CIUDAD UNIVERSITARIA 2012



FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecida a:

*A Dios por brindarme la oportunidad de vivir. Por permitirme llegar a este momento tan especial,
pero sobre todo por regalarme esta hermosa familia.*

*Con todo mi amor a mi Mama Yaya por asegurarme que podría crecer y alcanzar el éxito en
cualquier cosa que me propusiera, si creía en mí de la misma manera en que tú lo hacías; HOY solo es reflejo
de ese hermoso impulso que me regalabas a diario confiando en tu princesa.*

*A mi Mamá María por ser un ejemplo de mujer, por siempre estar al pendiente de mí. Hoy no tengo
palabras para agradecerle todo ese amor y esmero que nos regala cada día. A mi Papá Gabelón por haber
dado la dicha de ser su hija, por haberme criado junto a usted.*

*A mis tíos Gaby, Noris, Chelo, Carmen, Chayo, Martha, Alfredo, Dani, Raúl y Javier por brindarme un
abrazo cuando lo necesite; por ser un ejemplo de mujeres y hombres, amigos, confidentes, cómplices, seres
incondicionales.*

Agradezco a los amigos por su confianza y lealtad

¡GRACIAS!

ARIANNA ARELI

“El verdadero amor no es otra cosa que el deseo inevitable de ayudar al otro para que sea quien es”

Jorge Bucay

Agradecimientos a:

A la Universidad Nacional Autónoma de México por permitirme ser parte de sus aulas y regalarme la gloria de ser universitaria

A la mi asesora de tesis la Maestra Adriana Reynaga Morales, quien fungió como formadora y guía. Por el apoyo así como la sabiduría que me regaló en el desarrollo de esta tesina, así mismo en mi formación profesional.

*Agradezco al proyecto "**Industrias Culturales en México**" (PE 300910), desarrollado bajo la coordinación de la **Dra. Delia Covi Druetta** en el marco del Programa de Apoyo para la Innovación y Mejoramiento de la Enseñanza (PAPIME), de la Dirección General de Asuntos del Personal Académico (DGAPA) de la UNAM, en el cual fui becaria de Enero a Noviembre del 2010 , actividad que contribuyó a enriquecer la investigación llevada a cabo en esta tesis.*

A mis sinodales, gracias por darme la oportunidad y por el tiempo que me han dedicado para leer este trabajo.

INDICE

Introducción

Capítulo I. Comunicación Organizacional 01

Comunicación Organizacional 01

- Comunicación 01
- Qué es una organización y tipos de organización 04
 - Las funciones de la comunicación en las Organizaciones Civiles 08
- Tipos de Comunicación y su función 10
 - Comunicación interna 12
 - Comunicación externa 14
- La comunicación organizacional como sistema 15
- El Plan de Comunicación Organizacional 19
 - Etapas del Plan de Comunicación Organizacional 22

Capítulo II. Asociación Civil

¿Qué es una Asociación Civil? 28

- Antecedentes..... 28
- Definición 32
- Aspectos Generales 36
 - Aspecto legales y atributos jurídicos 36
 - Organización 37
 - Operación 39
- Vinculación con otros sectores 40
 - Donaciones: ¿Cómo ser donatario? 45

Capítulo III. Estudio de Caso: “Gunidimat A. C.” 49

- Historia 49

➤ Identidad Corporativa	49
➤ Identidad Conceptual	54
➤ Identidad Visual	55
➤ Organigrama	57
➤ Programas	57
➤ Sintomatología de Gunidimat A. C.	61
➤ Análisis FODA de la organización	62
➤ Áreas de Oportunidad de “Gunidimat A.C.”	71
Capítulo IV . Propuesta de un Plan de Comunicación Organizacional	72
• Planeación de las estrategias de comunicación	73
➤ Estrategia 1. Conociéndonos.....	73
➤ 2. Juntos hacemos la diferencia	80
➤ Estrategia 3. Similares pero no lo mismo.....	84
➤ Estrategia 4. Captación de donadores en especie	88
➤ Estrategia 5. Captación de donadores en especie de Construcción	90
Conclusiones	93
Bibliografía	97

Introducción

La presente tesina es un trabajo de investigación que tiene por objetivo el desarrollo de un “Plan de Comunicación Organizacional para la Procuración de Fondos de Gunidimat A.C.”

La proliferación de diversos centros que brinden ayuda a la población con capacidades diferentes ha ido en aumento dentro de la República Mexicana; se encuentran en todos los estados, sin embargo la profesionalización de los mismos ha quedado rezagada debido a la falta de recursos económicos que permitan un desarrollo adecuado para la cobertura de la problemática a la que atienden. . Por ello, asistir a este tipo de organizaciones sin fines de lucro con el diseño de estrategias de comunicación que les permitan establecer relaciones óptimas con sus diferentes públicos, resulta en un apoyo importante para el desarrollo social

Los costos tan elevados de la educación especial para los niños sordos, es una realidad a la cual se enfrentan los familiares al no contar con recursos suficientes para brindarles una educación aunada a la falta de escuelas públicas con personal especializado para atender esta parte de la población con ello surgen algunas asociaciones con la propuesta o intención de ayudar a este sector vulnerable de la sociedad surge de quienes por alguna circunstancia están en contacto con personas sordas.

Sin embargo pese a los esfuerzos de este sector, aún no han podido subsanar las necesidades de quienes padecen discapacidad auditiva; por ende las carencias en los centros son evidentes lo que impide un adecuado tratamiento, contar con espacios de interacción adecuados, así como con personal especializado

La sociedad al estar en contacto con la problemática que atienden las asociaciones civiles busca ayudar sin embargo muchas de las veces no saben cómo hacerlo, ya que los encargados de difundir la labor de este tipo de organizaciones no son capaces de desarrollar estrategias adecuadas para relacionarse con los públicos meta ni para procurar fondos de forma eficiente.

Por tal motivo consideré la relevancia de apoyar a las organizaciones de la sociedad civil a partir de la creación de vínculos entre sectores en búsqueda de ayuda por medio de la comunicación organizacional.

Existen diversas razones por las cuales realizar una propuesta sobre un programa de Comunicación Organizacional para la obtención de recursos económicos para “Gunidimat A. C.”, principalmente la aplicación de los conocimientos y herramientas aprendidas durante el desarrollo académico; pero sobre todo la retribución a un sector vulnerable de la sociedad: el tercer sector, las organizaciones civiles.

El tema en específico, sobre el cual se trabajará responde a intereses personales; primero por la importancia que tienen las Asociaciones Civiles (AC) en nuestro país, por las diversas actividades que desarrollan y los objetivos con los que se plantean ayudar a la sociedad.

Segundo, porque debido a los recursos con los que cuentan las AC, difícilmente tienen la oportunidad de emplear modelos y diseños comunicacionales, así como contar con asesores que las orienten y las ayuden a tener presencia en los mercados.

Es probable que muchas instituciones de manera un tanto empírica, echen a andar proyectos empleando métodos de acercamiento de recursos que les han dado buenos beneficios; no obstante, hay que entender que la labor es un conjunto de diversos métodos no aislados; pero sobre todo distinguir las ventajas y desventajas en cada uno, de acuerdo a las diversas situaciones, para poder hacer la mejor elección.

La gran mayoría de las instituciones de asistencia social nace y se constituye gracias a voluntades incondicionales; paulatinamente van integrándose elementos humanos que prestan su trabajo a cambio de un pago; pero los voluntarios, a pesar de tal diferencia, continúan acudiendo al organismo y, en muchos casos, siendo el soporte mas operativo que económico del mismo.

El trabajo humanitario es uno de los más saturados del mundo; la población en situación de pobreza ha ido creciendo cualitativa y cuantitativamente al

permanecer la riqueza en menos manos. Cada día se reciben más peticiones de ayuda y cada día hay menos personas capacitadas para prestar ayuda.

En consecuencia, la competencia entre proyectos sociales para obtener financiamiento debe ser cada vez mejor planteada, a fin de sensibilizar a la opinión pública y convencerla de la obra.

Una manera ordenada de planificar las acciones que se emprenden en las organizaciones surge de un adecuado plan de propuesta de trabajo. El problema o causa de un proyecto de asistencia social es su razón de vivir, la motivación de su servicio, el núcleo de personas a los que pretende dedicar sus esfuerzos. Es la misión para la cual fue creada en este caso *Gunidimat A. C.*, así como las metas tienen que ver con obtener recursos para solucionar tal o cual problema.

Por está misma razón considero pertinente proponer un programa que le permita a la Organización Civil la generación de nuevos adeptos, así como recursos económicos para su desarrollo; a través de una serie de estrategias, las cuales serán resultado de un análisis organizacional.

Para los jóvenes estudiantes de comunicación y de otras carreras representa un campo de desarrollo profesional debido a la flexibilidad de las OC'S, la cual permite proponer ideas innovadoras para su desarrollo y reconocimiento dentro del campo de acción al que pertenezcan.

La elaboración de este trabajo de investigación se dividió en dos ejes uno conceptual y un estudio de caso; los datos se obtuvieron de bibliografía específica de Ciencias de la Comunicación, Comunicación Organizacional y Asociaciones Civiles. Así la tesis se compone del siguiente capitulado:

En el capítulo uno se presenta el marco teórico- conceptual que nos permite conocer los usos de términos específicos de la Comunicación, Comunicación Organizacional y Organización. Sus objetivos, características, clasificaciones, funciones y alcances.

El capítulo dos trata de las Asociaciones Civiles desarrollando los antecedentes, definiciones; así como elementos generales, tales como: aspectos legales, de organización y de operación. Comenzamos a delimitar nuestro punto de interés al introducir la problemática presente en las asociaciones civiles;

mostrando la situación específica y cómo podemos generar soluciones; es por ello que se habla de las donaciones como vinculo con otros sectores de diversas organizaciones.

En el tercer capítulo se toma el estudio de caso Gunidimat A.C.; se presentan cada uno de sus elementos para su conocimiento general; su historia, identidad corporativa, organigrama y los programas con los que cuenta, entre otros aspectos. Estos puntos nos permiten la realización del Diagnostico Organizacional y a su vez la generación de áreas de oportunidad para realizar la propuesta del Plan de Comunicación.

En el capítulo cuatro se brindan una serie de estrategias que forman parte de una propuesta de un Plan de Comunicación para Gunidimat A. C., las cuales han sido diseñadas bajo dos esquemas de comunicación: comunicación organizativa y de dirección.

La primera etapa será dirigida a partir de funciones emitidas desde la dirección general encaminadas a la planificación, coordinación, control y organización de cada una de las actividades para la cooperación de los integrantes. Mientras que la segunda etapa tendrá que ver con las cuestiones de relaciones entre los públicos objetivo a quienes se dirige la asociación, así como sus principales agentes cuya relación es interdependiente.

Por último, presento las conclusiones generales y particulares, las cuales son el resultado de las evaluaciones realizadas a las estrategias de comunicación.

Capítulo 1. Comunicación Organizacional

Para la realización de esta tesina es necesario puntualizar algunos elementos teóricos que nos permitirán comprender una serie de conceptos y términos referentes a la comunicación, la cual es muy extensa y a su vez compleja; por lo que se describirán elementos sustanciales, estos permitirán la explicación del uso e importancia dentro de las organizaciones. Lo anterior da como resultado a lo que se conoce como comunicación organizacional y a su vez el impacto dentro de las asociaciones civiles.

Comunicación Organizacional

Comunicación

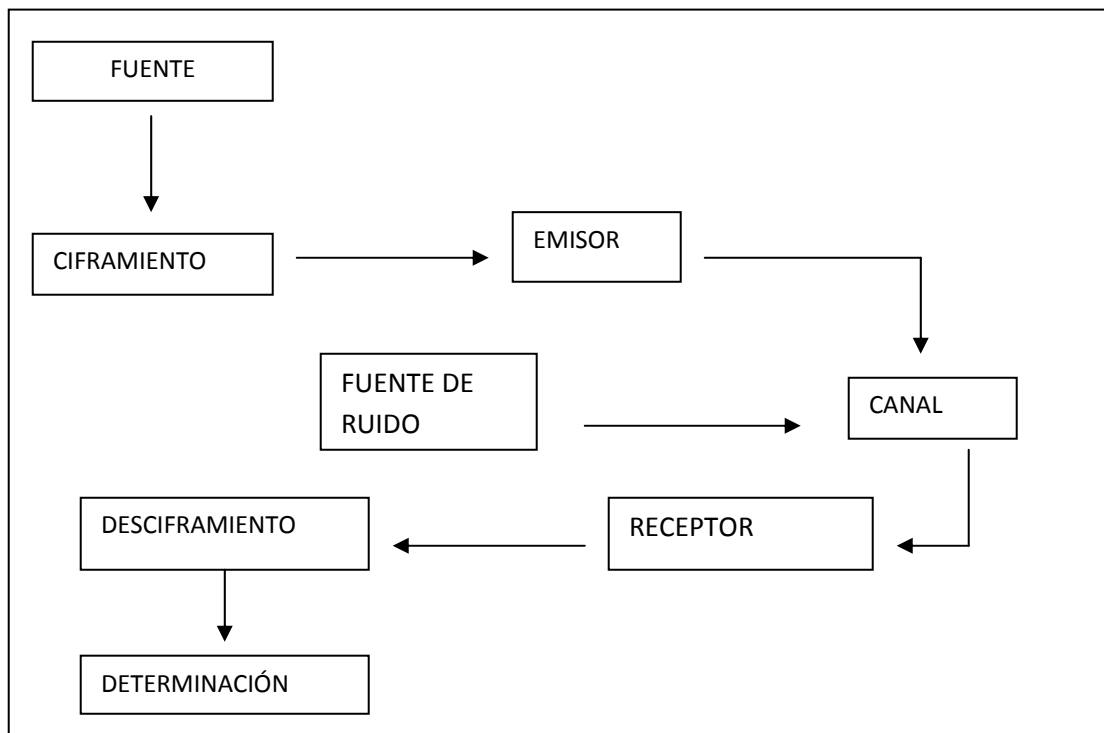
La comunicación como fenómeno natural de interacción entre individuos se da como resultado la necesidad de mantener una línea directa de vinculación, sin embargo puede decirse fácil debido a que se realiza cotidianamente pero es un estudio complejo donde interactúan diversos factores tales como: ideologías, sentimientos, elementos culturales, sociales, económicos, etcétera.

Usamos diversas formas para dar a conocer o entender aquello que buscamos expresar a otro individuo, utilizando nuestros sentidos: oler, tocar, ver, hablar. A través de ellos enviar, recibir y almacenar información¹ que nos permitirá mas adelante entablar una relación con los individuos. Es así como lo determina Shannon en su obra publicada en el año de 1949, refiriéndose por primera vez al término comunicación como un sentido de “circulación de información” e “información”.

¹ “Información significa transmisión de cierto número de mensajes, de afirmaciones verdaderas o falsas a un individuo que las recibe, las deforma, las acepta o las rechaza o bien permanece sordo por completo y refractario a toda recepción” Lucien Goldmann. “*El concepto de información en la Ciencia Contemporánea*”. EN Guajardo Horacio. “*Teoría de la comunicación social.*” Ed. Gernika. México: 1986 , cuarta edición. Pág. 60

Diversos autores coinciden en la comunicación como “proceso de interacción mediante el que un emisor transmite un mensaje a un receptor por medio de un código compartido por ambos en un contexto determinado y a través de un canal concreto.”² Sin embargo considero que va más allá por el simple hecho de usar el concepto “interacción”³ por lo que nos detendremos en conocer cada uno de los elementos que conforman este modelo:⁴

Proceso de Comunicación



FUENTE: Wolf D. Hunt. Comunicación y Sociedad

² Comunicación Interna. Metodología para Gestionar la Calidad. P. 3

³ Interacción es la “acción recíproca entre dos o más agentes”. [...]Es uno de los procesos básicos mediante el cual captamos información relevante de aquello que nos rodea. Tomado de <http://www.infovis.net/printMag.php?num=127&lang=1> [en línea] consulta 23 de Junio de 2009

⁴ Hund, Wolf D. Comunicación y Sociedad. Ed. Comografit. Madrid: 1977, segunda edición. P. 35

⁵ El cuadro representa la forma gráfica de cómo se da la comunicación en una sociedad, permite observar detenidamente cada elemento que conforma al proceso de comunicación.

Durante los últimos años este esquema ha permitido a varios investigadores explicar el proceso comunicativo a partir de la conceptualización de las acciones realizadas durante el desarrollo del mismo por lo que sufrió diversas modificaciones pero conservando en esencia los siguientes elementos:

- “Emisor (aparato que transforma la información en una modulación física);
- el canal (sistema físico que une, de manera continua, en el espacio y en el tiempo el punto de partida y el de llegada);
- el receptor (aparato que recoge la modulación que constituye la información y la transforma en información útil);
- el código (sistema de codificación o descodificación necesariamente común al emisor y al receptor para asegurar acuerdo y ajuste recíproco)”⁶.

Pero treinta años después un grupo de investigadores realizan investigaciones apegadas al campo de las ciencias sociales, que hasta la fecha han sido vigentes. En 1965 elaboraron la “teoría de la comunicación”, en sus comienzos se encontraban G. Bateson y R.L. Birdwhistell, después se les unió D.Jackson y P. Watzlawick, todo ellos trataron de retomar el estudio del fenómeno de la comunicación interpersonal, pero sin pasar por lo que ya había establecido Shannon.

Este grupo de investigadores provenían de diferentes ramas de estudio tales como: antropólogos, psiquiatras, lingüistas, sociólogos, entre otros. Plasmaron que la teoría de Shannon, en cuanto a ciencias sociales se refiere debía dejarse de lado, ya que fue concebida por y para ingenieros en telecomunicaciones.

Así pues “la escuela de Palo Alto se fundamenta en la teoría de los sistemas integrando en el estudio en los fenómenos y la que se desprende del sistema del cual forma parte.”⁷ Asimismo esta teoría nos lleva a la idea de que el hombre no se concibe sin poder comunicarse, además de que la comunicación en cualquier situación es portadora de mensajes y esto se da desde el momento en que cualquier ser humano se encuentra para escuchar, ver o percibir.

⁶ BARTOLI, A. *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*. Pág. 74-75

⁷ *Ibíd.* Pág. 77.

“Comunicar consiste en participar el conocimiento y la experiencia. Lo que nos rodea, lo que somos o lo que sabemos, se hace común”⁸ La comunicación es un fenómeno que se da de forma natural en cualquier organización, cualquiera que fuese ésta en tamaño o tipo; así pues una organización sin una comunicación eficiente tendría dificultades para poder coordinar las actividades de éstas, asimismo tener fallas en el proceso de comunicación.

“[...] la comunicación incluye el acto de comprender. Una señal debe llegar al receptor del modo pretendido por el emisor.”⁹ Por lo que determinamos a esta acción como un fenómeno que no puede ser tratado como agente aislado sino como proceso digno de analizar debido a los elementos que contienen y los factores contextuales que incluyen a su vez.

Dentro de la comunicación existen factores tales como el “contexto social”¹⁰, el cual determina las relaciones entre los seres humanos pero también determina la creación y vinculación de los mismos en organizaciones.

Qué es una organización y tipos de organización

Para continuar el análisis es necesario detenernos en conceptualizar el significado de la organización así como la tipología con la finalidad de comprender su relación con la comunicación.

“Las organizaciones son un conjunto de personas que actúan unidas y son los conjuntos más grandes en nuestra sociedad que poseen lo que más se parece a un sistema coordinador central.”¹¹ En esta definición observamos términos tales como “conjunto”, “unidas” y “sistema” por lo que podemos determinar que en esta

⁸ Guajardo Horacio. *Teoría de la comunicación social*. Ed. Gernika. México: 1986 , cuarta edición. P. 30

⁹ Hund, Wolf D. *Comunicación y Sociedad*. Ed. Comograf. Madrid: 1977, segunda edición. P. 35

¹⁰ Contexto social: se refiere a la índole de la relación entre los comunicadores, pero también a las personas involucradas”. Adler Ronald B., Marquardt Elmhorst Jeanne. *Comunicación Organizacional*. Ed. Mc Graw Hill. México: 2005. Pág. 10

¹¹ March, James. *Teoría de la organización*. Ed. Ariel. España: 1981, quinta edición. Pág. 4

definición se abordan las organizaciones de índole formal¹², en la cual quienes interactúan dentro de la convivencia están constituidos y reconocidos ante el contexto social- cultural al que pertenecen.

Así como existen organizaciones constituidas de formato formal existen otras las cuales no tienen esta índole pero corresponde a una estructura informal¹³; como podemos observar en la siguiente definición:

“Una organización es un conjunto estructurado de componentes e interacciones del que se obtienen deliberadamente características que no se encuentran en los elementos que la componen”¹⁴. Se aprecia un carácter de interacción social entre personas sin buscar un reconocimiento pero si una compenetración de intereses compartidos. Dentro de esta definición podemos identificar a las asociaciones civiles debido a que responden a movimientos sociales organizados, ya que ciertos movimientos se forman en los lineamientos de estructuras organizacionales formales, tales como las fundaciones de empresas.

Para comprender la constitución y desarrollo de las organizaciones productivas es necesario detenernos en estudiar la clasificación de las mismas, la cual surge con base en diversas características que a continuación se presentan:

¹² Es la organización que se encuentra establecida, mediante la creación de parámetros para su funcionamiento. Existe la división de trabajo para que el desarrollo de la misma, sea el adecuado. Hay una dirección, ejercida por un grupo de personas, quienes informan a los empleados acerca de los procedimientos que se llevarán a cabo para la realización de algún producto. Cátedra y apuntes escolares de la materia Comunicación Organizacional impartida por el profesor Efraín Pérez. Febrero- Mayo 2008

¹³ surge de forma espontánea dentro de la organización formal, a partir de la interacción entre los integrantes. No tiene ningún tipo de estatuto que lo rija. Cátedra y apuntes escolares de la materia Comunicación Organizacional impartida por el profesor Efraín Pérez. Febrero- Mayo 2008

¹⁴ L. U. Bertalanffy: General System Theory. En BARTOLI, A. *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*. España: Barcelona, 1999. Pág. 19. Tomado de C.E.

“Por sus fines:

- Lucrativa: Su rentabilidad se basa en la retribución económica, aunado a la social.
- No Lucrativa: su búsqueda va encaminada a solamente obtención, de una retribución social.

Sector de Actividad:

- Primario: su principal fuerza de actividad es con base en los recursos naturales.
- Secundario: La transformación de dichos recursos, a través del uso de la industria.
- Terciario: Si sólo se dedican a prestar bienes y servicios.

Origen de su capital.

- Nacionales: Surge de propietarios del lugar de origen de la organización.
- Extranjeras: provienen de otros países.

Propietarios:

- Unipersonal: solamente existe un solo dueño de la organización.
- Societaria: Un grupo de personas son dueños de la organización.

Vínculos con otras:

- Independiente: no tienen relación con ninguna otra empresa.
- Sin relación de dependencia: aquellas en las que la participación del capital es superior 10% pero inferior al 50%.

- Controlantes: poseen más del 50% del capital de otra, influyendo en sus decisiones y el control de la misma.
- Controladas: el capital, el control, y las decisiones están en manos de otros.

Dimensión:

- Pequeña: el número de empleados es menor de 50.
- Mediana: 50-400 empleados
- Grande: superior a los 400¹⁵

Durante el proceso de establecer o crear una organización se deben determinar claramente los objetivos sino de lo contrario podrán complicarse como se vaya dando el desarrollo de la vida de la organización. La comunicación juega el papel de mediador e previsor de conflictos así como la mejora de la misma.

En la formación de las organizaciones civiles la clasificación responde a:

1. Organizaciones voluntarias
2. Agencias y organismos de servicios no lucrativos
3. Organizaciones comunitarias o populares
4. Organizaciones no gubernamentales para el desarrollo (ONGD)
5. Organizaciones de Inmigración

Algunas actividades a nivel internacional afrontadas por las ONG son:

- Garantías de la aplicación de tratados internacionales humanitarios.
- Promoción y denuncia de los abusos de los derechos humanos.
- Vivienda social.

¹⁵ Cátedra y apuntes escolares de la materia Teoría de las organizaciones con la Profesora Mónica Amilpas. Febrero- Mayo 2008

- Ayuda humanitaria.
- Protección del medio ambiente.
- Laborales y medioambientales.
- Cooperación para el desarrollo.
- Ayuda a la infancia.
- Ayuda y orientación a la Tercera Edad.
- Inmigración.
- Gestión de riesgos de desastres.
- Comunicación para el desarrollo.
- Participación ciudadana.

Es a partir de esta clasificación que determinamos a nuestro estudio de caso “*Gunidimat A. C.*” como organización comunitaria y ayuda a la infancia. La cual surgió por la necesidad de buscar subsanar una problemática; por lo que determinamos que es una organización de movimientos sociales ya que es vista desde la temática de organizacional.

Las funciones de la comunicación en las Organizaciones Civiles

Las funciones de la comunicación dentro de las organizaciones son diversas, para Stephen P. Robbins estas funciones son cuatro: el control, la motivación, la expresión emocional y la información.

- La función de controlar el comportamiento de los individuos de diversas maneras. La organización tiene jerarquías de autoridad y guías formales a las cuales deben atenerse los empleados.
- La función de favorecer la motivación al aclarar a los empleados lo que se ha hecho, si se están desempeñando bien y lo que puede hacerse para mejorar el rendimiento, si se está por debajo del promedio.
- La comunicación que tiene lugar dentro del grupo de trabajo de los empleados es el mecanismo fundamental por el cual los miembros

muestran sus frustraciones y satisfacciones. La comunicación por lo tanto es un elemento de alivio a la expresión emocional de los sentimientos.

- Finalmente la comunicación proporciona la información que los individuos y grupos necesitan para tomar decisiones, identificar y evaluar las opciones alternativas.¹⁶

La comunicación dentro de una organización tiene diferentes flujos, algunos son ascendentes otros descendentes, bidireccionales, así mismo los flujos de comunicación que retroalimentan, éstos van desde el más alto nivel jerárquico hasta el más bajo, dichos flujos se verán más adelante; al aplicarlo en nuestro estudio de caso.

En las organizaciones de la sociedad civil la importancia de la comunicación radica en que se puede evaluar el impacto de la organización en la sociedad y el por qué de su éxito o fracaso.

Cuando las organizaciones pasan por momentos de crisis debió a factores internos o externos, es importante que la comunicación sea clara y específica, aun más cuando se debe a cambios, ya que como lo expresa el autor Carlos Bonilla “la comunicación permite la búsqueda de soluciones para los problemas que aquejan a la organización, el establecimiento de relaciones funcionales y no funcionales entre los miembros de la misma, la manifestación de inquietudes personales de conflictos, inconformidades y rumores.”¹⁷

En la actualidad para las organizaciones del tercer sector como son denominadas a las organizaciones de la sociedad civil; la comunicación ha permitido abrir un camino para relacionarse con los demás sectores y con ello beneficiarse en forma recíproca. Permite también el reconocimiento entre las asociaciones que se dediquen a trabajar en una misma problemática; resultando lo más importante como vínculo de interacción.

¹⁶ ROBBINS, Stephen P. *Comportamiento Organizacional*. Pág. 311

¹⁷ BONILLA GUITIÉRREZ, Carlos. *La comunicación. Función básica de las relaciones públicas*. Pág.33.

Por lo que la organización así como los encargados del área comunicativa debe conocer y manejar adecuadamente las herramientas comunicacionales para con ello contribuir al éxito de las estrategias.

La sociedad quiere ayudar a sus semejantes a través de organizaciones pero con frecuencia debido a que no se conoce de manera óptima su contribución a la sociedad no se realiza. En este punto se determina la importancia de contar con personal capacitado para esta labor; la que consta de aprender a decir lo que hacemos por los demás, a convencer del buen servicio que ofrecemos y de la oportunidad que se nos brinda de participar en un trabajo dignificante ante la condición de seres humanos.

Tipos de comunicación y su función

La comunicación como se explicó anteriormente tiene diversas vertientes que se determinan a partir de la finalidad con la que se crea, a continuación se muestra la tipología y funcionalidad:

Según su naturaleza:

- Formal: sigue los canales determinados en el organigrama de las organizaciones. Permite a la asociación civil determinar las tareas y responsabilidades de quienes integran a la misma.
- Informal: surge de la interacción social y no sigue las líneas del organigrama. Se da de manera espontánea en la asociación, en caso específico entre los beneficiarios y a su vez con el personal de la organización.

Según su dirección:

- Comunicación descendente: implica todos aquellos mensajes que fluyen de la dirección con destino a los empleados. Es la más frecuentemente estudiada y por ella fluyen mensajes de tareas o mantenimiento relacionados con los objetivos, disciplina, órdenes y políticas de la empresa.

- Comunicación ascendente: aquellos mensajes que fluyen de los empleados hasta los superiores, normalmente con el propósito de formular preguntas, proporcionar feedback y hacer sugerencias. “Tiene el efecto de mejorar la moral y las actitudes de los empleados, por lo que los mensajes que siguen estas redes son considerados como de integración o humanos”¹⁸.
- Comunicación horizontal: el intercambio lateral de mensajes entre personas que se encuentran en el mismo nivel de autoridad dentro de la organización. Los mensajes fluyen según el principio funcional y siguen las redes horizontales. Los mensajes están relacionados con la tarea o con factores humanos como resolución de problemas, arreglo de conflictos e información.

Su objetivo es implicar a todas las personas para:

- Favorecer la comunicación de individuos entre los distintos departamentos y en su interior.
- Facilitar los intercambios interdepartamentales.
- Hacer posible un proyecto de empresa basado en la participación.
- Mejorar el desarrollo organizativo.
- Incrementar la cohesión interna.
- Agilizar los procesos de gestión.

En lo que corresponde a la clasificación de la comunicación con base en el destinatario, encontramos la denominada comunicación dentro de las organizaciones se divide en comunicación interna y comunicación externa;“La comunicación organizacional puede dividirse en: comunicación interna (directivos,

¹⁸ Goldhaber, Gerald. M. *Op. Cit.* Pág.134

gerencia media, empleados, etc.) y en comunicación externa (públicos externos, clientes, autoridades gubernamentales, etc.).”¹⁹

- **Comunicación interna**

Se denomina comunicación interna a “el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.”²⁰

La importancia de la comunicación interna parte de ser la principal pauta para la interrelación de todos los agentes que constituyen una organización, permite a su vez una transparencia de las actividades que se desarrollan. Por lo que con base en el manejo de la información y como función conjunta con la determinación de las tareas a realizar por los integrantes de la organización debe ser considerada como un elemento inherente al desarrollo de la vida organizacional.

Se le reconoce como “[...] una excelente manera de participar y a la vez el principal artífice de la transparencia, juega un papel insustituible en la motivación del personal, debiendo ser concebida y puesta en práctica de acuerdo a las orientaciones y prioridades de la organización”²¹

Los elementos que la componen son:

- **Identidad Organizacional:** Es considerada la personalidad de la organización, con base en su historia, filosofía, así como la normatividad establecida en la misma. Las características, valores, y creencias con las que identifica y a su vez se diferencia de otras organizaciones. Se divide en dos:

¹⁹ ANDRADE RODRÍGUEZ de San Miguel, Horacio. *Hacia una definición de la comunicación organizacional*. En Fernández de Collado, Carlos. *La comunicación en las organizaciones*. Pág. 32.

²⁰ FERNÁNDEZ DE COLLADO, Carlos. *La comunicación en las organizaciones*. Pág. 12.

²¹ Club de Gestión de Calidad. *La adhesión de las personas y la calidad total*. 1997. pág. 18

- ✓ Identidad Conceptual: Son los elementos plasmados en algún escrito, que definen a la organización: misión, visión y valores.
- ✓ Identidad Visual: “tiene como objetivo representar e identificar a un objeto, empresa u organización dentro del contexto de su mercado y competencia. Cumple también el objetivo de estandarizar y racionalizar el uso de símbolos y materiales utilizados en la comunicación”²² logoimagotipo, tipografía, gama cromática.
- Cultura Organizacional: “un sistema de creencias y valores compartidos, donde se hace inerte el elemento humano que las conforma. La cultura dentro de una organización puede originar, y a su vez es originada, gracias al medio ambiente interno; por lo tanto, establece un parámetro de la cooperación, dedicación y seguridad; de la adaptación y aplicación de propósitos dentro de una organización.”²³
 - ✓ Socialización: “Proceso mediante el que un individuo es llevado a desarrollar conductas y mantener creencias, valores y actitudes dentro de lo “aceptable” en los estándares de su grupo de pertenencia.”²⁴
 - ✓ Liderazgo: “es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales” ²⁵

²² http://www.sinapsis.es/02_s/sd/index.jsp?articulo=/02_s/sd/02_2004/reflexion.jsp [en línea] consultado 21/ mayo/ 19:47

²³ Cátedra y apuntes escolares de la materia de Comunicación Organizacional impartida por el profesor Efraín Pérez. Febrero- Mayo 2008

²⁴ ibídem

²⁵ Harold Koontz, Heinz Wehrich. Administración, una perspectiva global. P. 532

- Clima y Ambiente Organizacional: El clima “Es la percepción que tienen los individuos de su Organización formada por ellos en relación al sistema organizacional”²⁶ mientras que “el ambiente de una organización está formado por todos aquellos factores, tanto físicos como sociales, externos a la organización”

- **Comunicación externa**

La comunicación externa: “es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación etc.) encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios”²⁷.

“La comunicación exterior de una empresa es el conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos objetivo del negocio, así como a proyectar una imagen favorable de la compañía o promover actividades, productos y servicios”²⁸.

Una organización siempre debe estar en contacto con su público, ya que éste debe estar enterado de los acontecimientos o transformaciones que ocurren dentro de las mismas, sin embargo algunas organizaciones se olvidan de éste punto que es realmente importante para el crecimiento y madurez de las mismas.

²⁶ web.unvi.utp.ac.pa/bibliotecavirtual/files/**Clima**_Organizac_1082.ppt 21/ mayo/ 08 22:24

²⁷ FERNÁNDEZ DE COLLADO, Carlos. *La comunicación en las organizaciones*. Pág. 12.

²⁸ “Herramientas para la comunicación exterior” [en línea].

https://www.microsoft.com/spain/empresas/rrpp/comunicacion_exterior.msp. Publicado originalmente en “El exportador Digital”, <http://www.el-exportador.com/032009/digital/index.asp> (revista digital del ICEX http://www.icex.es/icex/cda/controller/pageICEX/0,6558,5518394_5518974_5536731_0_0_-1,00.html). [Consulta 27 de marzo de 2009]

La comunicación externa como instrumento clave y estratégico en las organizaciones, es muy importante ya que permite a la organización mejorar la relación que tiene con su público externo y con su entorno. Cuando se pone especial atención a la comunicación externa, se puede lograr que haya un equilibrio para la organización en el medio en el cual se desenvuelve.

La comunicación organizacional como sistema

Una vez explicados los términos de organización así como comunicación; es preciso conocer que es Comunicación Organizacional y sus conceptos más básicos que ayudarán a comprender nuestro objeto de estudio.

“el concepto de organización incluye el término de sistemas.”²⁹ Entendamos el concepto de sistemas como un enfoque que permite explicar a los procesos complejos, tales como son las organizaciones de la sociedad civil, ya que la mayoría de éstas provienen de movimientos sociales.

Para algunos la comunicación organizacional “se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ellos con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos”³⁰.

Para Ma. Antonieta Ribeil “es aquella que dentro de un sistema económico, político, social o cultural se da a la tarea de rescatar la contribución activa de todas las personas que lo integran operativa y tangencialmente y busca abrir espacios para la discusión de los problemas de la empresa o institución esforzándose por lograr soluciones colectivas que benefician al sistema y que lo hacen más

²⁹ O. da Silva Reinaldo. Teorías de la administración. ed. Thomson. México: 2001. Pág. 48

³⁰ FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos. *Op.Cit.* Pág. 12.

productivo. Incluye tres dimensiones: la comunicación institucional o corporativa, la comunicación interna y la mercadológica”³¹.

También, “se considera a la comunicación organizacional como una disciplina cuyo objeto de estudio es, precisamente, la forma en que se da el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones, y entre las mismas y su medio”³².

Desde el enfoque de la Escuela de Sistemas, la comunicación organizacional se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros y la organización o entre la organización y su medio; o bien influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos, todo con el fin de que la organización cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

La comunicación organizacional no tiene aún una definición genérica, sin embargo como se hemos analizado en algunas de éstas definiciones se puede percatar que todas son válidas ya que corresponden a diferentes aspectos, los cuales abarca la comunicación organizacional, es una disciplina que se encarga de estudiar el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones entre ésta y el medio; busca que haya un proceso de comunicación fácil y eficiente para la organización y sus públicos interno o externos.

La finalidad de la comunicación dentro de cualquier organización es conseguir el fin en común que tienen todos, para poder realizar esto se necesita que haya una vinculación que exista integración, todo esto con el propósito de coordinar los esfuerzos a realizar. Teniendo en cuenta la presencia de un entorno como elemento cambiante y a su vez la satisfacción con otros agentes siendo esto la función principal del comunicador en las organizaciones de la sociedad civil.

“Uno de los objetivos de las áreas de comunicación es concebir y realizar actividades que creen o fomenten la vitalidad y eficiencia de los referidos flujos

³¹ REBELI CORELI, Ma. Antonieta. *El poder de la comunicación organizacional*. Pág. 15

³² Andrade Rodríguez de San Miguel, Horacio. *Op. Cit.* Pág. 30

internos y externos de información, esto se logra al adecuar el contenido y la forma, lo cual depende de las audiencias a las cuales se dirige el mensaje”³³.

Dentro de la organización los mensajes e información fluyen de diferentes formas, así es como se dan las redes de comunicación, existen las formales e informales. En las organizaciones existen diversos individuos que ocupan cargos o roles determinados; el flujo de mensajes entre las personas de la organización tiene diversos caminos a éstas se les llama redes. .

Redes de comunicación Formal: aquella información que fluye siguiendo los caminos oficiales dictados por las jerarquías de la organización o por la función laboral (organigrama).

Organigrama: es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen³⁴.

Dentro de ésta y por regla general los mensajes fluyen ascendentemente o descendentemente cuando emplean el principio escalar de autoridad o jerarquía, y a través de la organización cuando se aplica el principio funcional de la clasificación del trabajo. Por ende la dirección del mensaje indica el tipo de red seguido.

Redes de comunicación Informal: es la información que crea sus propios caminos dentro de la organización, sin importar niveles jerárquicos o funcionales. Se da por medio informales tales como el habla. Los mensajes informales “no son racionalmente especificados, se derivan de incidentes en los arreglos especiales, en la personalidad o en la capacidad de las personas”³⁵

Las redes de comunicación son de suma importancia, debido a que si la información y mensajes no fluyen eficaces y adecuadamente, la organización se

³³ Arrieta Erdozain, Luis en Fernández Collado, *Op. Cit.* Pág. 142

³⁴ Franklin Benjamín, Enrique. *Organización de empresas.* Pág. 63

³⁵ Nosnik, Abraham. *Comunicación organizacional práctica.* Pág. 141.

vería inmersa en un descontrol de información, que sólo poseerían algunos y esto llevaría al descontento por el demás personal de la organización, es necesario que haya comunicación formal por medios formales para que ésta pueda ser consultada las veces que sea necesario o que se tenga duda.

Dentro de la organizaciones no sólo existen lo que son las redes de comunicación, también está clima organizacional que ayudar a medir ciertos niveles de convivencia que existen dentro del personal de la organización, cómo es que es clima dentro de esa organización y si se encuentra sectorizado o bien es uniforme.

Clima Organizacional. El ambiente de trabajo es un elemento básico para obtener buenos resultados en cada empresa, por lo mismo, el desarrollar estudios que permitan ubicar cuales son los puntos críticos que afectan el desarrollo del personal se convierte en un elemento clave para que los empleados tengan mejores logros en sus objetivos y se corrijan a tiempo aquellos factores que puedan afectar su motivación o desempeño. Dentro de la comunicación organizacional este punto es fundamental ya que a través de él se detectan aspectos básicos que permiten diagnosticar el estado de la organización en cuanto a comunicación.

Es por ello que en las organizaciones de la sociedad civiles así como en otras, debe existir el dialogo, comunicación y cooperación a través del fomento de una relación estrecha y respetuosa que permita tomar acuerdos en conjunto, tanto en la definición de programas en este caso sociales como en el manejo de los recursos; finalidad de la presencia de la comunicación organizacional dentro de las asociaciones civiles.

El Plan de Comunicación Organizacional

“El plan en la comunicación, es la representación de una serie de estrategias variado de manera considerable según sea el concepto de comunicación utilizado.”³⁶ La estructura del plan de comunicación refleja con veracidad la eficacia de la estrategia que la organización adopta. Adecuación medios-destinatarios-mensajes; cada medio debe elegirse en función de su virtud para transmitir un mensaje a un público meta, a través de la evaluación del medio con respecto a los siguientes parámetros: los objetivos de comunicación, los mensajes y los destinatarios.

Debido a que Organizaciones Civiles conforman ciertas relaciones con los demás actores sociales, para poder seguir desarrollándose en sus actividades académicas o cuales sean a las que se dedican debido a que el espíritu de las OC's es crear vínculos para atender a terceros siendo estos últimos la prioridad de las mismas. Como sabemos los recursos económicos para funcionar se obtienen a través de donativos en especie, monetario, etcétera. Dicha procuración se realiza por medio del financiamiento, el cual se rige con base en la actividad que desempeñan y permite visualizar de forma más clara la consolidación de la OC's.

Las características, la estructura, objetivos, constitución y alcances de los programas suponen que una organización civil plenamente consolidada accederá con relativa facilidad a distintas fuentes de financiamiento. En algunas ocasiones tiene que ver más con las propias actividades de las OC's desempeñan, ya sea de manera complementaria o como parte integrante de su programa de actividades.

La cobertura territorial que lleguen a tener las organizaciones con sus actividades es muy importante, así como la cantidad y los sectores de población que atienden. La profesionalización se da prioritariamente con la consolidación de un aparato administrativo, en este punto se observa la importancia de contar con un Programa de Comunicación en las organizaciones.

³⁶ Libaert, Thierry, El Plan de Comunicación Organizacional, Limusa, México, 2006. p

En ello recae la importancia de contar con la presencia de diversos medios, ya que al adecuarlos al destinatario se logra una mejor recepción de nuestro mensaje. Cabe señalar que cuando se cuenta con personal especializado en la organización; fungirá como un elemento diferenciador con otras organizaciones, así como la ventaja competitiva que les puede ofrecer. Cualquier acción que establezcamos debe ser estratégicamente planeada con ello lograremos mejores resultados al tener un procedimiento a realizar y el cual tendrá diversas actividades que lo enriquezcan.

Las organizaciones civiles la mayoría de las veces no cuentan con los recursos necesarios para emprender acciones, esto limita su campo de acción y por lo tanto, la disminución de la cobertura de la problemática a la que se dedican.

Es por ello la importancia de un plan de comunicación como medio para la captación de recursos económicos que permitan a la organización cumplir con sus objetivos.

La comunicación considerada como disciplina por derecho propio; partiendo del diseño, realización y monitoreo de un plan de comunicación como su estructura; ofreciendo una trama global dentro de la cual la organización establece su lugar y su papel.

En comunicación organizacional, el plan es considerado como instrumento metodológico; mientras que la planificación en la administración de empresas, su objetivo es trazar una línea de acción en función de escenarios futuros. Es necesario situarse en un contexto global; predominan tres conceptos en la planificación de la comunicación:

“Enfoque por objetivos: sistémica, a la empresa como un todo coherente, reconoce la competencia que existe entre los subsistemas y, ante todo, ofrece una visión abierta del entorno y de los diversos interlocutores de la empresa.

Enfoque aplicativo: el documento básico de la empresa es el plan estratégico, indica el eje de desarrollo. Aplicar la sustancia de ese plan central en el campo de la comunicación organizacional.

Enfoque divisional: elaborar la planificación de la comunicación sintetizando las ideas y las aportaciones de las diferentes divisiones de la empresa.”³⁷

Elaborar un plan es concretar una estrategia de forma escrita, donde la fase de análisis es fundamental, ya que determina las estrategias y los medios de acción. La planificación organizacional; concebida esencialmente como un instrumento al servicio de elecciones estratégicas que van desde una estrategia pretendida, estrategia deliberada, estrategia no realizada, estrategia emergente hasta la estrategia realizada.

Tal es el caso de las denominadas estrategias lúdicas, como por ejemplo la teoría del juego, la cual corresponde a un plan completo de acciones y reacciones que abarcan el desarrollo completo del juego desde su inicio al fin; determinado por dos fases:

- Localización de los actores más importantes
- Descubrir la estrategia de esos actores, alianzas y conflictos.

El plan también es un medio que permite incrementar el valor interno de una actividad, incluso de una profesión; ya que el plan tiene que ser ante todo un instrumento operativo que proporcione la programación y la agenda de reacciones futuras.

Lo primero que hay que hacer es construir una estrategia de aliados en el seno de la organización para lograr que la idea del plan sea aceptada, a su vez se

³⁷ Libaert, Thierry, El Plan de Comunicación Organizacional, Limusa, México, 2006. p

determinan los destinatarios potenciales del documento. El objetivo es dotar a la organización de un marco coherente cuya característica principal debe ser la estabilidad, así como acortar el tiempo dedicado a la elaboración del plan para concentrarse en su realización. Se puede estructurar de manera diferente según a quien se le haya ocurrido

Cuando se diseña de una manera ágil y flexible que permita el debate sobre los factores en juego de la comunicación, la planificación ofrece numerosas ventajas. Es el documento más ambicioso y estratégico. Suele componerse de 3 partes: estudio de situación, objetivo estratégico y modalidades de acción.

- **Etapas del Plan de Comunicación Organizacional**

La auditoria es la primera etapa en la elaboración de un plan de comunicación. Su propósito es el recuento del conjunto de los factores que tienen un impacto sobre la imagen de la organización y el diagnóstico apoyado en resultados. Algunas de sus ventajas dentro de las organizaciones son:

- “Analizar a la vez las tendencias marcadas, los elementos coyunturales y las zonas de ruptura.
- El diagnóstico de los efectos conseguidos permite establecer medidas correctivas para enmendar las desviaciones y así evitar posibles errores.
- Conocer las expectativas es un acto positivo
- Necesita integrar un enfoque agresivo similar al de las acciones de inteligencia económica.
- Asumir un posicionamiento al que una observación crítica hubiera privado de toda credibilidad.”³⁸

En el proceso de medición de la imagen permite observar elementos donde se perciben factores de interacción con los públicos a partir de la misma:

³⁸ *Ibíd.* Pág. 105-106

- La resultante esperada de la imagen
- El desfase imagen/ actividad
- Los parámetros de la imagen
- Los componentes de la imagen
- Los factores determinantes de la imagen.

En el ámbito de la comunicación externa enfocada en la medición del campo de la competencia permite situarnos en un contexto de mercado donde identificar variables de oportunidades y desventajas logra la reestructuración de la estrategia antes planteada:

- El ataque frontal
- La recuperación difusa

Esta fase comprenderá al final una serie de observaciones, las cuales estarán enfocadas en atender tres aspectos de cada organización; es a partir de este proceso donde se plantearán las estrategias futuras.

- Cultura interna
- Planes anteriores
- Situación externa

La Auditoria se realiza a través de diversas técnicas de investigación, las cuales son determinadas según las necesidades de cada organización tales como:

- Encuestas cuantitativas
- Enfoque cualitativo
- Métodos semiológicos
- Observación documental

Monitoreo e inteligencia económica:

- Conocer el juego de los actores
- Importancia de las redes para la empresa
- Conocimiento de las relaciones entre los actores
- Optimización de los contactos

Otra etapa dentro del Plan de Comunicación Organizacional es el objetivo, como elemento central del plan de comunicación; su importancia radica en que el mensaje, los destinatarios y los medios, se desprenden directamente de él. A su vez establece una estrategia para el conjunto de las acciones de comunicación, siendo la meta por alcanzar.

Existen algunos tipos de objetivos estos se determinan a partir de las necesidades o requerimientos que la organización se plantee:

- “El objetivo de notoriedad; el objetivo de adquirir notoriedad constituye la primera etapa para una organización en sus inicios.

1. Espontánea: el consumidor menciona naturalmente el nombre de la empresa.

2. “top of mind”: la empresa figura entre las primeras mencionadas por el consumidor.

3. sugerida: el consumidor declara conocer el nombre de la empresa que se le menciona.

4. calificada: mencionar las marcas o productos asociados con la empresa.

- El objetivo estratégico; concentrar la actividad en alguno de los puntos de la empresa.

- El objetivo de imagen; forjarse una imagen constituye uno de los pilares de la comunicación organizacional.”³⁹

El objetivo de modificar actitudes; en la comunicación organizacional el objetivo se tiene que comprender en función de los objetivos comerciales. Cuando el objetivo es coherente con las acciones de comunicación orientadas a una meta determinada y su contenido está bien definido, debe apegarse a ciertos principios para su eficacia.

- o Ser realista; “el objetivo es, de hecho, el resultado esperado”
- o Estar a la vista; tener una buena imagen no constituye un objetivo.
- o Un objetivo debe poderse evaluar y medir.
- o Ser flexible y adaptable; es una condición de su eficacia y duración.
 - Eje geográfico
 - Eje Cronológico

Otra etapa dentro del plan de comunicación organizacional es la determinación o delimitación de los destinatarios, mensajes y medios. Definir los mensajes proporciona dirección y coherencia para finalmente ejercer un impacto en su destinatario; sus características son:

- **Coherencia:** se evalúa con base en dos criterios, el de la identidad de la empresa y el de su objetivo.
- **Singularidad:** El mensaje que aspire a ser eficaz debe singularizarse para que sea notado, memorizado y reconocido.

³⁹ Ibíd. pág. 133- 134

- **Comprensión:** Se requiere una gran simplicidad y un mensaje relativamente escueto.
- **Visibilidad:** se expresa en dos niveles, el de su señalética y el de su conocimiento interno.
- **Durabilidad:** debe concebirse tomando en cuenta que el plan de comunicación es garantizar un mensaje duradero.
- **Adaptibilidad:** los diversos interlocutores de la empresa, tanto internos como externos, deben poder integrar el mensaje.

En estas características se observan rasgos que suenan algo sencillo para quienes se dedican al trabajo de la comunicación; pero la realidad es otra cuando nos referimos al trabajo de las organizaciones del tercer sector, quienes nacen o se constituyen sin noción de la importancia de temas como el antes mencionado, he aquí donde radica la notoriedad de contar con personal especializado en la realización de los mensajes.

Pero para realizar esos mensajes se necesita delimitar al destinatario, Thierry Libaert lo define como “el punto u objeto al que se dirige un disparo, una flecha u otra cosa que se lanza”⁴⁰. Para determinarlo se debe plantear como en el resto de las fases del plan las necesidades de la organización y a partir de ahí escoger la metodología para su selección, las cuales comprenden: Cuantitativa o cualitativa.

En lo que respecta a la relación entre los tipos de público meta y tipos de comunicación, la división varía en función de la actividad, la estructura y del sitio donde se encuentra establecida la organización; permite una aproximación a la cultura organizacional y el entorno en el que se desarrolla la OC's en este caso.

⁴⁰ *Ibíd.* Pág. 176

La siguiente etapa es la elección de los medios la cual responde desde la perspectiva de comunicación organizacional como su parámetro dominante y, con frecuencia, se torna en una discusión donde el objetivo se convierte en simplemente plan de acción. Cabe destacar que su importancia radica específicamente en la capacidad para lograr su objetivo.

Los métodos de acción para llevar a cabo esta elección dependen del objetivo de comunicación de la organización, de su mensaje y de los públicos que quiera impactar. Destacando fundamentalmente tres aspectos a considerarse dentro de la delimitación de los medios.

- El tema
- El alcance de la acción
- El nivel de difusión

Ahora bien la adecuación de los medios- destinatarios- mensajes quedará especificada por cada medio, el cual debe elegirse en función de su eficacia para transmitir un mensaje a un público meta, a través de la evaluación del medio con respecto a dos parámetros:

- los objetivos de comunicación y los mensajes,
- los destinatarios.

Todas las acciones o etapas del Plan de Comunicación Organizacional serán realizadas en dos fases, la primera corresponde a la implementación de las estrategias y la segunda a la evaluación de las mismas.

Podemos concluir en este capítulo que la comunicación, en específico la comunicación organizacional, dentro de las organizaciones permite o funge como vínculo de interacción para la determinación de puntos de acción; los cuales son plasmados en un Plan de Comunicación Organizacional. Así mismo dichos conceptos nos permiten concretar nuestro siguiente objeto de estudio que son las asociaciones civiles como parte de las organizaciones

Capítulo 2. Asociaciones Civiles

En el presente capítulo nos detendremos a analizar así como delimitar o definir de forma clara y precisa como surgen, se constituyen, funcionan y se desarrollan las organizaciones de la sociedad civil⁴¹ en caso específico las asociaciones civiles; para con ello poder comprender nuestro estudio de caso.

A continuación se presentan los términos generales que servirán para el análisis del estudio de caso de “Gunidimat A. C.”:

¿Qué es una Asociación Civil?

➤ Antecedentes

Hoy, vivimos la crisis del Estado Nación, la cual comenzó debido a diversos factores que alteraron la vida social, tales como: la crisis petrolera, el desplome político, económico y militar del Estado socialista, producto de la incapacidad de dirigentes para implementar acciones que contrarrestaran las contradicciones de las respectivas economías.

Otro factor de crisis, fue la ofensiva ideológica en contra del Estado desarrollada por los medios políticos, académicos y prensa más apegada al capitalismo avanzado.

A éste panorama, se le suma un nuevo concepto y estado social: la Globalización. Cuyo objetivo es la homogeneización de los aspectos económicos, culturales e ideológicos por mencionar algunos.

⁴¹ Es importante destacar que aunque este documento se centra en los trámites para constituirse como una Asociación Civil, existen otras figuras jurídicas que pueden adoptar las organizaciones sin fines de lucro las cuales se encuentran especificadas en el Código Civil en México. Las organizaciones de la sociedad civil son agrupaciones constituidas por individuos, fundamentadas en lazos asociativos que pueden realizar actividades de defensa y respeto a los derechos humanos, de apoyo o de asistencia a terceros sin fines de lucro, que no persiguen beneficios personales sino sociales comunitarios. Esencialmente su origen responde al derecho de todo miembro de la sociedad de ejercer su participación ciudadana como la clave para la existencia de una mayor corresponsabilidad de los gobiernos y los ciudadanos.

Dicho concepto se introdujo, debido a que el Estado poco a poco ha perdido poder, asimismo no puede definir y defender los espacios nacionales del proceso de acumulación mundial, además de un deterioro de la casta política a nivel mundial, es decir, por su incapacidad para responder a los nuevos retos que plantean los cambios producidos por la globalización, la cual plantea una nueva construcción de identidades, el resurgimiento de nacionalismos y un regreso a lo religioso.

Entre el final de los años ochenta y el inicio de los noventa, con la estrepitosa caída del socialismo realmente existente, se quiso proclamar de manera triunfalista el fin de la historia y la hegemonía del pensamiento único, usando el artilugio de hacer equivalentes mercado y sociedad con la democracia.

Con esta nueva ola, resurgen procesos democratizadores que dejan experiencias fundadoras de participación ciudadana, rendición de cuentas, derechos humanos, transparencia y derecho a la información, descentralización y reformas administrativas en apoyo de gobiernos locales. Sudáfrica, República de Corea, una buena parte de países de Europa del Este, las principales zonas metropolitanas de América Latina: Montevideo, Buenos Aires, Sao Paulo, el Distrito Federal en México y cientos de gobiernos estatales, provinciales y regionales en diversas partes del mundo, todos ellos preocupados por innovar las prácticas de gobierno y que abren nuevas relaciones entre el Estado y la sociedad.

“Dos eventos del siglo XXI: en primer lugar las protestas de Seattle a finales de 1999, donde nos muestran, además del auge de privatización de los espacios públicos supranacionales por parte de las transnacionales, un nuevo actor no estatal que pretende influir en la escena internacional: los anti-globalización, o los globalifóbicos, y en segundo lugar los dramáticos acontecimientos del 11 de septiembre del 2001, que presentan la crítica de actores no

estatales al sistema mundial, pero desde una perspectiva diametralmente opuesta, en cuanto a su concepción sobre la política, el Estado, la guerra y el uso de las armas, el ejercicio de la violencia, el papel de la sociedad y la configuración de la ciudadanía”⁴²

Por una parte, se encuentran los grupos movilizados en contra de los efectos perversos de la globalización que tratan de (re)significar a la política y lo político como una nueva arena pública, que demanda un sistema democrático de gestión compleja para el manejo del conflicto, acompañado de la instauración de una ciudadanía con capacidad deliberativa decisoria sobre su entorno y sobre sus prácticas cotidianas; esos grupos buscan alcanzar nuevas soluciones creativas a las tensiones presentes entre un proyecto universal fundado sobre la equidad, la justicia y la plena vigencia de los derechos humanos, con el respeto a la diferencia, oponiéndose, simultáneamente, a los efectos homogeneizantes y disgregadores de la globalización.

Si bien estos nuevos actores no estatales cuestionan los efectos perversos de la globalización, no todos ellos lo hacen de la misma manera; algunos están en la fase de protesta sin propuesta, otros en la de resistencia y otros más buscan un proyecto alternativo al neoliberalismo. Existe una heterogeneidad de actores, pero sus prácticas son convergentes en cuanto a su oposición a la globalización. Sin embargo, ni los actores, ni sus prácticas están exentas de contradicciones internas. Esto depende de la ubicación de esos actores respecto del mercado, del Estado y de la sociedad, en términos de poder y de identidad.

“El objetivo implícito del proyecto neoliberal sugiere la creación de un inmenso espacio sin fronteras a escala, donde podrán circular sin trabas las mercancías y el capital, incluyendo la mano de obra cuando tal movimiento se

⁴² Cátedra de la Proferosa, Adriana Reynaga Morales. UNAM, FCPyS. Ciudad Universitaria. Septiembre 2008

revele oportuno. Logrando mantener el control a través del poder que emane de dicha actividad.”⁴³

Así mismo y como ya lo había mencionado de manera no tan detallada en los párrafos anteriores, la Identidad es un elemento clave que se ve modificado – replanteado, en el marco de un mundo globalizado.

La crisis de identidad, las referencias culturales de los pueblos -y sus sistemas de valores- son agredidos por la penetración cultural del modelo dominante y los valores asociados a este modelo. Entendida ésta como la crisis vivida por cada pueblo, e incluso, por cada comunidad unida por valores y referencias comunes frente a las agresiones del modelo cultural dominante, en el contexto de un retroceso del Estado y del compromiso ciudadano.

La exacerbación de la crisis de la identidad provoca dos tipos de reacciones por parte de las comunidades agredidas: la primera es el rechazo que frecuentemente es violento, debido a los valores y referentes culturales promovidos, quienes a su vez son respaldados por el capitalismo mundializado; la segunda es contrario a la primera, es un retorno a los valores y referencias tradicionales de las comunidades agredidas o el enclaustramiento en ellos, con frecuentes derivaciones xenófobas.

Cuando la democratización se estableció en los países de América Latina se creyó que podría tener mejoras, pero junto con la globalización solo trajeron problemáticas que se han creado a lo largo de los años, hoy sólo se puede ver que no han sido aplicados como deberían para que cada ciudadano tenga las mismas oportunidades que otro.

Es por ésto que se han creado diversos organismos encargados de evaluar los grados de pobreza, como simple estadística, por parte de los gobiernos, pero la sociedad ha sido en realidad quienes crearon organizaciones, cuyas funciones

⁴³ El crepúsculo del Estado-Nación. Una interpretación... Ariel Francois

Globalización, Estado-Nación y espacios sociales de Alejandro Toledo.

parten de la premisa al cubrir aquellos espacios, donde los encargados de ayudar a la población no lo cumplen.

Crear conciencia de la problemática, realizar funciones como ciudadanos, proponer soluciones a los conflictos, pero que todo esto no sólo se quede en simples propuestas, debe ser que se aplicado a la realidad. Los ciudadanos están necesitados de resultados, sin embargo, las reacciones no han sido las mejores.

Las ONGs que hasta la fecha han cumplido funciones tales como la subsanación de huecos no cubiertos por el gobierno específico, se refiere a la pobreza, desigualdad, equidad de género, defensa y promoción de los derechos humanos para la población que se encuentra más vulnerable, han posado sus labores sobre los bienes públicos sociales.

Sirva este recorrido histórico para enmarcar el contexto social, económico y cultural en el mundo para así, resaltar la importancia de la sociedad civil y las formas en las que ésta se ha agrupado para subsanar diversas carencias que se han manifestado en los últimos años, a raíz de los factores ya mencionados.

“Existe en nuestro país una gran diversidad de asociaciones civiles que persiguen fines diversos: culturales, deportivos, científicos, políticos, recreativos, artísticos y cívicos principalmente. Solamente en el Distrito Federal existen cerca de 1, 400 asociaciones civiles.”⁴⁴ Con estos datos podemos observar la importancia y la presencia significativa que tienen las asociaciones civiles (A. C.) dentro de la vida pública de nuestro país y de los ciudadanos de ésta.

➤ **Definición**

Por lo que nos detendremos a puntualizar los elementos descriptores bajo los cuales se determinan la formalización de una asociación civil.

“Las asociaciones son agrupaciones producto de la identidad o similitud de intereses, valores o sentimientos. Aquellos que los comparten se juntan

⁴⁴ Cué Vega Andres. *Contabilidad de las asociaciones civiles*. Ed. Banca y comercio. México: 2005. P. 1

para compartirlos (valga la redundancia), defenderlos, extenderlos y, a veces imponerlos al resto de la sociedad”⁴⁵

Con base en esta definición podemos partir al análisis de esta clasificación de organizaciones civiles las cuales corresponden al denominado tercer sector, estas son agrupaciones estables con una estructura de relaciones, cuyo funcionamiento está regido bajo políticas de funciones y con un objetivo establecido en común. Debido a que son determinados como “agrupamientos voluntarios de personas unidas por metas comunes, reglas de funcionamiento y elementos simbólicos que les dan identidad, han adquirido una creciente importancia en las sociedades contemporáneas”⁴⁶

Las organizaciones civiles han evolucionado de acuerdo con las necesidades de las sociedades donde surgieron; efectivamente su funcionalidad se origina a través del tercer sector pero en la actualidad están influenciando en los otros dos sectores (privado y gubernamental). Siendo en este rubro donde se magnifica la importancia, la cual radica en la apertura de canales de participación, fomento de reformas estructurales, entre otras.

El origen remonta en diversas situaciones tales como, movimientos sociales, eclesiales, etcétera. Durante su creación y evolución no han perdido su objetivo común, brindar los recursos humanos a través de diversas organizaciones al servicio de la sociedad.

La diferencia entre las organizaciones de la sociedad civil se puede manifestar a partir de una clasificación propuesta por Elena Camisassa en su libro *Organizaciones de la Sociedad Civil*:⁴⁷

a) “Según los destinatarios de la acción
- Organizaciones de base

⁴⁵ CAMISASSA Elena, Organizaciones de la sociedad civil. Editorial Brujas, Argentina. p. 29

⁴⁶ Cadena- Roa Jorge, Puga Cristina. *Criterios para la evaluación del desempeño de las asociaciones civiles*. Revista Digital Enlace, expresiones de la sociedad civil [en línea] pág. 1. Fecha de Consulta: 22 de Septiembre de 2009.

⁴⁷ *ibid.* pag. 34

- Organizaciones de apoyo

b) Según “el referente a quien interpelan y el modelo para la interpretación y operación de los problemas que abordan”

- Universalistas y creadoras de sentido
- Particularistas y efectoras

c) Según los motivos para asociarse

- Autorresolución de demandas
- Intermediación-canal de demandas
- Acción Social
- Demandas posmateriales
- Afectados lazos biológico-afectivos
- Construcción de identidad
- Control
- Vinculadas a lo social y político

d) Según su naturaleza

- Instituciones vecinales
- Deportivas, culturales, filantrópicas de camaradería
- Educativas y asistenciales
- Religiosas
- Gremiales y profesionales

e) Según las gradaciones del trabajo voluntario y la relación con el Estado

- Organizaciones no gubernamentales
- Organizaciones de ayuda o caridad
- Fundaciones
- Organizaciones públicas no estatales

f) Según la referencia al lucro

Sociedad Civil:

1. Organizaciones del mercado. Con fines de lucro: empresas, cooperativas de trabajo.
2. Organizaciones no lucrativas
 - a. Organizaciones de membresía. Su misión es beneficiar a sus propios miembros, lo cual es absolutamente legítimo.
 - b. ONGs. Su misión está fuera de sí misma, trabaja a favor de los sectores excluidos.

g) Según una referencia a la modernidad

- *Tradicionales*
- *Modernas*

h) Según el grado de integración

- *Organizaciones de base*
- *Organizaciones de primer grado*
- *Organizaciones de segundo grado*

i) Según el marco normativo vigente

- *Asociaciones Civiles*
- *Fundaciones*
- *Asociaciones mutuales*
- *Cooperativas*
- *Asociaciones sindicales*
- *Partidos políticos”*

En diversas ocasiones por la similitud en la composición del nombre se puede llegar a confundir la asociación civil y la sociedad civil; por lo que es pertinente con base en la clasificación antes mostrada enfatizar en la diferencia fundamental entre las mismas: consiste en que las asociaciones civiles no persiguen algún lucro mientras que las sociedades civiles sí.

Sabemos que las personas no consideran de importancia la labor de estas organizaciones, sin embargo reconocen la existencia y los servicios que ofrecen algunas. Gracias a esto cuando se encuentre frente a una problemática específica recurren a este tipo de organizaciones en búsqueda de ayuda.

➤ **Aspectos Generales**

Las asociaciones civiles para contar con el reconocimiento ante las instituciones de gobierno, privadas y otras organizaciones de la sociedad civil en México es necesario que realicen un registro de las mismas en el Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL)

Este instituto funge como regulador de las organizaciones de la sociedad civil en nuestro país, permitiendo a su vez establecer un criterio de seriedad y compromiso ante los posibles beneficiarios de los servicios que ofrecen.

- **Aspectos Legales y Atributos Jurídicos**

“Con la Ley Federal de Fomento a las Actividades de las OSC se crea el Registro Federal de Organizaciones de la Sociedad Civil, que estará a cargo de la Secretaría Técnica de la Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil que actualmente encabeza el Instituto Nacional de Desarrollo Social.”⁴⁸ El Registro es la instancia autorizada por la Ley Federal de Fomento a las Actividades de las OSC para concentrar toda la información que forme parte o se derive de los trámites de las organizaciones.

Para apoyar a la ciudadanía INDESOL puso a su disposición en su página web una guía rápida donde se muestran los aspectos para la creación de una sociedad civil, la cual consta de cinco pasos:

- “ Primer paso: Define los puntos principales
- Segundo paso: Crea los estatutos de la Osc
- Tercer paso: Constituye tu organización social
- Cuarto paso: Inscríbete al SAT
- Quinto paso: Obten tu CLUNI”⁴⁹

Recordando que la creación de dichas organizaciones se dan a partir de sumar voluntades de un grupo determinado de personas cuyo principal objetivo es impulsar el crecimiento de la sociedad o comunidad que tenga alguna problemática y con base en ello lograr cambios a nivel social.

Existen otras figuras jurídicas en las que las organizaciones de sociedad civil se pueden registrar dependiendo de las necesidades que tengan, es decir cuales serán sus fines o cómo estarán conformadas. Estas figuras están consideradas en el Código Civil de la Republica Mexicana y en el Código Civil de la entidad donde

⁴⁸ <http://148.245.48.10/web/index.asp?seccion=4&subnivel=10&subnivel1=1> [en línea] 23 de septiembre de 2009 21: 08

⁴⁹ <http://148.245.48.10/web/index.asp?seccion=4&subnivel=10&subnivel1=1> [en línea] 23 de septiembre de 2009 22: 34

se encuentren. Para nuestro estudio de caso plantearemos los elementos que conforman a las asociaciones civiles.

Organización

La relevancia de las asociaciones civiles no se limita solo a cuestiones sociales o políticas donde participen o infieran en la toma de decisiones para el fomento de las actividades realizadas por el denominado tercer sector sino también debemos resaltar la manera en cómo se encuentran organizadas internamente.

Funcionan con base en un consejo directivo, que en ocasiones delega sus funciones a un comité ejecutivo, el cual se encarga de la administración de la asociación. Los elementos que la constituyen es:

- Asamblea General de Asociados
- Consejo de Administración
- Consejo de vigilancia.

Cada elemento será previamente delimitado en sus funciones dentro del acta constitutiva de la organización. En ocasiones se realiza un manual de la misma, cuyo documento contra las especificaciones necesarias para la delimitación de tareas y funciones en la asociación civil.

Sin embargo, no se llevaban a cabo por la necesidad de cubrir todas las actividades que se realizan en la asociación, creando en algunos de los miembros una sobrecarga de trabajo.

Pocas organizaciones cuentan con una amplia plantilla de colaboradores, éstas son aquellas denominadas consolidadas, quienes a lo largo de su desarrollo han ido sumando esfuerzos humanos. No solamente cuentan con personal contratado en la organización sino también con voluntarios y personal de otras instituciones con las que se tenga un convenio.

“La relevancia de las asociaciones civiles no se limita a su comportamiento social y político agregado, ni sólo a las condiciones del entorno (marco legal,

relaciones con los tomadores de decisiones...), ni sólo a sus efectos macro (sociales, políticos y económicos...) sino también a las maneras como sus miembros se organizan internamente (para tomar decisiones, coordinar sus actividades...) para alcanzar los fines que se proponen”⁵⁰. Debido a que son resultado de una organización con base en toma de decisiones racionales y conscientes a través de estrategias organizacionales cuyo fin es el reconocimiento, consolidación y desarrollo de la asociación civil para ayudar a quienes son sus beneficiarios.

La organización debe ser planteada como producto de una administración racional y consciente, la cual permite una adecuada división del trabajo, distribución jerarquizada pero sobre todo una toma de decisiones en mejora de la asociación; es aquí el papel de los consejeros como aquellos elementos responsables con capacidad directiva para llegar al objetivo.

“La conformación de un consejo debe realizarse a través de un ansioso y puntual proceso de selección, cubriendo perfiles claros y objetivos; poniendo a prueba aptitudes, desempeño, honestidad y justicia”⁵¹ debido a que ellos mantienen un vínculo estrecho con los operativos⁵² lo que permitirá la supervisión adecuada de los proyectos por medio de juntas. Su importancia en la procuración radica en que ellos no pueden conducir un adecuado proyecto si este no cuenta con una estructura adecuada económica para su sustento.

Otra parte fundamental son los voluntarios⁵³ ya que la gran mayoría de las organizaciones de la sociedad civil se constituyen gracias a voluntades

⁵⁰ Op. Cit. Cadena- Roa. pág. 2

⁵¹ Conceptos Básicos de Organización y procuración de fondos. <http://www.lospinos.org/manproc> [en línea] 22/09/09 16: 25

⁵² Personal que realiza las actividades de la organización

⁵³ Es un individuo que se acerca a quien lo requiere para ofrecer un apoyo o un servicio, mediando en su impulso el simple deseo de liberar la voluntad; se crea en el un compromiso, una responsabilidad social que sólo satisface sirviendo a los demás. Conceptos Básicos de Organización y procuración de fondos. <http://www.lospinos.org/manproc/proc7> [en línea] 22/09/09 16: 25

incondicionales; paulatinamente van integrándose elementos humanos que prestan su trabajo a cambio de un pago; pero voluntarios a pesar de tal diferencia, continúa acudiendo al organismo, y en muchos casos, siendo el soporte más operativo que económico del mismo.

Un organismo de beneficencia, debido a su estrechez económico, no está en condiciones de erogar grandes cantidades en sueldos; allí está uno de los principales motivos para considerar más seriamente el trabajo voluntario.

- **Operación**

Ahora bien después de esclarecer su organización damos pie al rubro de su operación, con ello se conocerá de forma más clara como es que funcionan el día a día estas organizaciones de la sociedad civil, así mismo su elemento diferenciador como asociación civil.

Existen asociaciones y sociedades que pueden destinar sus recursos a fines específicos, sobre todo en los casos de donativos (fondos). En otras asociaciones sus recursos tienen un fin común y general.

Las asociaciones y sociedades civiles necesitan de un patrimonio e ingresos propios para cumplir sus fines. Sus percepciones proceden de *cuotas* y en algunos casos de *donativos*.

A medida que el compromiso de la institución con un sector de la comunidad vaya siendo más calificado y extensivo a mayor número de gente, la atención del servicio voluntario se incrementará; siempre resulta llamativo trabajar para empresas que destacan en su medio.

➤ **Vinculación con otros sectores**

Las asociaciones civiles al igual que el resto de las organizaciones existentes conforman ciertas relaciones con los demás actores sociales, para poder seguir desarrollándose en sus actividades:

- Organizaciones civiles
- Organizaciones gubernamentales locales y/o federales

- Instituciones privadas

Los recursos se obtienen a través de donativos; debido a que no buscan obtener recursos de instancias privadas a través de contratación. El financiamiento tiene que ver con la actividad que desempeñan y permite visualizar de forma más clara la consolidación de la A. C.

Las fuentes del financiamiento, tanto nacional como internacional Proviene de diversas instancias nacionales (gobierno local y/o federal, organizaciones civiles e instituciones privadas), a través de proyectos específicos o apoyo de alguna institución privada.

- Por medio de proyecto o concurso.
- A través de contratación
- Por donativos

La procuración propia de financiamiento tiene que ver más con las propias actividades de las A. C. desempeñan, ya sea de manera complementaria o como parte integrante de su programa de actividades.

- + La venta de servicios (asesorías, evaluaciones, trabajo)
- + Venta de productos
- + Campañas de recolección
- + Donaciones

El financiamiento y características propias de las A. C.; responden a la estructura, objetivos, constitución y alcances, tales características suponen que una organización civil plenamente consolidada accederá con relativa facilidad a distintas fuentes de financiamiento:

- + El grado de profesionalización y el financiamiento
- + Número de actividades y funcionamiento.

No olvidemos que el espíritu de las A. C. es crear vínculos para atender a terceros.

Ahora bien en el plano de la comunicación organizacional como vinculo para la captación de fondos debemos de situarnos en la captación de fondos, como esta actividad orientada a obtener fondos públicos o privados para financiar la labor de una organización no lucrativa.

La labor de las personas que se dedican a captar recursos es un compendio de diferentes funciones: marketing, ventas, comunicación y algo de finanzas. Cada país ofrece condiciones más o menos favorables a la captación de fondos: amplitud y poder adquisitivo de la clase media, estabilidad económica y política, cultura de la donación y del asociacionismo, incentivos fiscales, etcétera.

La captación de fondos es un arte que se nutre de diferentes disciplinas: mercadotecnia, relaciones públicas, psicología, etcétera. Los métodos cada organización los escogerá son en función de variables como los recursos económicos o los conocimientos técnicos que requieren. Se eligen a través de:

- popularidad de la organización
- cantidad o tipo de recursos que exigen
- es la misión, valores y cultura de la organización

Con el sector de gobierno las asociaciones civiles mantienen una relación estrecha debido a su función como regulador de las acciones realizadas por el tercer sector; realizan una legitimización de los fundamentos con los que se establecen, así como su clasificación de acuerdo con la problemática que atienden.

El gobierno federal a través de diversos planes estratégicos tal como el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012⁵⁴ establecen disposiciones para ayudar a los grupos vulnerables por medio de la igualdad de oportunidades.

En dicho plan define de la siguiente manera “la igualdad de oportunidades debe permitir tanto la superación como el desarrollo del nivel de vida de las personas y grupos más vulnerables. Estas oportunidades deben incluir el acceso a servicios de salud, educación y trabajo acorde con sus necesidades. La situación de estos grupos demanda acciones integrales que les permitan llevar una vida digna y con mejores posibilidades de bienestar.” Es por ello que proponen un plan cuyo objetivo es abatir la marginación y el rezago que enfrentan los grupos sociales vulnerables para proveer igualdad en las oportunidades que les permitan desarrollarse con independencia y plenitud.

Desarrollan a partir de este objetivo general nueve subestrategias las cuales solo la primera y sexta son enfocadas al sector de asociaciones civiles, así como el caso específico de personas discapacitadas respectivamente.

En primer caso busca el fortalecimiento de los proyectos entre el estado y las organizaciones del tercer sector, las cuales se encuentran enfocadas en la atención de los denominados grupos vulnerables; mediante la concertación para el desarrollo de proyectos y programas entre estos dos sectores con la finalidad de mejorar de condiciones de vida de los sectores de la población quienes se encuentran en situación más vulnerable con respecto a otros por medio de las asociaciones civiles. “Se dará prioridad a aquéllos que contribuyan al desarrollo de

⁵⁴ “Plan Nacional de Desarrollo tiene como finalidad establecer los objetivos nacionales, las estrategias y las prioridades que durante la presente Administración deberán regir la acción del gobierno, de tal forma que ésta tenga un rumbo y una dirección clara. Representa el compromiso que el Gobierno Federal establece con los ciudadanos y que permitirá, por lo tanto, la rendición de cuentas, que es condición indispensable para un buen gobierno. El Plan establece los objetivos y estrategias nacionales que serán la base para los programas sectoriales, especiales, institucionales y regionales que emanan de éste.”
<http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/introduccion.html> 23-01-10 22:10

capacidades de las personas y se llevará a cabo una evaluación y seguimiento oportunos que garanticen la ejecución correcta y eficiente de los recursos.”⁵⁵

En el apartado 17.6 manifiesta el apoyo integral a personas discapacitadas para su inserción en las actividades productivas y culturales, con plenos derechos y con independencia. “Se implementarán acciones diferenciadas según tipos de discapacidad, que permitan a las personas tener un mayor acceso a los servicios educativos y de salud, así como oportunidades de recreación y de inserción en el mercado laboral. Es fundamental incluir a las personas con discapacidad en el diseño de políticas públicas.”⁵⁶

Se realizará un diagnóstico nacional (censo) sobre las personas con discapacidad y sus familias para conocer cuántos son, qué edad tienen, qué discapacidad tienen, en dónde viven, qué tipo de servicios reciben, con la finalidad de poner en marcha programas nacionales y estatales que les brinden mejores oportunidades de desarrollo personal, familiar y social.

Para garantizar que la población con necesidades educativas especiales vinculadas a la discapacidad y los sobresalientes accedan a servicios de calidad que propicien su inclusión social y su desarrollo pleno, se promoverán acciones que favorezcan la prevención de la discapacidad y la articulación de las iniciativas públicas y privadas en materia de servicios de educación especial e integración educativa.

También se fortalecerá el desarrollo de las personas con discapacidad para equiparar y facilitar su integración plena en todos los ámbitos de la vida nacional, mediante un sistema de salud integral e incluyente que promueva y vigile sus derechos y que procure la difusión de la salud sexual y reproductiva.

⁵⁵ Estrategia 17.1. Plan Nacional de Desarrollo 2007- 2012- Igualdad de oportunidades
<http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/igualdad-de-oportunidades/grupos-vulnerables.html> 23-01-10
23:45

⁵⁶ *Ibíd*em

Se promoverá la construcción de viviendas con las adaptaciones necesarias, se intensificará el mismo tipo de acciones respecto a la infraestructura urbana y en las instalaciones escolares y de salud. Además, se fortalecerá la política de estímulos fiscales para las empresas que ofrezcan oportunidades de empleo a personas con alguna discapacidad.

La imposibilidad de usar el transporte público adaptado con facilidad y seguridad impide que las personas con discapacidad puedan desarrollar todo tipo de actividades fuera de su entorno inmediato. Por ello, se debe incrementar la accesibilidad física de las personas con discapacidad para que transiten y usen fácilmente los espacios urbanos, así como desarrollar una infraestructura urbana adecuada a sus necesidades y, con la seguridad de un salario, fortalecer la autoestima y facilitar la independencia de estas personas que actualmente enfrentan diferentes formas de discriminación.

De igual forma, una labor complementaria será promover la realización de investigaciones y la capacitación de profesionales y servidores públicos encargados de planeación urbana, para el desarrollo de espacios públicos y vivienda con las consideraciones especiales que necesitan las personas con discapacidad. Crear incentivos fiscales para quienes remodelen inmuebles con fines de accesibilidad, así como promover la inclusión de normatividad para la señalización y atención de personas con discapacidad en planes de siniestro y evacuación.

Otro aspecto impostergable es hacer viable la comunicación entre las personas con discapacidad y el resto de la población, mediante la instalación de sistemas uniformes de alarma, atención e información accesibles. Cabe señalar que se dará preferencia a la atención de personas con discapacidad en situación de pobreza.

Ahora bien la vinculación entre sectores no es la única forma en que las asociaciones civiles pueden obtener ayuda para continuar con su labor; su principal fuente de sobrevivencia es a través de sus donadores, por lo que estos se convierten en parte fundamentales de la vida y desarrollo de la OC. La

importancia de mantener o reconocer su apoyo dentro de las organizaciones permitirá contar con su apoyo.

- **Donaciones: ¿Cómo ser donatario?**

Es por ello que ahora abordaremos el tópico de cómo se obtiene la autorización para poder recibir aportaciones económicas de otros sectores a partir de la emisión de recibos deducibles de impuestos.⁵⁷

El gobierno de cualquier país puede estimular el crecimiento de una actividad o sector por medio de subsidios, estímulos fiscales, entre otros. En México, el gobierno federal otorga incentivos fiscales a organizaciones no lucrativas que llevan determinadas actividades de beneficio a la comunidad, estos incentivos consisten en que sus ingresos están exentos del ISR y para ello deben:

“Contar con la autorización para emitir recibos deducibles; por lo que deben cumplir ciertos requisitos, a estas instituciones se les llama DONATARIAS AUTORIZADAS”⁵⁸.

Para ser donatarias autorizadas es necesario en el caso de Asociaciones Civiles, Sociedades Civiles y Fideicomisos: El trámite se realiza ante la Administración Local Jurídica de Ingresos del SAT, que corresponda al domicilio fiscal de la organización. Independientemente del tipo de figura jurídica que se elija, debe presentarse un escrito firmado por el Representante Legal, en atención o dirigido a la Administración Local Jurídica de Ingresos del SAT, en donde se solicite de forma expresa la autorización para emitir recibos deducibles, en virtud de la labor que realizan.

⁵⁷ Un deducible es un comprobante (factura, recibo de honorarios, etcétera) que cumple con los requisitos fiscales del país donde son emitidos y sirven para que lo restes de las utilidades generadas en el mismo periodo y así bajar el pago de impuesto sobre la renta, algunos de los requisitos para ser deducible un comprobante es que sea absolutamente indispensable para la actividad de la empresa o persona física, que contenga el comprobante la cedula de identificación fiscal en caso de México.

⁵⁸ V Semana de Tópicos Fiscales. Matamoros Tamaulipas. 25 de Octubre de 2008

La autorización para la emisión de recibos deducibles de impuestos se da cuando la autoridad fiscal otorga la autorización para ser donataria, expide un oficio o constancia, para que la organización pueda solicitar al impresor de su preferencia, los recibos de los donativos.

Mientras que la renovación se presenta un escrito ante la Administración Local Jurídica de Ingresos que corresponda al domicilio fiscal de la organización declarando bajo protesta de decir verdad que la organización continúa cumpliendo con los requisitos y obligaciones para ser donataria.

La donación como transacción. Comúnmente se identifica la donación como un acto de altruismo. “Para solicitar dinero u otro tipo de apoyo con éxito hay que conocer la psicología general de los donantes.”⁵⁹

Debe tenerse en cuenta que la gente actúa no sólo guiada por sus pensamientos, sino también, y probablemente casi siempre de forma fundamental, por sus sentimientos. “Motivaciones de donantes particulares:

- Preocupación e implicación en la causa.
- Sentido del deber hacia los desfavorecidos
- Sentimiento de culpa
- Motivos sociales”⁶⁰

Así pues la donación es un factor clave de las organizaciones sin fines de lucro, se debe saber cómo y de qué forma serán dirigidos distintos mensajes dependiendo de los recursos, así como de lo que pretenda la organización, para los posibles donadores en potencia, sin olvidar seguir con los que ya tiene. Las organizaciones sin fines de lucro saben que la donación es un factor clave y vital para que ésta siga en existencia, es por esto que se debe mostrar lo que se ha realizado con dicho dinero, se puede hacerse a través de un informe que denote

⁵⁹ López, Agustín, *Introducción a la captación de fondo*, pp. 73

⁶⁰ Ibid. p. 78

la transparencia del fondo monetario, puede enviarse por correo electrónico, o correo postal, el objetivo es que los donantes estén enterados.

Procurar fondos para una institución benéfica es sin duda un trabajo arduo, debido a que permite ofrecer una labor para un beneficio insustituible, a través de trabajar con la caridad con nuestros semejantes. Quienes se definen como procurador de fondos “lleva el nombre de la institución en sus maneras de vestir, hablar, de desenvolverse. La donación captada es, en consecuencia, una forma indirecta de aprobar la obra a través de la aceptación del promotor de donativos”⁶¹

Los procuradores de fondos quienes solicitan una colaboración para su asociación deben tener muy presente, el conocimiento adecuado, claro y preciso de los programas, organización, finanzas, elementos constituyentes de está. Permitiendo brindar la información que requiera el donante por lo tanto muestra la seriedad de la institución a la que representa.

La comunicación organizacional constituye un ámbito propicio para la identificación de variables o áreas de oportunidad que permitan la construcción de escenarios específicos a través de programas. Los cuales son generados a partir de un diagnóstico racional para la adecuación de los medios respecto de los fines a los que requiera la asociación.

En el siguiente capítulo realizare la aplicación de terminología y conceptualización de la comunicación organizacional desde el punto de la auditoria en un caso práctico.

⁶¹ Conceptos Básicos de Organización y procuración de fondos. <http://www.lospinos.org/manproc/proc10>
[en línea] 22/09/09 16: 26

Capítulo 3. Estudio de Caso: “Gunidimat A. C.”

En el presente capítulo se desarrolla un estudio de la historia, identidad organizacional y de los medios de comunicación de la organización “Gunidimat A. C. “. Se realizó una completa investigación de la misma, la cual se situó en una investigación de tipo analítica de los principales aspectos de la organización que a continuación presento:

➤ **Historia**

Gunidimat A. C. se crea el 18 de Enero de 2003 a partir de que un grupo de padres de familia vive la problemática que representa tener un hijo sordo, así mismo por la necesidad inmediata de un grupo de padres trabajadores que se enfrentan con la ardua tarea de proveer a su familia de un sustento económico. Debido a la situación económica y falta de tiempo para la atención de los pequeños, algunos de los padres deciden hacerse cargo de proveer alimentación y educación posterior a la salida de las escuelas.

Al verse rebasadas por la afluencia de niños y la falta de recursos, les sugieren la creación de una asociación civil que les permita continuar trabajando en la lucha por mantener un ambiente familiar en el cual los niños pudiesen desarrollarse plenamente.

➤ **Identidad Organizacional o Corporativa**

La Identidad Organizacional o Corporativa de una organización está conformada por un conjunto de elementos que particularizan a la misma con respecto a otras. A continuación presento un análisis como resultado de una entrevista realizada con uno de los directivos; donde se analizan principalmente dos elementos pertenecientes a la estructura que conforma a “*GUNIDIMAT A. C.*”: la identidad y la imagen de la asociación, lo cual permite establecer parámetros que nos proporcionen la información necesaria para conocer si la organización está encausada hacia el ideal planteado por la misma y con ello situar sus necesidades.

Servicios:

- Escuela para jóvenes sordos
- Escuela para padres
- Ayuda psicológica
- Comedor cada tercer día
- Cuidado de niños
- Albergue temporal
- Terapias físicas de rehabilitación

Entorno:

Gunidimat A. C. se encuentra ubicado en Av. Cantera no. 27 col. La Villa Delegación Gustavo A. Madero.

Para Belem Méndez Gamino, directora de la asociación su principal objetivo es buscar el reconocimiento de *Gunidimat A. C.*, como una institución dedicada a ayudar a quienes lo necesitan con calidad y recursos para posteriormente posicionarse en su ámbito que es los discapacitados auditivos. Actualmente es una institución reconocida por su labor entre quienes han asistido a ella a pesar de no contar con recursos suficientes para realizarla.

Parte de este objetivo se refleja en el reconocimiento que le otorgo Fundación Coca-Cola, Colgate y Jugos del Valle; al brindarle su apoyo en especie debido a que conocieron la labor que se realiza en la organización.

Actualmente, *Gunidimat A. C.* acaba de remodelar sus instalaciones, las cuales han sido modificadas para poder atender a los niños que asisten a ella; estas no responden a las necesidades de los chicos debido a que son cuartos no diseñados para esta labor.

Una de las características principales de *Gunidimat A. c.* es que no ha tenido que hacer grandes campañas de publicidad para poder ser reconocido e incrementar el número de beneficiarios, sólo le han bastado las Relaciones Públicas, y las recomendaciones entre los beneficiarios asistentes a la asociación, resaltando la calidad de la misma. A continuación una descripción de lo que rodea a la organización:

- Exterior
 - Φ Se encuentra de frente a un Instituto Icel, de cada costado están dos casas habitación.
 - Φ Están algunos colegios primarias y secundarias privadas.
- Interior
 - Inmueble en renta con una superficie de 100m²
 - Un baño
 - 15 computadoras
 - 2 pizarrones
 - 3 escritorios
 - 20 sillas
 - 10 bancas
 - 1 cafetera
 - 1 archivero
 - 1 estufon
 - 2 tanques de gas
 - 1 refrigerador

El hecho de tener un espacio amplio permite que los chicos tengan espacios para poder convivir sin embargo no están adecuados para ello. *Gunidimat A. C.* no cuenta con personal especializado en brindar asesoría legal, ellos solo se concentran en brindar apoyo en traducción ante las autoridades legales; para cuestiones que tienen que ver con la asociación recurren a abogados esporádicamente.

Difusión de Información:

Gunidimat A. C. no cuenta con medios de difusión para dar a conocer su labor ante otras instituciones por la falta de recursos económicos. Para la búsqueda de procuración de fondos lo realizan a través de visitar a cada empresa para invitarlos a apoyar a su labor sin embargo, en algunas ocasiones no tienen el éxito esperado.

El medio que utilizan es un impreso realizado por ellos donde muestran parte de su asociación y cómo pueden medir el éxito en cada beneficiario:



Porque te amo en tu silencio...
GUNIDIMAT A.C.



RECURSOS MATERIALES: GUNIDIMAT. CUENTA CON UN INMUEBLE EN RENTA CON UNA SUPERFICIE DE 100m². BAÑO, 15 COMPUTADORAS, 2 PIZARRONES, 3 ESCRITORIOS, 20 SILLAS, 10 BANCAS, 1 CAFETERA, 1 ARCHIVERO, 1 ESTUFÓN, 2 TANQUES DE GAS, 1 REFRIGERADOR, Y TODOS LOS UTENSILIOS NECESARIOS.

RECURSOS FINANCIEROS: LA MAYOR PARTE ES EN ESPECIE NOS APOYA FUNDACION COCA-COLA COLGATE, JUGOS DEL VALLE, HACEMOS BAZARES, APOYO DE LOS LOCATARIOS DEL MERCADO DE LA VILLA Y DE NUESTRA COMUNIDAD.

EVALUACION: NUESTRA MEDICION ES EN BASE AL AVANCE DE LOS NIÑOS Y JOVES SORDOS ES DECIR DE 19 QUE ATENDEMOS DIRECTAMENTE TIENEN UN AVANCE 70%, 5 SORDOS TIENEN UN AVANCE DEL 30% Y EL RESTO ESTAN EN PROCESO DE APRENDIZAJE, 42 JOVENES ATENDIDOS INDIRECTAMENTE CON TERAPIAS DE ORALIZACION Y L.S.M. CON UN AVANCE DEL 33% DENTRO DE LA TABLA DE EVALUACION CONSIDERAMOS TAMBIEN EL APOYO DE COMIDA.

HISTORIA: GUNIDIMAT SURGE EL 18 DE ENERO DEL 2003 POR LA NECESIDAD INMEDIATA DE PADRES TRABAJADORES, QUE NO TIENEN QUIEN ATIENDA A SUS HIJOS DESPUES DE LAS LABORES ACADEMICAS, Y POR LA FALTA DE LIQUIDEZ ECONOMICA PARA ALIMENTAR A SUS HIJOS ENCONTRANDO QUE TENIAN MAS AVANCE CREANDO UN AMBIENTE FAMILIAR, CON OTROS NIÑOS CON EL MISMO PROBLEMA.

Debido a los medios de comunicación que *Gunidimat A. C.*, emplea para su difusión, se considera que no logra desde esta perspectiva su ideal organizacional. Lo anterior con base en los apoyos conseguidos en los años recientes y la pérdida de algunos esto es determinado con base en la entrevista realizada a la directora de la asociación.

Así mismo el empleo de textos como el antes mencionado no se logra cubrir la necesidad ya que no muestra en forma formal y clara qué es lo que necesitan en la asociación así como el por qué solicitar el apoyo de la empresa donde asisten. Se logran identificar errores ortográficos, redacción poco contundente y la falta de una formalización en cada documento.

Comportamiento

El personal que conforma a Gunidimat es de aproximadamente ocho personas, las cuales no perciben un salario por la labor que realizan, al contrario de sus bolsillos sale en ocasiones para poder sustentar las actividades de la asociación.

El personal está dividido en las dos zonas del lugar; en la primera son habitaciones adaptadas como oficinas donde se realizan las reuniones para

evaluar los avances de los chicos o para determinar alguna acción a realizar. La siguiente área es el aula donde se imparten las clases y la de terapia física para niños que la requieran.

Los directivos están divididos en dos: el área administrativa y el área educativa. Esto permite concentrar su atención en puntos específicos para optimizar su labor. Están presentes durante toda la semana para aclarar todos los detalles pertinentes para la evaluación de los chicos o problemáticas que sucedan en la asociación. La elección del personal es realizado por los directivos de la organización donde buscan a personas con ganas de ayudar y que estén plenamente conscientes de las carencias presentes en la asociación.

Para que un chico pueda ser beneficiario no existe ningún requisito especial solamente que sean sordos. Para integrarse a la asociación asiste durante una semana en la cual se da un pequeño curso de inducción acerca de cómo es que se trabaja y si, el chico se acopla entonces se le pide el material, consta de: dos cuadernos, lápiz, pluma y colores. Enfatizan en la importancia de la asistencia constante, debido a que a través del trabajo diario es como se logra una evolución.

Los chicos provienen de todo el Distrito Federal y Estado de México, se les enseñan diversas rutas para poder llegar a la asociación, la finalidad es proveer de herramientas para su independencia y seguridad.

Los padres de los beneficiarios deben mostrar los papeles de identificación del chico, no realizan el pago de ninguna cuota; en ocasiones ellos ayudan a la asociación por medio de labores de limpieza, aportaciones en especie de materiales y también de alimentos.

Identidad Conceptual

La identidad conceptual de una organización corresponde a la formalización de los aspectos de misión, visión, valores y objetivos de la misma.

“Misión: Educamos, apoyamos e integramos socialmente a personas sordas con discapacidades múltiples y con problemas auditivos.”

Con base en la definición de misión: “enunciación que plantea retos; es estimulante e inspiradora para los clientes internos; es relevante para los clientes externos; define el negocio en el que se quiere participar; especifica los efectos - servicios ofrecidos y resultados- sobre los individuos o grupos –públicos-; resalta la diferenciación con la competencia. Lo que se elige hacer –ser- para prosperar. Propósito primordial que puede unificar y movilizar todas las partes de la organización. Las necesidades que la empresa puede satisfacer”⁶² Determinamos que no cumple con su ideal ya que no es el expresado por sus directivos.

Visión: *“La educación y apoyo que impartimos forme e integre a las personas sordas y con discapacidad auditiva, creando redes con la sociedad de nuestro entorno invitándolos a conocer el lenguaje de señas mexicano. Logrando que la institución prevalezca por generaciones futuras.”*

De acuerdo con el profesor García Blanco, quien define a la visión como: “Lo que la empresa sueña para llegar a ser”. Futuro: deseable, probable y posible; escenario de la organización visto desde el presente –futable. Gunidimat A. C. en lo plasmado en este apartado no deja claro las ideas acerca de cómo se visualiza en cierto tiempo, por lo que no cumple con su ideal organizacional.

Objetivos: ⁶³

- Consolidar la campaña anual:
- Conseguir un bien inmueble por medio de una campaña financiera con una duración a 5 años
- Lograr una campaña capital
- Proveer la alimentación
- Ampliar los servicios proporcionados
- Hacer una página web para que nos conozcan

⁶² Cátedra impartida por el profesor Jorge García Blanco. UNAM- FCPYS 2008

⁶³ Los objetivos aquí plasmados son de la organización, es decir plasman sus funciones y características como los resultados que se buscan alcanzar o los fines que rigen su labor diaria. Son de tipo abierto ya que no tienen ningún plazo ni cantidad.

Valores:

- Respeto
- Honestidad
- Compromiso

Identidad Visual

La identidad visual de una organización comprende un logoimagnetipo, gama cromática, slogan, signos identificadores

Logoimagnetipo: Está representado por un muñeco que al centro tiene una seña en el lenguaje de los chicos sordos que significa “te amo”. Significa para las fundadoras una de las primeras señas donde demuestras el sentimiento tan enorme que se puede tener hacia un hijo.

Gama cromática: Se utiliza el color azul, el cual refiere a la tranquilidad, frescura y se le asocia con la mente; en la entrevista realizada a los directivos ellas evocan de forma similar el color como algo que les remite a la intelectualidad que los niños sordos poseen aunque la sociedad no lo entienda así.

Slogan: “Porque te amo en tu silencio...” Consideran dicha frase como una serie de palabras que engloba el sentimiento que las llevo a consolidar la institución.

Signos identificadores: Es un muñeco con un círculo al centro; dentro del mismo está la seña que significa: “Te Amo” y debajo el nombre de la asociación.

También se utiliza el dibujo de una casa, refieren que su aplicación es remitir a un hogar que es como ellos definen a Gunidimat A. C.

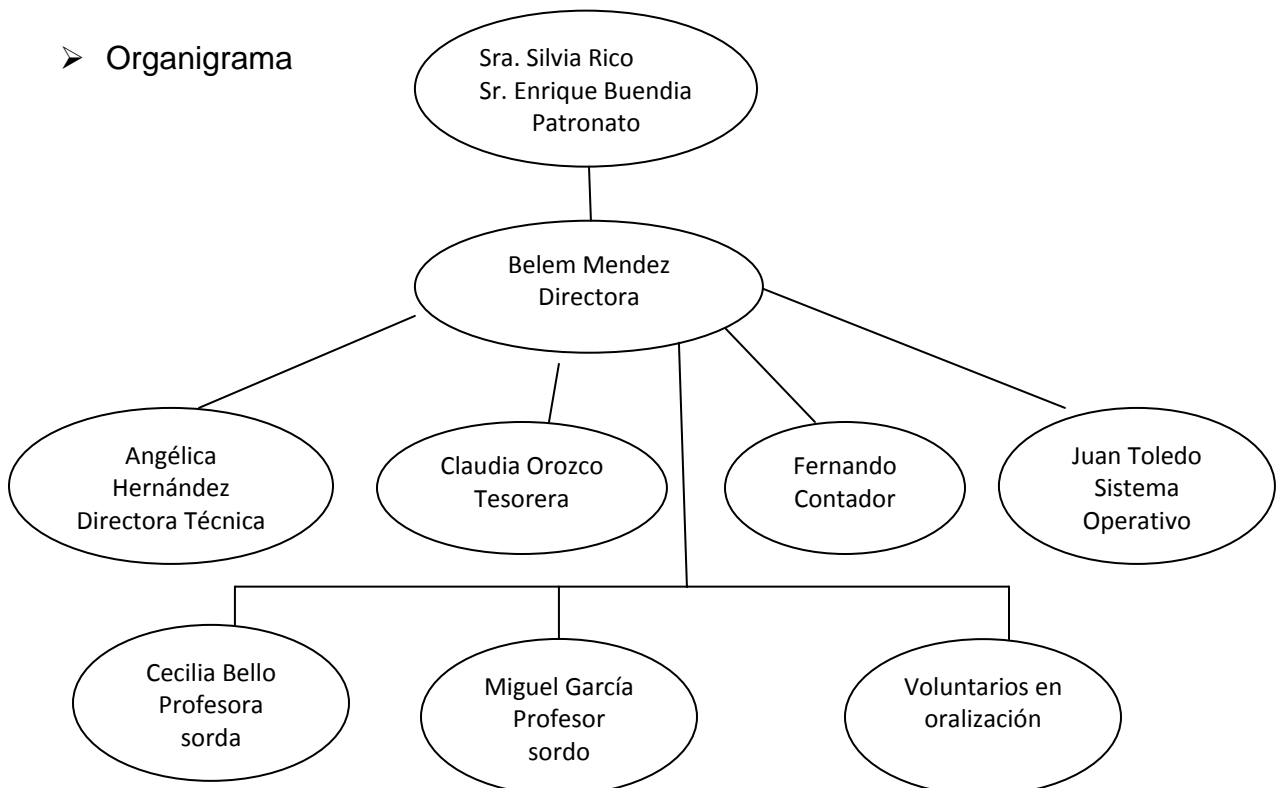


Porque te amo en tu silencio...

GUNIDIMAT A.C.
CASA DE ASISTENCIA SOCIAL
PARA DISCAPACITADOS Y
FAMILIAS DE ESCASOS RECURSOS.
No. FOLIO .287ROWQ6 REG. GUN030529RJ8.



➤ Organigrama



En este organigrama podemos observar una situación de jerarquía proveniente del patronato de la organización sin embargo en la convivencia diaria está dinámica se rompe totalmente, debido a que el trato entre cada miembro es igual no hacen diferencias entre sus puestos se trabaja como ellos lo dicen mano con mano; refiriéndose al hecho de que son una cadena y cada uno representa un eslabón para poder llegar a un objetivo que es ayudar a los niños sordos que asisten a la asociación.

➤ Programas

Las prácticas educativas realizadas con los niños sordos se implementan desde una perspectiva médico-clínica con su derivado modelo de rehabilitación oral, considerando a estos individuos como seres enfermos, alejados de la normalidad, orientando acciones para tratar de arreglar el daño, hacer lo imposible para que el niño pueda oír y hablar. Esta concepción arraigada en nuestra sociedad ha dado como resultado graves daños en el bienestar personal de estos niños, la discriminación en sus diferentes modalidades, exclusión educativa y la violación de sus derechos humanos. Cuestión vivida por los directivos de la asociación ya que son padres de jóvenes con discapacidad auditiva.

Dentro de la asociación cuentan con programas tales como:

- Programa Apoyo en la Educación
- Alfabetización para personas sordas adultas

En estos podemos encontrar una serie de acciones encaminadas bajo una metodología de atención la cual se centra en: “Gunidimat A. C. tiene la visión de la educación y apoyo que impartimos forme e integre a las personas sordas y con discapacidad auditiva a partir de la creación de redes con la sociedad de nuestro entorno; invitándolos a conocer el lenguaje de señas mexicano.

Logrando que la institución prevalezca por generaciones futuras.”⁶⁴ Con base en ello se plantea una postura global donde se pretende mejorar la condición problemática detectada que afecta directa e indirectamente a los alumnos sordos, rebasando las fronteras de la institución, interviniendo también en los ámbitos familiar y social-comunitario, todo esto con el propósito de impulsar las prácticas educativas mediante el modelo educativo, que promueve la Lengua de Señas Mexicana como primera lengua y lengua española oral como segunda, para potenciar su desarrollo lingüístico, cognitivo, social y afectivo

⁶⁴ Cita localizada en los documentos consultados propiedad de Gunidimat A. C.

Se fundamenta en tres etapas con sus respectivas fases, que involucran a los niños, jóvenes y adultos sordos de entre 5 y 35 años; en un proceso gradual independientemente de su condición física o carencias emocionales con la sola excepción de casos de deficiencia mental.

Se inicia con un diagnóstico, el cual tiene como objetivo seleccionar grupos que cumplan con el perfil de atención en el lenguaje de señas. En donde el educador gana la confianza del niño, joven o adulto sordo, ayudándole a reflexionar sobre su situación y convierte sus experiencias en aprendizaje.

1. **Enfoques orales / auditivos.** Estos enfoques aprovechan la audición residual, y la capacidad de leer los labios dentro de un contexto. Acentúan el mejoramiento de las aptitudes para hablar y escuchar y el uso de tecnología, incluidos los implantes cocleares (cuando sea apropiado al tipo de pérdida de audición), audífonos, las ayudas táctiles, el lenguaje Cued (bimodal) y los dispositivos de ayuda. El objetivo de este enfoque es promover las habilidades orales y auditivas en el idioma hablado.
2. **Lenguaje a señas.** Algunos niños sordos, en particular los que nacen de padres sordos, usan el lenguaje a señas mexicano como su primer idioma. Al igual que con los padres que no presentan problemas de audición, el origen de la sordera en un niño nacido de padres sordos no puede identificarse fácilmente, por lo que es importante un estudio a profundidad que permita determinar las causas del padecimiento.
3. **Enfoques combinados.** Algunos niños sordos que usan principalmente la comunicación oral, también aprenderán a usar el lenguaje a señas mexicano. Algunos niños que usan Lenguaje de Señas Mexicano (LSM) como su primer idioma aprenderán a hablar. Los niños que usan LSM como su primer idioma también deben aprender a leer y escribir, lo que puede ser una tarea difícil. Usted necesitará considerar una variedad de estrategias para asegurarse que su hijo aprenda a leer y escribir; dentro de Gunidimat A. C. brindamos apoyo

en este enfoque ya que es nuestra prioridad que nuestros niños puedan desarrollarse como cualquier joven de su edad.

La educación para los padres es de suma importancia para el desarrollo exitoso de un niño pequeño con pérdida auditiva. Al obtener conocimiento e información, ellos están más capacitados para asistir a su niño sordo a aprender a comunicarse en el mundo de los hablantes y oyentes. El Programa de Educación para los padres en Gunidimat A. C. ha inculcado a generaciones de padres las habilidades y confianza para guiar a sus hijos a alcanzar su máximo potencial.

El análisis a continuación presentado, así como la siguiente lista de síntomas, surgen de la entrevista realizada a la directora de Gunidimat A. C. en las instalaciones de la asociación.

En dicha reunión manifestó su sentir ante la problemática que atendía, sin embargo no fue suficiente para poder mostrar un adecuado análisis de la organización; posteriormente se asistió en un día de trabajo cotidiano para observar su funcionamiento de forma cotidiana; para observar cuales son las tareas que se realizan y cómo.

Durante dicha visita fueron entrevistadas algunos de los padres que llevan a sus hijos a recibir terapia, quienes son asistentes regulares a la organización. Se incluyó una etapa de observación dentro de su entorno inmediato, es decir dentro de la colonia donde se encuentra establecida, la finalidad de esta acción fue percibir de qué manera estaba posicionada nuestro objeto de estudio ante su público inmediato.

En otra visita a la organización se entrevisto al resto del personal; quienes manifestaron durante su participación la importancia de la temática que trataban así como las necesidades que puede observar como un empleado, quien no se encuentra de forma fija dentro de la misma. La movilidad de quienes no colaboran de forma fija permite tener una perspectiva un poco más global.

Entrevistas a personas sordas, quienes asisten a terapias dentro de la asociación; las cuales se realizaron con ayuda de personal en la parte de traducción. Como resultado de esta serie de entrevistas y observación de

Gunidimat A. C. es que se definieron la siguiente lista de síntomas, así como los siguientes análisis:

SINTOMATOLOGÍA DE GUNIDIMAT A. C.

1. Listado General de Síntomas

- No existe una identidad conceptual adecuada
- No hay distribución de espacios.
- No hay capacitación para los nuevos empleados.
- No tienen un manual de procedimientos.
- Solo existe una persona encargada de la administración.
- La misión es confusa y variable entre un miembro y otro.
- No hay organigrama formalizado.
- No existen procesos de inducción estipulados
- No cuentan con descripción de perfiles y puestos.
- No cuentan con una persona en específico que seleccione al personal nuevo.
- No hay uso diario de papelería básica.
- No hay boletines.
- No todos los miembros conocen el lema de la organización.
- Los miembros no saben cuáles son sus valores.
- Los objetivos difieren entre sus miembros.
- Los medios de comunicación no están formalizados.
- No hay reclutamiento de personal.
- No hay planes de acción formalizados.
- No tienen estrategias de trabajo.
- No hay manual de comportamiento o reglamento.

2. Agrupación

IDENTIDAD CONCEPTUAL

- No tiene una visión formalizada.
- La misión es confusa y variable entre un miembro y otro.
- Los miembros no saben cuáles son sus valores.
- Los objetivos difieren entre sus miembros.
- No hay un ideal definido.
- No todos los miembros conocen el lema de la organización.

SOCIALIZACIÓN

- No existen procesos de inducción claramente estipulados
- No hay organigrama.
- No hay reclutamiento de personal.
- No hay distribución de espacios.
- No hay capacitación para los nuevos empleados.
- No cuentan con una persona en específico que seleccione al personal nuevo.
- No hay manual de comportamiento o reglamento.
- Realizan reuniones esporádicas.
- No cuentan con descripción de perfiles y puestos.
- No tienen un manual de procedimientos.
- No hay planes de acción formalizados.

MEDIOS ORGANIZACIONALES DE COMUNICACIÓN

- No hay uso diario de papelería básica.
- No hay boletines.
- No cuentan con página de internet

DIMENSIONES DE CONTENIDO

- Los mensajes no se transmiten de forma generalizada.

- Los medios de comunicación no están formalizados, pizarrón de actividades.
- El contenido en el material entregado a quienes lo requieren tiene faltas de ortografía y redacción.

Análisis FODA

Se utiliza para analizar la situación de la organización a partir de señalar la relación entre variables o puntos rojos detectados dentro de los ambientes (externo e interno), a partir de un diagnóstico; permitiendo la elaboración de estrategias enfocadas en áreas de oportunidad perfectamente identificadas.

Cuya división se da en cuatro rubros:

Fortalezas: Definen los puntos a favor internos de la organización.

Oportunidades: Aprovechamiento de las fortalezas frente a otras organizaciones (ambiente externo).

Debilidades: Definen los puntos en contra internos.

Amenazas: Factores externos que impiden a la organización un mejor desempeño.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Tienen claros los objetivos de la organización, pues todos saben que deben contribuir con el bienestar e independencia de su público. • Son especialistas quienes ayudan a dar terapias y educación. Los profesores, utilizan un método especial para la enseñanza a los jóvenes sordos; cuentan con experiencia en el ámbito académico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Carecen de una estructura administrativa. Tan sólo se encuentran bien establecido quienes son las líderes de la organización, pero no que le corresponde a cada uno, pues también carecen de personal. • Su identidad organizacional necesita ser reestructurada debido a que carece de elementos y no corresponde a lo que plantean en la organización.

<ul style="list-style-type: none"> • Los empleados de la organización trabajan a pesar de que la paga es insuficiente, están conscientes de las características de su público meta. • Los padres de familia aportan de manera significativa a la organización con la finalidad de retribuir un poco el apoyo. • Atienden a jóvenes con diversas problemáticas a los que se les brindan terapias físicas de rehabilitación • Desde su fundación la asociación tiene una evaluación promedio de cada mes 	<ul style="list-style-type: none"> • Consideran que cuentan con programas eficaces para la atención de los chicos sordos sin embargo no pueden ayudar a más por la falta de recursos. • Necesitan generar una publicidad adecuada a la organización: no cuentan con su propia página Web, no cuentan con trípticos o algún documento que informe de su labor • No es reconocida por sus posibles públicos meta ni por instituciones que puedan brindar su apoyo debido a que no cuentan con el material adecuado de información. • No cuentan con recursos económicos para continuar su labor • El voluntariado no es constante, ya que no reciben ninguna compensación económica abandonan el proyecto.
Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Crisis económica nacional; reduce no sólo el presupuesto de la organización, sino también cambia la visión de ver la atención que proporciona la organización no como una prioridad, pues primero deben trabajar tal vez hasta hora extra para poder 	<ul style="list-style-type: none"> • El gobierno del Distrito Federal y del país, busca dar el reconocimiento y ayuda a este tipo de organizaciones, pues últimamente preocupan por cubrir las necesidades de la situación de marginación en la educación que se vive en México.

<p>atender sus problemas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En nuestra cultura, no se le da el reconocimiento e interés, suficiente a estos problemas, por una sociedad enclavada en la creencia de la desigualdad y marginación para con chicos y chicas, así como la falta de costumbre para solicitar ayuda para educación. • La existencia de otras organizaciones que traten el mismo problema, instituciones privadas con reconocimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actualmente las ONG'S, buscan hacer alianzas, para poder trabajar de manera conjunta y cubrir sus metas a mayores niveles.
--	--

Cruce de variables

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	<p>O-El gobierno del Distrito Federal y del país, busca dar el reconocimiento y ayuda a este tipo de organizaciones, pues últimamente se preocupan por cubrir las necesidades de la situación de marginación en la educación que se vive en México.</p> <p>F- Desde su fundación la asociación tiene una evaluación promedio de cada mes</p>	<p>A- Crisis económica nacional; reduce no sólo el presupuesto de la organización, sino también cambia la visión de ver la atención que proporciona la organización no como una prioridad, pues primero deben trabajar tal vez hasta hora extra para poder atender sus problemas.</p> <p>F-Los empleados de la organización trabajan a pesar de que la paga es insuficiente, están conscientes de las</p>

		<p>características de su público meta.</p> <p>A-La existencia de otras organizaciones que traten el mismo problema, instituciones privadas con reconocimiento.</p> <p>F- Son especialistas quienes ayudan a dar terapias y educación. Los profesores, utilizan un método especial para la enseñanza a los jóvenes sordos; cuentan con experiencia en el ámbito académico.</p>
Debilidades		<p>D- Necesitan generar una publicidad adecuada a la organización: no cuentan con su propia página Web, no cuentan con trípticos o algún documento que informe de su labor.</p> <p>A- Crisis económica nacional; reduce no sólo el presupuesto de la organización, sino también cambia la visión de ver la atención que proporciona la organización no como una prioridad, pues primero deben trabajar tal vez hasta hora extra para poder atender sus problemas.</p> <p>D- No es reconocida por sus</p>

		posibles públicos meta ni por instituciones que puedan brindar su apoyo debido a que no cuentan con el material adecuado de información.
--	--	--

Máximos y Mínimos

El cruce de variables permitirá delimitar las acciones para identificar las posibles áreas de oportunidad de la organización:

Maximizar Fortalezas y Minimizar Debilidades

1.-) Al reestructurar el corazón ideológico, los empleados voluntarios, o personas externas conocerían y entenderían las finalidades de la organización, ya que por medio de sus objetivos, los empleados trabajarían con más claridad hacia su meta, provocando un mejor empleo de recursos: humanos, monetarios y que debiera dar como resultado un trabajo de calidad.

- a) Se puede reestructurar por medio de un pequeño manual, las actividades que cada miembro de la organización realiza, además de establecer, de acuerdo a lo que se quiere comunicar, la misión, visión, valores, mismos que deben de ir con lo que se busca.

2.-) Se puede sacar provecho del exitoso método de la organización, por medio de la publicación de sus casos de éxito, lo que ayudaría a mejorar la publicidad de la organización, que por el momento sólo se enfoca a hablar de sus servicios y no de sus resultados.

- a) Los trípticos podrían explicar cómo fue tratada la discapacidad auditiva en los jóvenes, así mismo explicar su evolución logros personales, información a partir de la cual las personas que padecen la problemática con la que pudieran identificarse, buscar ayuda para la mejora de su vida.

- b) El usar una página web, hará conocer los testimonios y métodos de la organización, así como estadísticas, tal vez, ayudaría a querer recibir ayuda, conocer a la organización, así como solicitar sus servicios, ser reconocida por sus públicos.

Maximizar Fortalezas y Minimizar Amenazas

1.-) La organización debe darse a conocer entre sus públicos meta, inversionistas, medio en el que se desenvuelve, posicionarse como una organización de calidad en su tratamiento del tema de educación para jóvenes sordos, para minimizar una de sus más grandes debilidades el no ser reconocida, sobre todo ser diferenciada entre las demás organizaciones.

- a) Utilizando las Relaciones Públicas, puede hacerse una campaña o evento para dar a conocer a la organización, así como sus múltiples objetivos, causas, experiencias.
- b) Podemos echar mano de la Responsabilidad Social y buscar a una organización que se identifique con nuestra causa, o le interese ayudar.

2.-) Darle relevancia al problema social, dando información acerca de los especialistas que se encuentran en Gunidimat A. C., así como las causas del problema, para disminuir la creencia de que así nacieron los pequeños y que no se puede hacer nada, buscando que se inculque la cultura de solicitar ayuda con las personas adecuadas.

- a) Facilitar la información acerca del problema, puede ser transmitida por medio de una página web, donde la organización tendría más contacto con el público meta, pues la discapacidad auditiva así como cualquier otra no perdona cultura, estado socioeconómico. Además la organización ya estaría dando un servicio e imagen para todos sus públicos, ya que podrían ver a qué es lo que hace, dedica su apoyo, como trabaja etc.

Maximizar Oportunidades y Minimizar Debilidades

1.) Aprovechar las oportunidades, foros, y pequeños impulsos que el gobierno está interesado en ofrecer para mejorar su imagen. Ofrecimientos que pueden ser aprovechados para cumplir con el tratamiento del problema, gracias al interés que actualmente se tiene, además ayudaría reforzar el posicionamiento interno y externo de Gunidimat A. C.

- a) El gobierno abre convocatorias para las organizaciones interesadas en trabajar a favor de la educación de jóvenes que sufren de discapacidad auditiva, por lo que se podrían diseñar programas educativos, para combatir este problema, en escuelas, universidades, preparatorias, trabajos, parques etc.

2.-) Establecer alianzas con otras organizaciones que tratar el mismo tema, pero tal vez cubriéndolo desde otros enfoques, ayudaría a enriquecer aún más en tratamiento que se le ofrece a jóvenes sordomudos, así como un paisaje más amplio de cómo puede solucionar su problema, pues en ocasiones una organización no llega a cubrir todas las aristas del problema.

- a) Los encuentros que cada año se hacen acerca de la igualdad de oportunidades, derechos humanos, pueden ser foros para establecer problemáticas, o lo mejor sería conocer nuevas soluciones, por lo que se obtendría consenso de cómo puede ser tratado el problema con acuerdos, así como alianzas.

Maximizar Oportunidades y Minimizar Amenazas

1.-) El realizar alianzas con otras organizaciones ayuda a cubrir desde más perspectivas el problema, además de disminuir el costo para cada una, pues

juntas pueden llegar a resolver con menos esfuerzos la problemática y brindar más ayuda.

- a) Podrían dar cada una algún tipo de recurso, organizarse, repartirlo y formar un gran consejo de organizaciones, para regular costos, cubrir lo necesario para cada evento, campaña o simplemente, si alguna de estas necesitara algún tipo de recurso, podrían compartir o reciclar.
- b) El voluntariado es un recurso valiosísimo, por lo que al hacer alianzas, podrían reunir más causas y por ende más voluntarios, teniendo una meta clara, conjunta y bien planteada, ayudará a obtener mejores resultados.

Minimizar Amenazas- Minimizar Debilidades

1.-) El mostrar de manera clara las causas, consecuencias a nivel personal, mundial, lo que ha significado y significa este problema, pues hasta el momento se ha manejado sólo al problema con una trascendencia cultural, no económica, política, social, además de ser éstos los círculos que se ven afectados entre países, continentes, sociedades, etc.

- a) Por medio de conferencias, eventos, publicaciones, talleres, eventos, cursos educativos hacia los medios de comunicación, como Internet, televisión, radio, en diarios, donde se hablase de la problemática desde estas nuevas propuestas, para enriquecer la investigación, trabajo y tratamiento del problema.
- b) Utilizar a los medios de comunicación, para mostrar las experiencias desde una postura sincera, sin caer en una burda dramatización, que puede llegar a más público, pero también con el objetivo de mostrar todos los elementos del problema.

2.-) Crear una campaña para recaudar fondos, que llegue a todos los extractos sociales, pues muchos están dispuestos a ayudar por muy poco que esto sea, ayudaría a cubrir las necesidades del organización además de atraer el interés de más gente.

- a) Utilizar figuras que nos ayuden a que el público se identifique de manera positiva, para difundir la idea del bienestar social, cosa que no es sencilla, pero al atraer con celebridades, concursos, platicas y eventos, podrán recaudarse los fondos necesarios.
- b) Manejar más información a hacia las comunidades interesadas en hacer labor social, como estudiantes, profesores, investigadores sociales, o quienes tienen recursos importantes para investigación o para el tratamiento del problema.

Maximizar Fortalezas-Maximizar Oportunidades

1.-) El utilizar los medios que el gobierno tiene para comunicarse con la gente de colonias, delegaciones y estados, podrían ser nuevas rutas para remitir los mensajes necesarios hacia un gran número de personas.

- a) Diseñar mensajes de acuerdo a los diferentes lugares del país, para poder adecuar la información, así como postura y tratamiento del problema de la manera más correcta y eficaz.
- b) Hacer participes a las jóvenes sordos a informarse acerca de sus derechos humanos, pues la mayoría no los conocemos y mucho menos ejercemos.

Áreas de Oportunidad:

Las áreas de oportunidad de una organización son los focos rojos que arrojan el diagnóstico, los cuales deben ser rediseñados para continuar laborando.

Identidad Organizacional

La falta de formalización de la identidad organizacional de Gunidimat A. C. impide que los públicos identifiquen de forma seria a la organización.

MOC'S

La carencia de medios de comunicación impide atender las necesidades específicas de comunicación de cada público.

Recursos

La carencia de recursos económicos impide continuar atendiendo a más jóvenes con discapacidad auditiva y ayudando a quienes ya son parte de sus programas.

A partir del análisis realizado en este capítulo, se determinara el plan de comunicación organizacional basado en las principales áreas de oportunidad de Gunidimat A.C. cuyo eje central es subsanar dichos puntos cuya finalidad será encaminada a la procuración de fondos.

Plan de Comunicación Organizacional

A continuación presento una propuesta para el plan de comunicación, el cual es "(...) la representación de una serie de estrategias variado de manera considerable según sea el concepto de comunicación utilizado."⁶⁵ La estructura del plan de comunicación refleja con veracidad la eficacia de la estrategia que la organización adopta. Adecuación medios-destinatarios-mensajes; cada medio debe elegirse en función de su virtud para transmitir un mensaje a un público meta, a través de la evaluación del medio con respecto a los siguientes parámetros: los objetivos de comunicación, los mensajes y los destinatarios.

Problema identificado:

A través de la realización de un diagnóstico previamente expuesto de la asociación es que surgen los siguientes puntos detectados como problemas para la organización Gunidimat A. C.

- QUIEREN QUE JÓVENES HAGAN USO DE SUS SERVICIOS
- BUSCAN CREAR SU PÁGINA DE INTERNET
- REQUIEREN DE PUBLICIDAD Y TRÍPTICOS
- NO SE CONOCE MUCHO A LA ORGANIZACIÓN
- NECESITAN DINERO PARA PAGAR EMPLEADOS Y SEGUIR CON PROYECTOS

Objetivo General de Comunicación:

Está determinado por las necesidades expresadas por la directora de la asociación en conjunto con los problemas identificados.

“Reconocimiento y recaudación de fondos para Gunidimat A. C.”

⁶⁵ Libaert, Thierry, El Plan de Comunicación Organizacional, Limusa, México, 2006. p

Propuesta de Plan de Comunicación

El siguiente Plan de Comunicación para Gunidimat A. C. ha sido diseñado bajo dos esquemas de comunicación en corporaciones⁶⁶: comunicación organizativa y de dirección.

La primera etapa será dirigida a partir de funciones emitidas desde la dirección general encaminadas a la planificación, coordinación, control y organización de cada una de las actividades para la cooperación de los integrantes. La segunda etapa tendrá que ver con las cuestiones de relaciones entre los públicos objetivos a quienes se dirige la asociación, así como sus principales agentes cuya relación es interdependiente.

Estrategia 1: Conociéndonos

Introducción: En esta estrategia se mostrará la relevancia en las organizaciones de contar con un manual de comunicación cuya finalidad será reestructurar la identificación e involucración entre los integrantes de la asociación.

Objetivo: Reestructurar la identidad organizacional de la asociación para su conocimiento general por parte de los integrantes y/o colaboradores de la misma, con esto se busca difundir e involucrar a todas las personas en la labor principal de la institución.

Público meta: Está dirigido al personal administrativo, educativo y voluntariado que se encuentran laborando en la asociación.

⁶⁶ Cees Van Riel. Comunicación Corporativa.

ESTRATEGIA1: Conociéndonos		TÁCTICAS					
PÚBLICO OBJETIVO	HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	MEDIOS		TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE	MÉTODOS DE EVALUACIÓN Y MONITOREO
		GENÉRICO	ESPECÍFICO	VEHÍCULO	FORMATO		
Personal académico, administrativo y voluntariado que labora en la organización	Rediseño de los medios de comunicación (papelería básica, logoimago tipo, medios de difusión)	Medios Digitales	<p>Papelería (hojas membretadas, tarjetas de presentación, uniformes)</p> <p>Creación de un dvd con los puntos mas relevantes de la asociación</p>	Manual de Comunicación de la asociación	<p>Manual de comunicación el cual contendrá el rediseño de la identidad organizacional. Será presentado ante el personal para su conocimiento. Así como la creación de la versión digital del mismo.</p>	<p>Identificar los principales elementos tales como: misión, visión, valores</p> <p>Mostrar que existen asociaciones que pueden ayudar en ésta misma temática sin embargo cuáles son las cosas que nos marcan diferentes.</p> <p>Qué tipo de ayuda ofrecen.</p>	Incluir un cuestionario donde el personal pueda calificar o expresar sus comentarios.

Estrategia

Creación e implementación de la identidad organizacional para GUNIDIMAT A.C.

Subestrategia

Creación y difusión del manual de identidad cuyo contenido esté basado en el uso de signos visuales y conceptuales.

Público objetivo: Personal administrativo, educativo y voluntariado

Objetivo: definir los rasgos de identidad, tanto conceptual como visual, de GUNIDIMAT A.C. para que sean transmitirlos de manera adecuada.

Tácticas

a) Elaboración.

Entrevista con Belem Méndez Gamino con la finalidad de concretar los términos referentes a identidad visual y conceptual.

El documento será título "Manual de Identidad de Gunidimat A.C". Se realizará en letra Callisto MT a 12 puntos, con un interlineado de 1.5 líneas; en papel couché de 150 gramos para portada tamaño esquila; para el contenido en papel bond de 75 gramos tamaño esquila. Su impresión será a cuatro tintas CMYK.

Respecto al diseño del manual, contará con un promedio de 25 a 30 cuartillas a una cara, el texto irá acompañado con imágenes alusivas al tema. Será empastado y cada sección tendrá el título en la parte superior, seguido de la información necesaria. La colocación de dichos elementos queda sujeta a la elección de la directora.

El manual constará de las siguientes secciones:

1. Portada

2. Presentación: Se establecerá de manera breve la historia de Gunidimat A.C. se ingresarán algunas fotografías más representativas de la organización.

3. Introducción al manual: se presentará una breve introducción respecto al uso y contenido del documento.

4. Quién es Gunidimat A.C.

4.1 Misión: Dar a conocer cuál es la razón de ser de la institución.

4.2 Visión: Presentar a dónde quiere llegar.

4.3 Valores: Puntualizar cuáles son los valores a través de los cuales se rige la organización.

4.4 Objetivos: Presentar la meta a la cumplir.

5. Identidad visual

5.1 Presentación y descripción del logotipo.

5.2 Usos del logotipo.

5.3 Aplicaciones en productos y servicios, información, entorno y comportamiento.

5.4 Gama cromática.

6. Papelería básica.

6.6 Papelería de soporte.

7. Glosario de términos. Se presentará un breve glosario en el que se explicarán los términos utilizados dentro del Manual que puedan ser desconocidos por los miembros de la organización.

8. Contraportada.

b) Difusión

El procedimiento que se llevará a cabo para la presentación del manual será la siguiente:

1. Una vez terminado el diseño del manual, se presentará a Belem Méndez para hacer de su conocimiento el contenido y obtener la retroalimentación necesaria para cambios o ajustes antes de llevar a cabo la impresión final.

2. Realizados los cambios pertinentes, se concretará una cita para la presentación final del manual y dar a conocer la importancia y usos del mismo. Esto permitirá brindar una “capacitación personalizada” a la directora para informarle sobre la correcta aplicación posterior en los diferentes medios publicitarios o demás aplicaciones.

Subestrategia 2:

Aplicación de los signos de identidad presentes en el manual de identidad.

Táctica:

1. Comenzar con la aplicación del logoimagnetipo de Gunidimat A.C. en la entrada principal de la organización.

2. Impresión de logoimagnetipo a color en uniformes, el cual consta de: playera tipo polo de color blanco con logoimagnetipo y nombre del estudiante, profesor, directivos y personal de apoyo en la parte superior izquierda del frente y pantalón de mezclilla.

3. Impresión en hojas membretadas con logoimagnetipo

4. Impresión del logoimagnetipo a color en personalizadores de los directivos .

5. Hojas tamaño esquila para anotaciones, requisiciones, etc.

6. Tarjetas de presentación

7. Banners para colocarlos en ventanas

8. Impresión de hojas de cuestionario (para evaluación de estrategia)

Método de Evaluación.

Realizar una encuesta al final de la aplicación de la estrategia, constará de 5 preguntas claves de elementos de la filosofía organizacional.

Manual de Identidad Organizacional



GUNDIMAT

Índice

Presentación³

Introducción⁴

Identidad⁵
Conceptual

Organigrama⁶

⁷
Funciones

Imagen¹³

Uso¹⁴
Cromático

¹⁵
Tipografía

Papelería¹⁶
en general

Publicaciones¹⁷

Playeras¹⁸



Presentación

Gunidimat A. C. se crea el 18 de Enero de 2003 a partir de que un grupo de padres de familia vive la problemática que representa tener un hijo sordo, así mismo por la necesidad inmediata de un grupo de padres trabajadores que se enfrentan con la ardua tarea de proveer a su familia de un sustento económico. Debido a la situación económica y falta de tiempo para la atención de los pequeños, algunos de los padres deciden hacerse cargo de proveer alimentación y educación posterior a la salida de las escuelas.

Al verse rebasadas por la afluencia de niños y la falta de recursos, les sugieren la creación de una asociación civil que les permita continuar trabajando en la lucha por mantener un ambiente familiar en el cual los niños pudiesen desarrollarse plenamente.

Introducción

Los signos de identificación de las diversas organizaciones o instituciones, son un punto determinante para la creación de una cultura común y de valores compartidos entre sus integrantes. Su objetivo primordial será identificar los mensajes, lograr la unificación entre todos los comunicados emitidos por la entidad y agregar aquellos valores que hacen única a la organización.

Este Manual tiene como finalidad establecer los parámetros y normas en el uso de la identidad conceptual y visual de la organización “GUNIDIMAT A.C.”, en publicaciones de diversa índole incluyendo: papelería básica (corporativa), medios impresos, digitales, así como en la publicidad que se usará para la difusión de la organización. Estas normas permitirán establecer una vinculación coherente entre la filosofía organizacional y su misión.

Los lineamientos contenidos en este documento han sido creados bajo criterios que puedan ser modificables en el futuro abriendo espacio a la creatividad e ideas novedosas cuidando que la unidad en todos los comunicados sea un factor de identificación esencial.

Este manual es de uso obligatorio para todas áreas y direcciones en la organización GUNIDIMAT A.C.

DIRECCIÓN GENERAL GUNIDIMAT A.C.
MAYO 2011

Identidad Conceptual

Misión

“Brindar educación de calidad a personas con discapacidades múltiples y problemas auditivos para su integración social”

Visión

Ser una organización líder en la educación e integración de personas con discapacidades múltiples y auditivas, creando redes con la sociedad de nuestro entorno invitándolos a conocer el lenguaje de señas mexicano.

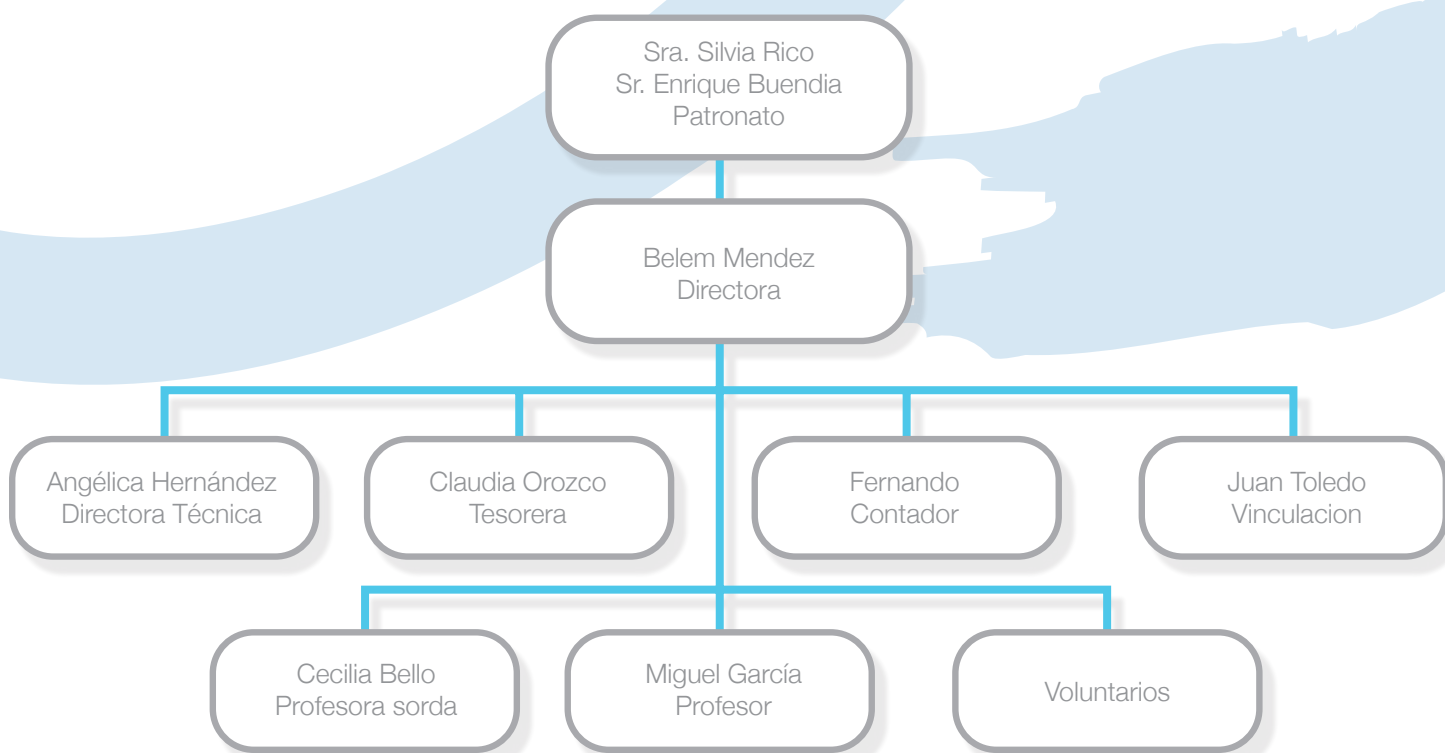
Valores

Respeto · Honestidad · Compromiso · Lealtad

Objetivo

Educación de calidad para nuestros estudiantes · Vinculación con otras instituciones · Captación de fondos

Organigrama



Funciones

Directora

- Plantear y establecer el rumbo de las metas de la organización, optimizando los recursos, así como las acciones a seguir para cumplir con la misión, visión y metas de GUNIDIMAT A.C.
- Liderar a cada uno de los integrantes de la organización
- Dirigir y verificar, dentro del ámbito de las escuelas que la ejecución de las actividades de control escolar, de extensión educativa y de servicios asistenciales se realicen conforme a las normas y los lineamientos establecidos.
- Evaluar el desarrollo y los resultados de las actividades del personal a su cargo en la escuela, las aulas y la comunidad.
- Representación legal de la organización en actos privados y públicos

Funciones

Directora Técnica

- Orientar al personal docente en la interpretación de los lineamientos técnicos para el manejo de los programas de estudio.
- Controlar que el proceso de enseñanza-aprendizaje se desarrolle vinculando la teoría con la práctica, considerando en todo momento el medio en que habita el alumno y en el que se ubica la escuela
- Autorizar las estrategias o sugerencias que le presente el personal docente, para mejorar la aplicación de los programas de estudio de cada grado.
- Motivar al personal docente, a efecto de que se utilicen en el trabajo escolar los materiales existentes en el medio.
- Promover que en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje se apliquen los métodos, las técnicas y los procedimientos que permitan el logro de los objetivos del plan y los programas de estudio.
- Orientar al personal docente para que el diseño de los instrumentos de evaluación se ajuste a las normas psicotécnicas correspondientes.
- Auxiliar y orientar al personal docente en la interpretación de los lineamientos técnicos para el uso de los libros del maestro y los de texto del alumno.
- Sensibilizar y motivar al personal docente para que mejore la calidad y el rendimiento de su trabajo.

Funciones

Tesorera

- Recibir los ingresos monetarios que les serán entregados por el Patronato u otras fuentes, depositarlos en la cuenta bancaria correspondiente aprobada por el Patronato y la Directora.
- Efectuar los pagos de los servicios que requiera la asociación, solamente bajo la autorización otorgada por el Patronato y la Directora. Todos los cheques y comprobantes deben ser firmados por el tesorero y por la directora.
- Custodiar y mantener los registros de los recibos y desembolsos de la asociación.
- Preparar y presentar los informes mensuales y semestrales para el Patronato, Directivos y Donadores

Funciones



Contador

- Controlar la contabilidad de la Asociación e intervenir todos los documentos de cobro y pago correspondientes.
- Formular con el Tesorero el presupuesto y la cuenta general de gastos e ingresos de cada año, sometiéndolos a la aprobación de la Directora, para que ésta los presente con su dictamen al Patronato.
- Rendir a la Directora y Patronato las cuentas mensuales, semestrales y anuales de gastos e ingresos.

Funciones

Vinculación

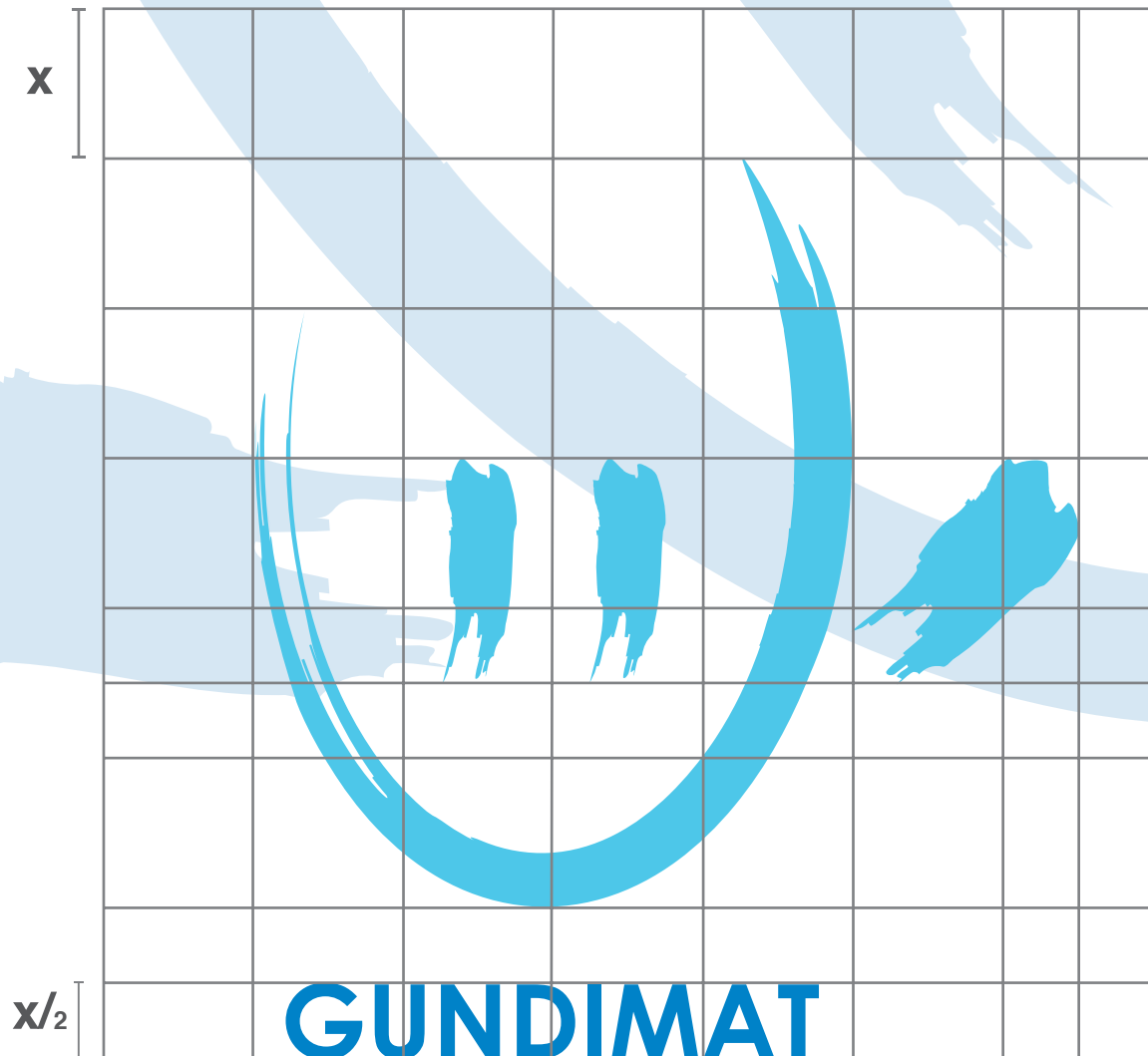
- Gestionar y Formalizar los convenios de coordinaciones con instituciones privadas o gubernamentales
- Organizar y promover en coordinación con la Directora Técnica intercambios con diversas instituciones, con el propósito que adquieran o complementen su experiencia académica los alumnos.
- Organizar y controlar la realización del servicio social del voluntariado, así como establecer vínculos con los sectores público, privado y social para la celebración de convenios que permitan a jóvenes realizar dicha actividad.
- Establecer y ejecutar las actividades necesarias para la promoción de eventos, conferencias, seminarios, exposiciones, cursos en donde pueda tener presencia la organización.

Funciones

Profesores

- La programación y la enseñanza de las áreas, materias y módulos que se le encomienden.
- La evaluación del proceso de aprendizaje y procesos de enseñanza del alumnado.
- La orientación educativa, académica y profesional de los alumnos.
- La atención al desarrollo intelectual, afectivo, psicomotriz, social y moral del alumnado.
- La contribución a que las actividades de la asociación se desarrollen en un clima de respeto, de tolerancia, de participación y de libertad para fomentar en los alumnos los valores de la ciudadanía democrática.
- La coordinación de las actividades docentes, de gestión y de dirección que les sean encomendadas.
- La participación en los planes de evaluación que determinen el Patronato y las Directoras.
- La investigación, la experimentación y la mejora continua de los procesos de enseñanza correspondiente.

Imagen



Su gráfica ha sido diseñada tomando como base la palabra te amo del lenguaje mexicano de señas y su proporción es $5X$ y la separación entre el imagotipo y el logotipo es de $X/2$ siendo la altura del logotipo proporcional al espacio mencionado.

Es posible usar el imagotipo separado del logotipo si su uso está bien justificado con respecto al soporte que lo contenga.

Uso Cromático



GUNDIMAT



PANTONE 2985C
C59, M0, Y6, K0



C0, M0, Y0, K70



PANTONE 3005C
C100, M34, Y0, K2



C0, M0, Y0, K100

Los colores corporativos empleados en el logotipo de la institución son los que se muestran en esta sección teniendo en cuenta que la mayoría de las publicaciones se elaboran en cuatricromía también se muestra el porcentaje así como el número de guía pantone. Quedando estrictamente prohibido el uso de colores ajenos a los contenidos en este espacio.

El uso de efectos especiales tales como bisels, texturas, degradados, perfiles tridimensionales, sombreados, brillos, etcétera no se encuentra permitido.

En caso de ser necesario el logotipo de la institución puede ser utilizado en escala de grises para su impresión a una sola tinta siendo esta el negro en porcentajes específicos establecidos también en esta sección.

Tipografía

Se contempla el uso en el logotipo de la fuente tipográfica Century Gothic Bold con modificaciones lo que la hace irremplazable por ninguna otra fuente.

Las tipografías para el uso en documentos oficiales y no oficiales de la institución son Helvetica, Helvetica Neue y Century Gothic. Los puntajes e interlineado pueden variar de acuerdo a las proporciones del documento.

Helvetica Aa Bb Cc Dd Ee Ff Gg Hh Ii Jj Kk Ll Mm Nn Oo Pp Qq Rr Ss Tt Uu Vv Ww Xx Yy Zz 1234567890

Helvetica bold Aa Bb Cc Dd Ee Ff Gg Hh Ii Jj Kk Ll Mm Nn Oo Pp Qq Rr Ss Tt Uu Vv Ww Xx Yy Zz 1234567890

Helvetica Neue light Aa Bb Cc Dd Ee Ff Gg Hh Ii Jj Kk Ll Mm Nn Oo Pp Qq Rr Ss Tt Uu Vv Ww Xx Yy Zz 1234567890

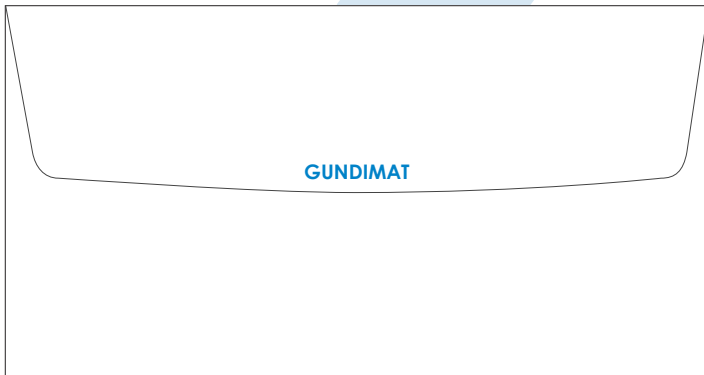
Helvetica Neue ultra light Aa Bb Cc Dd Ee Ff Gg Hh Ii Jj Kk Ll Mm Nn Oo Pp Qq Rr Ss Tt Uu Vv Ww Xx Yy Zz 1234567890

Century Gothic Aa Bb Cc Dd Ee Ff Gg Hh Ii Jj Kk Ll Mm Nn Oo Pp Qq Rr Ss Tt Uu Vv Ww Xx Yy Zz 1234567890

Century Gothic bold Aa Bb Cc Dd Ee Ff Gg Hh Ii Jj Kk Ll Mm Nn Oo Pp Qq Rr Ss Tt Uu Vv Ww Xx Yy Zz 1234567890

Papelería

en general
uso oficial e interno



Sobre carta

Papel: Cartulina Opalina Blanca

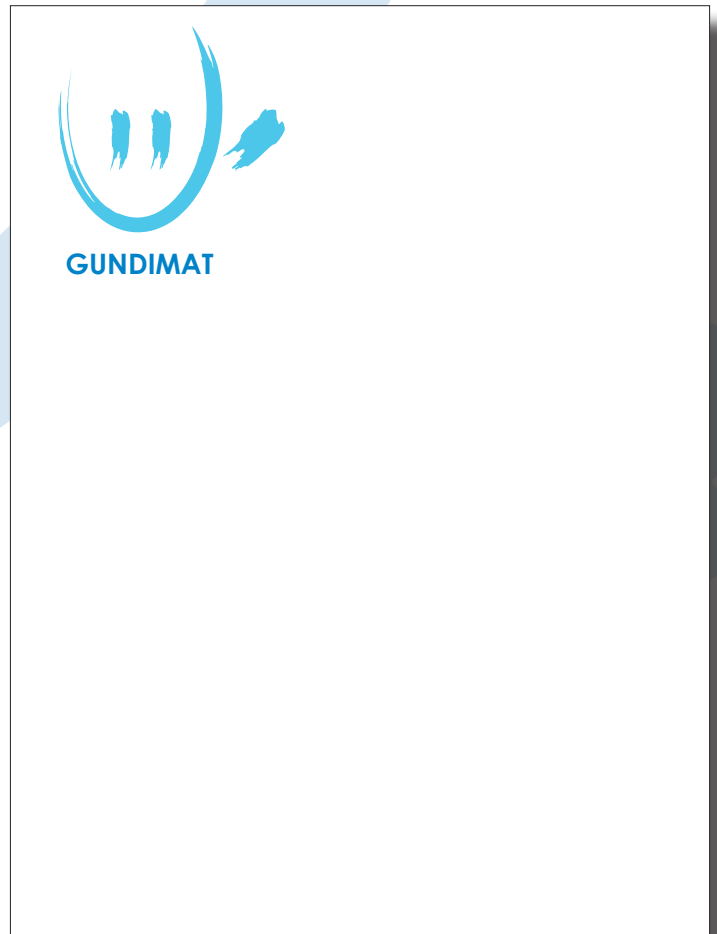
Impresión: dos tintas al frente
y una al reverso en offset

Tamaño: 19X10 cm



Claudia Orozco
Tesorera
corozco@gunidimat.org
xx xxxxxxxx ext. xx

GUNDIMAT



Papel: Papel Bond Blanco 90grs

Impresión: Dos tintas al frente en offset

Tamaño: 27X18.5 cm

Tarjeta de Presentación

Papel: Opalina 250grs

Impresión: Tres tintas en serigrafía

Tamaño: 9X5 cm con suaje en las esquinas.

Publicaciones

ARTE

Vertical



ARTE

Horizontal



Folleteria (Ejemplo)



GUNDIMAT

Las publicaciones pueden tener muy diversos tamaños y aplicaciones, por lo que a continuación se muestran las colocaciones del logotipo basándose en el formato.

Se deberá usar una fleca que contenga el logotipo en el extremo inferior derecho de las publicaciones. El tamaño de dicha fleca puede variar según sea necesario en la publicación.

En el Caso de Folleteria Dípticos y trípticos se puede hacer uso del Logotipo fuera de la fleca pero siempre en un soporte blanco.

El uso de cualquiera de las tipografías autorizadas es Aceptable y sirven para múltiples usos por lo que el cuerpo del texto no se ha incorporado. Sin embargo, cualquiera que sea su utilidad debe guardar las proporciones estipuladas aquí.

Los anuncios en publicaciones ajenas a GUNDIMAT deben guardar las mismas normas como cualquier otra publicación.

Playeras



Playeras
Impresión: dos tintas en serigrafía

**Manual de Identidad Organizacional
Mayo 2011**

Vigencia:

**En tanto no sea revocado por una
actualización publicada al efecto**

© 2011 por GUNIDIMAT A.C.

Estrategia 2: Juntos hacemos la diferencia

Introducción: Brindar a jóvenes estudiantes de las diferentes Instituciones de Educación Media y Superior, ubicadas en el Distrito Federal una opción para la realización de su servicio social. Trabajando en áreas competentes a su rango de desempeño profesional.

Objetivo: La incorporación de nuevos integrantes a la asociación para ser voluntarios académicos, administrativos o terapéuticos. A través de la generación del servicio social en diversas áreas.

Público Meta: Jóvenes estudiantes del nivel medio y superior de la Ciudad de México quienes prestarán sus servicios durante un periodo de 6 meses en la asociación.

ESTRATEGIA2: Juntos hacemos la diferencia		TÁCTICAS					
PÚBLICO OBJETIVO	HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	MEDIOS		TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE	MÉTODOS DE EVALUACIÓN Y MONITOREO
		GENÉRICO	ESPECÍFICO	VEHÍCULO	FORMATO		
Jóvenes del nivel medio y superior educativo en el Distrito Federal	Creación del programa de servicio social para jóvenes en Gunidimat A.C.	Oficinas de Servicio Social	<p>Presencia en las listas de distribución de plazas para la realización del servicio social en las siguientes áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabajo Social - Derecho -Administración - Terapia Física - Pedagogía - Psicología 	Programa de servicio social	Documento impreso y digital de las actividades a realizar dentro de la asociación, resaltando la importancia de su cooperación para el apoyo a jóvenes sordomudos.	<p>Involucrar a los posibles voluntarios a partir de la educación de la problemática que se atiende.</p> <p>Del impacto de su trabajo en las asociaciones.</p> <p>La experiencia de trabajar en su área de interés.</p>	<p>Control de los nuevos voluntarios a partir de la publicación de las vacantes.</p> <p>Al final del servicio pedir un comentario donde evalúen su aprendizaje</p>

Estrategia

Creación Programa de Servicio Social para jóvenes estudiantes del Nivel Medio y Superior en el Distrito Federal en Gunidimat A.C.

Subestrategia

Creación y difusión del Resumen Ejecutivo para Participar en el Programa de Servicio Social a Nivel Medio y Superior en el Distrito Federal.

Público objetivo: Jóvenes estudiantes del Nivel Medio y Superior en el Distrito Federal.

Objetivo: Que los jóvenes estudiantes se desarrollen en su área de interés y reconozcan el impacto de su trabajo en las asociaciones civiles.

Tácticas

a) Instituciones

Revisión de Instituciones viables para la inserción de un resumen ejecutivo. Se realizará una junta con el consejo de la asociación, para determinar las áreas, necesidades específicas de las vacantes a publicar; así mismo cuales instituciones tienen mayor probabilidad de ingresar la propuesta.

b) Convocatorias

Investigación de la documentación requerida en las escuelas de Nivel Medio y Superior para el ingreso a su Programa de Servicio Social.

c) Resumen Ejecutivo

Redacción del Resumen Ejecutivo de la organización GUNIDIMAT A.C. para la prestación de servicio social a jóvenes estudiantes del Nivel Medio y Superior del Distrito Federal, constará de los siguientes puntos:

1. Institución u organismo social
2. Dependencia ejecutora
3. Área (s)
4. Nombre
5. Objetivo
6. Metas
7. Tipo de Programa
8. Días
9. Horarios
10. Requisitos para los alumnos
11. Tipo de apoyos
12. Ubicación del prestador
13. Actividades a realizar del área(s)
14. Coordinador administrativo
15. Responsable del programa (datos generales)

Métodos de evaluación.

Monitoreo de jóvenes interesados en realizar su servicio social, así mismo la evaluación con su reporte de término de servicio social. Realizará la directora de la asociación una pequeña entrevista al joven para conocer de manera más directa su opinión, con ello también se valorará la relevancia de la estrategia.

Estrategia 3: Similares pero no lo mismo

Introducción: Invitar a más personas a conocer la organización y sus servicios; enfocándonos en las áreas que hacen diferente a GUNIDIMAT A.C. de otras asociación encargadas del tratamiento a jóvenes sordomudos.

Objetivo: La integración de beneficiarios a la asociación y definir las diferencias de GUNIDIMAT A.C. ante otras instituciones.

Público Meta: Públicos intermedios (Beneficiarios, Padres de Familia) externos (donadores, probables beneficiarios y posibles donadores).

ESTRATEGIA3: Similares pero no lo mismo		TÁCTICAS					
PÚBLICO OBJETIVO	HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	MEDIOS		TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE	MÉTODOS DE EVALUACIÓN Y MONITOREO
		GENÉRICO	ESPECÍFICO	VEHÍCULO	FORMATO		
intermedio (beneficiarios, padres de familia) y externos (donadores, probables voluntarios así como beneficiarios)	Campaña de relaciones públicas	Centros Sociales o Instituciones de Salud Pública	Instituciones de Salud Pública donde se trate la problemática de jóvenes sordomudos.	Los centros con afluencia de jóvenes sordomudos	Programa donde padres de familia así como chicos sordomudos expresen su experiencia dentro de la asociación; manifestando puntos que los llevo a la elección por el centro.	Identificar las oportunidades de la asociación. Formas de trabajo con los jóvenes. Qué tipo de ayuda brindan La experiencia de trabajar en dicha asociación	Revisar constantemente las listas de nuevos interesados en acudir a la asociación. La participación de voluntarios

Estrategia

Campaña de relaciones públicas y publicidad

Subestrategia

Campaña de difusión a través de las relaciones publicas

Público objetivo: Intermedio (beneficiarios, padres de familia) y externos (donadores, probables voluntarios así como beneficiarios)

Objetivo: Lograr que más personas conozcan los servicios de la organización y su relevancia en el tratamiento de la problemática de jóvenes sordomudos.

Tácticas

a) Publicidad

Colocar publicidad en Centros Comunitarios o Recreativos de delegaciones colindantes a la Delegación Álvaro Obregón donde está situada la asociación; con la finalidad de que un mayor número de personas pueda acercarse consultar los servicios.

b) Campaña de Relaciones Publicas

Conseguir una cita con los directivos de Centros de Salud, Centros Recreativos en donde se les exponga de manera clara la misión, visión, valores de la organización; así como los servicios que se ofrecen.

Se les ofrecerá la impartición de una charla con personal de la institución, beneficiarios y padres de familia quienes expondrán sus vivencias; a través del siguiente orden:

- Introducción; dando un preámbulo de la situación contextual de la persona, así mismo como se generó la problemática de la persona sordomuda. Presentación de las personas que nos acompañan (beneficiario, padre de familia)

- Desarrollo; cómo se fue dando el proceso de adaptación del beneficiario, el desarrollo de las clases y terapias que recibe.
- Cierre; la superación del beneficiario hasta el día actual.

Dichas pláticas podrán extenderse a petición de otras personas interesadas en las charlas informativas.

Métodos de evaluación.

Se entregarán al término de las charlas un formato, en el cual los asistentes calificarán la información que se le brindó. También se les pedirán los datos a quienes se muestren interesados en conocer la asociación.

Se realizará el monitoreo de personas que llamen para pedir informes o asistan a la asociación; por lo que se implementará una pequeña encuesta de 5 preguntas tales como:

¿Cómo califica el servicio?

¿La información que se le brindó fue clara?

¿Le gustaría pertenecer a nuestra organización?

¿Cómo se enteró de la asociación?

¿En cuánto a su visita o llamada, cuáles aspectos considera la asociación debe mejorar?

Estrategia 4: Captación de donadores en especie

Introducción: En esta estrategia se busca lograr que empresas dedicadas a la construcción y costura nos brinden el apoyo para la remodelación de la institución y los uniformes de los jóvenes beneficiarios de la institución.

Objetivo: Obtener el apoyo en especie para remodelación del inmueble donde se encuentra ubicada la asociación, así como los uniformes para todos los beneficiarios y personal de la misma.

Público meta: Instituciones privadas dedicadas a la construcción y costura.

ESTRATEGIA4: DONATIVOS EN ESPECIE		TÁCTICAS					
PÚBLICO OBJETIVO	HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	MEDIOS		TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE	MÉTODOS DE EVALUACIÓN Y MONITOREO
		GENÉRICO	ESPECÍFICO	VEHÍCULO	FORMATO		
Instituciones privada y/o gubernamentales que brinden aportaciones para el funcionamiento de la asociación.	Campaña de relaciones públicas	Centros de trabajo	Entrevista con los donadores	La comunicación cara a cara	Entrevista donde se planteen las cuestiones por las que es importante contar con su participación dentro de la organización	<p>Importancia de su aportación en números</p> <p>Qué tipo de ayuda brindan al donar</p> <p>Resaltar su impacto en un caso real</p>	<p>Se evaluará por medio del monitoreo de cuentas bancarias, donación en especie, asimismo cuestionarios exploratorios para sus donadores con la finalidad de conocer su opinión.</p>

Estrategia: Captación de Donativos en Especie en Construcción

Subestrategia

Creación y Difusión del Resumen Ejecutivo de la asociación

Público objetivo: Empresas del giro de la construcciones y costura

Objetivo: Que los directivos de dichas empresas conozcan la asociación y se interesen en brindar su apoyo en especie para la remodelación del inmueble así como de la confección de los uniformes para los beneficiarios y personal de GUNIDIMAT A.C.

Tácticas

a) Empresas

Revisión de empresas viables para la inserción de un resumen ejecutivo. Se realizará una junta con el consejo de la asociación, para determinar qué información será insertada en el documento, dicho documento se hará en medios impresos como digitales.

Se solicitará una base de datos de las empresas divididas en constructoras y confección con los siguientes aspectos:

- Nombre
- Responsable legal
- RFC
- Régimen fiscal
- Si cuentan con programas de donación

b) Resumen Ejecutivo

Redacción del Resumen Ejecutivo de la organización GUNIDIMAT A.C. para presentarse en las empresas; captura de fotografías del inmueble. En dicho resumen contendrá la siguiente información.

- Historia
- Misión
- Visión
- Valores
- Servicios
- Programas Educativos
- Desarrollo de los métodos de aprendizaje
- Resultado (destacando los casos de éxito de la organización, de manera estadística)

c) Entrevista

Agendar una cita con los directivos de las empresas, en dicha reunión se les mencionará de manera oral lo que encontrarán en el resumen ejecutivo, con la finalidad de contestar dudas si las tienen; también se mostrarán fotografías del estado del inmueble para que conozcan las problemáticas que se tiene.

d) Constancia

Se les entregará una constancia a cada una de las empresas donde se manifestará que apoyaron a la organización en las actividades específicas.

* En caso que la empresa lo solicite se le hará una mención especial en la remodelación o en la impresión del uniforme. Para ello se tendrá que convocar a una junta con los directivos de la empresa y la asociación.

Métodos de evaluación.

Monitoreo de Empresas que nos brinden la donación en especie. Se llevará un registro de cuales fueron así como del producto que brindaron. Así como una bitácora fotográfica del antes y después del apoyo recibido.

Conclusiones

Como resultado del análisis de los conceptos presentados durante este trabajo, se llego a la conclusión de que comunicación organizacional, es el flujo de información que se da por medio de la comunicación en la organización; la cual puede ser interna como externa. El estudio de las teorías organizacionales, nos permitieron entender la aplicación de los diferentes conceptos y términos que se dan en las organizaciones, siendo estos los elementos determinantes para la detección de problemas o posibles áreas de oportunidad.

Por lo que podemos afirmar que una herramienta clave para detectar áreas de oportunidad, es la comunicación; dando como resultado una mejora y en algunos caso un incremento en el desempeño o productividad de la organización.

En el desarrollo de este trabajo se presento un panorama integral de la situación actual de algunas asociaciones civiles en México.

Las asociaciones civiles representan en la actualidad una parte primordial de la labor filantrópica de la sociedad mexicana, debido a que están formadas por una diversidad de personalidades interesadas en apoyar a personas o causas necesitadas.

Las organizaciones de la sociedad civil permiten englobar, por tanto, todas las formas de organización en las que los participantes pueden incorporarse de manera voluntaria.

Se denominan organizaciones civiles, aquellas que se caracterizan de forma específicas, ya que son autónomas al contar con la participación del hombre social. Buscan ser tomadas en cuenta en la formación de reformas políticas o en agendas de gobierno.

Cabe señalar que las organizaciones civiles en funcionamiento son aquellas que cuentan con personalidad jurídica, y se encuentran en condiciones de realizar objetivos específicos que como organización se han planteado.

Para poder operar de manera regular, las asociaciones civiles conforman ciertas relaciones con los demás actores sociales, para poder seguir desarrollando sus actividades; al crearse vínculos para atender a terceros.

Dichos vínculos buscan subsanar ciertas deficiencias a través de financiamientos por parte de organizaciones gubernamentales o privadas; con ello se visualiza de forma más clara la consolidación de las asociaciones civiles. Existen diversas fuentes de financiamiento o procuración de fondos, éstas son locales, nacional o internacional.

Proviene de diversas instancias a través del financiamiento a proyectos específicos o apoyo de alguna institución privada. Por medio de proyecto o concurso, a través de contratación o por donativos.

La procuración propia de financiamiento, tiene que ver más con las actividades específicas de las asociaciones desempeñadas, ya sea de manera complementaria o como parte integral de su programa de actividades.

Las características de la estructura, objetivos, constitución y alcance, muestran que una organización civil plenamente consolidada accederá con relativa facilidad a distintas fuentes de financiamiento.

El grado de profesionalización, así como el financiamiento, parte de la creciente complejidad de los problemas sociales y económicos al trascender la capacidad individual de los distintos sectores.

En el caso metodológico consiste en la posibilidad de observar en detalle para comprende un fenómeno en particular. Es por ello que cada proceso de colaboración, así como cada una de estas alianzas da un caso de enseñanza; tal es el caso de GUNIDIMAT A. C., donde pudimos observar una colaboración intersectorial, cuya motivación primordial es el altruismo; al beneficiar a terceros ajenos a la colaboración.

En medida que aumenta la intensidad avanza la colaboración; en búsqueda de ventajas competitivas para la optimización del posicionamiento, al superar las barreras de la cooperación a partir de la presencia de vinculaciones preexistentes, diferencias culturales, comunicación efectiva pero sobre todo de valor de ser proactivo y persistente.

A lo largo de este estudio se presentaron conceptos que se relacionan en la comunicación organizacional y su implementación dentro de las organizaciones civiles.

Durante la investigación pudimos observar que la generación de valor, es el estímulo que mantiene a las asociaciones activas y comprometidas en una colaboración.

Al desarrollar la gestión de la alianza, se realiza la atención focalizada por medio de líderes capaces (interlocutores), asignación de recursos específicos y el compromiso de las organizaciones.

Se logro en GUNIDIMAT A.C. que las alianzas se desarrollaran con individuos específicos, logrando integrar como esencia el hecho de la colaboración; a través de incentivos, mostrando su labor diaria en apoyo a personas sordomudas y como puede contribuir cada una de las colaboraciones en dicho trabajo.

Para lograr dichas alianzas, se requirió de una comunicación efectiva; se trabajo en la comunicación interna; logrando una mejor difusión y consolidación de la ideología organizacional de GUNIDIMAT A.C. por medio de estrategias orientadas a reestructurar la identidad organizacional de la asociación para su conocimiento general por parte de los integrantes y/o colaboradores de la misma, se logro difundir e involucrar a todas las personas en la labor principal de la institución

Como se presentó en el capítulo tres se realizo un diagnostico organizacional, con la finalidad de conocer a la organización desde el punto de vista comunicacional para poder detectar algunas deficiencias en su proceso interno como externo. Conocimos el grado de integración entres sus miembros, sus falta de recursos económicos, de estructura y de elementos humanos especializados.

Después de haber estudiado las teorías de la comunicación, asociaciones civiles y con base en los resultados obtenidos en el diagnóstico, podemos decir que GUNIDIMAT A.C. tiene como objetivo comunicacional el reconocimiento y recaudación de fondos para poder seguir apoyando a jóvenes sordomudos.

Es por ello que para abordar nuestro primer punto que es el reconocimiento debemos primero detenernos en el punto interno; ya que el 75% de los integrantes de la asociación no conocen su identidad organizacional. Para ello se creó el

Manual de Identidad Organizacional de GUNIDIMAT A.C. cuya finalidad es establecer los parámetros y normas en el uso de la identidad conceptual y visual de la organización “GUNIDIMAT A.C.”, en publicaciones de diversa índole incluyendo: papelería básica (corporativa), medios impresos, digitales, así como en la publicidad que se usará para la difusión de la organización. Estas normas permitirán establecer una vinculación coherente entre la filosofía organizacional y su misión.

Por el momento sólo se han implementado algunas tácticas de la aplicación de los símbolos en papelería de soporte tales como; uniformes, hojas membretadas, banners, tarjetas de presentación.

En caso de la comunicación externa, fungió como medio para capitalizar las diversas dimensiones de valor así como instrumento clave en la gestión de la colaboración. Buscando mantenerla activa y crear incentivos para su renovación, por medio del desarrollo de la confianza; el cual es un acto imprescindible en las colaboraciones intersectoriales.

Se logro la incorporación de integrantes a la asociación para ser voluntarios, a través de la generación del servicio social en las áreas de Trabajo Social, Derecho, Comunicación, Terapeutas, Asistentes Ejecutivos, Pedagogas. Así mismo la obtención del apoyo en especie para remodelación del inmueble donde se encuentra ubicada la asociación, así como uniformes para todos los beneficiarios y personal de la misma.

Por cuestiones de tiempo y decisiones de los directivos quedaron por realizar la estrategia de Relaciones Publicas, está será desarrollada por los jóvenes de servicio social. Sin embargo con los elementos implementados pudimos comprobar que la comunicación organizacional es un factor primordial para la procuración de fondos; claro ejemplo son las aportaciones en especie y monetarias que se lograron al ejecutar el plan de comunicación.

Finalmente, este trabajo fue realizado con la finalidad de ser una muestra de la relevancia que tiene la comunicación organizacional para cualquier

organización que considere oportuno mejorar su comunicación de manera formal y efectiva para con ello conseguir resultados necesarios para el crecimiento

Bibliografía:

ÁLVAREZ Enríquez Lucia *La sociedad civil en la Ciudad de México: actores sociales, oportunidades políticas y esfera pública*. Pág.

FAVELA, Calvillo, Palma, León, Balderas, Martínez, Monzón, Mendiola. *Organizaciones civiles: una propuesta para lograr su consolidación*. Ed. Plaza y Valdes.

BARTOLI, Annie. *Comunicación y Organización*. Paidós. Buenos Aires. 1992.

CEES, B.M. van Riel. *Comunicación Corporativa*. Prentice Hall. España 1997.P 244.

FERNÁNDEZ de Collado, Carlos. *La Comunicación en las Organizaciones*. Trillas. México 1999. P. 368.

ECO, Humberto. *Cómo se hace una Tesis*. Gedisa. Barcelona 20001.

LIBAERT, Thierry. *El plan de Comunicación organizacional*. México, 2006, P. 283.

ROJAS Soriano, Raúl. *Guía para realizar investigaciones sociales*. 30ª ed. Plaza y Valdés Editores. México 1998.

ARRIETA Erdozain Luis. *Un concepto de Comunicación Organizacional*. Ed. Diana, México: 1991 P. 142

BETANCOURT Ynfante Santiago. *La asociación civil promotora del derecho*. Venezuela: 1970. P. 67

CUÉ Vega Andres. *Contabilidad de las asociaciones civiles*. Ed. Banca y comercio. México: 2005. P. 54

SALVADOR Coderch Pablo. *Asociaciones, derechos fundamentales y autonomía privada*. Ed. Civitas. España: 1997

KREIMERMAN Norma. *Métodos de investigación para tesis y trabajos semestrales*. Ed. Trillas. México: 2007 P. 143

CATALDI Zulma. *Diseño y organización de tesis*. Ed. Nueva Librería. Argentina: 2004. P. 179

GAXIOLA Carrasco Héctor E. *Guía tesis: protocolaria, metodológica y técnica*. Ed. Universidad Autónoma de Sonora. México: 2004. P. 282

SAAVEDRA R. Manuel S. *Elaboración de tesis profesionales*. Ed. Pax. México: 2001. P. 170

IBAÑEZ Brambila Berenice. *Manual para elaboración de tesis*. Ed. Trillas. México: 1990. P. 303

BARBOSA Díaz Marco Antonio. *Entidades no lucrativas*. Ed. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. México: 2007. P. 197

DE PIERO, Sergio. *Organizaciones de la sociedad civil, tensiones de una agenda en construcción*. Ed. Paidós, Argentina: 2005. P 270

CAHIÁN, Adolfo. *Las Organizaciones no gubernamentales, ONG's*. Ed. La Rocca. Argentina: 2004. P. 269

STEISS, Alan Walter. *Strategic management for public and nonprofit organizations*. Ed. Dekker. Estados Unidos de Norteamérica: 2003. P. 438

LEAL Jimenez Antonio. *Gestión del Marketing social*. Ed. Mc Graw Hill. México: 2000 P. 208

Kloter Phillip. *Mercadotecnia Social*. Ed Prentice Hall, México: 1996. P. 800

GUZMÁN de Reyes, Adriana colab. *Comunicación Empresarial: plan estretégico como herramienta gerencial*. Ed. ECOE. Colombia: 2007. P. 227

RUIZ Olabuénaga José Ignacio. *Sociología de las organizaciones complejas*. Ed. Universidad de Deusto. España: 2007. P. 303

GIL Rodríguez Francisco, ALCOVER de la Hera (coords). *Introducción a la psicología de las organizaciones*. Ed. Alianza. España: 2003 P. 599