



Lira 220, Santiago (Chile)

Tel: +



Santiago, a 7 de Noviembre de 2016

Por la presente hacemos entrega de la revisión del Informe final correspondiente al servicio de estudio denominado "Posicionamiento público y Diseño de Campaña de Medios para el Cooperativismo y la Economía Social en Chile", adjudicada a nuestra entidad por Resolución Administrativa Exenta Nº 1.224 de 28 de abril de 2016 de la Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño tras las modificaciones solicitadas por la División de Economía Social y Asociatividad el pasado 27 de octubre de 2016.



Ana María Sánchez León

RUT:

Representante legal

Cooperativa de trabajo m30m

RUT 65.101.257-0



Cooperativa de trabajo m30m

RUT: 65.101.257-0

Lira 220 2-2

Santiago (Chile)



www.m30m.coop

Informe final del estudio:

“Posicionamiento Público y
Diseño de Campaña de
Medios para el
Cooperativismo y la
Economía Social en Chile”

Contenido

Resumen Ejecutivo.....	4
Consideraciones iniciales	6
Cronograma.....	8
Seguimiento y Evaluación	9
Evaluación final	10
Introducción a la guía.....	11
Guía: Capítulo 1. Diagnóstico del Sector	13
Guía: Capítulo 2. Definición de objetivos, públicos objetivos, mensajes y estrategias, desde la identidad de la Economía Social.	17
El plan estratégico comunicacional.....	17
Identidad Organizacional: Misión, Visión, Objetivos y Valores.	18
Identidad visual.....	20
El plan comunicacional.....	24
Etapas para el desarrollo de un plan operacional o táctico de comunicación.....	25
Etapa 1: Análisis del entorno o Diagnóstico	26
Etapa 2. Definir los objetivos comunicacionales.....	30
Etapa 3: Definir los públicos objetivos.....	31
Etapa 4. Definir mensajes.....	36
Etapa 5 y 6. Diseñar Estrategias y Acciones	41
Etapa 7. Determinar los Recursos.....	44
Etapa 8. Cronograma.	45
Etapa 9. Seguimiento y Evaluación.	46
Guía: Capítulo 3. Medios y soportes	47
¿Por qué hablar de medios y soportes digitales para organizaciones de la Economía Social?	47
¿Cuáles son los Canales de Comunicación digital más significativos para las organizaciones de la Economía Social?	50
El correo electrónico.....	53
Página Web	54
Redes sociales.....	61
Mensajería instantánea	70

Guía: Capítulo 4. Seguimiento y evaluación de un plan comunicacional.....	73
Resultados e Indicadores.....	74
Compartir los resultados de un plan de comunicación.....	76
Guía: Capítulo 5. Campaña Practicamos otro desarrollo para Chile.....	77
Objetivo.....	77
Objetivo específico.....	77
Público destinatario.....	77
Mensajes.....	78
Formatos de los mensajes.....	79
Estrategias.....	83
Acciones.....	83
Medios y soportes.....	84
Recursos.....	84
Cronograma.....	85
Seguimiento y Evaluación.....	86
Anexos Informe.....	87
Anexo 1. Propuesta 2 Campaña. Sumamos valores a la economía: Somos Economía Social.....	87
Anexo 2. Propuesta 3 Campaña. Economía Social: aportamos valores.....	89
Anexo 3. Propuestas de creatividad y diagramación guía comunicacional.....	91

Resumen Ejecutivo

El presente documento corresponde a la revisión del informe final del estudio “Posicionamiento Público y Diseño de Campaña de Medios para el Cooperativismo y la Economía Social en Chile”, solicitado por la División de Economía Social y Asociatividad el 27 de octubre de 2016, tras la presentación del informe final.

Contiene consideraciones previas sobre las propuestas que incluye del plan y aspectos a tener en cuenta para el proceso de desarrollo y difusión final de las mismas.

La propuesta consiste en la realización de **una guía estratégica comunicacional** para las organizaciones miembros del **sector de la Economía Social**, para potenciar su papel como difusores de la Economía Social en Chile, y una **campaña de comunicación entre la población joven y adulta de Chile** (hombres y mujeres mayores de 18 años) autoaplicable por las organizaciones del sector de la Economía Social a través de sus canales y medios de comunicación, con predominancia de los medios digitales basados en Internet.

La propuesta de la guía incluye la estructuración de contenidos, la propuesta de contenidos textuales e indicaciones gráficas, incluyendo algunos elementos diseñados para favorecer la comprensión de la propuesta de estilo comunicacional y gráfico de la guía.

Además incluye 3 propuestas de campaña (mensajes, eslóganes, apariencia gráfica y formatos principales) y 3 propuestas gráficas para el diseño y diagramación de la guía derivadas de las creatividades propuestas para la campaña.

La guía se conceptualiza como una propuesta de **hoja de ruta** para que el modelo de la Economía Social, desde las diferentes figuras jurídicas que conforman la misma, pueda **fortalecerse y posicionarse** en la opinión pública nacional, y se ha diseñado como un instrumento de formación y sensibilización al sector de la Economía Social para ayudar a definir, planificar y desarrollar planes de comunicación estratégicos, basados en sus valores identitarios.

De este modo, la propuesta de diseño de esta herramienta tiene como objetivo capacitar en comunicación desde la identidad de la Economía Social, promoviendo que los propios receptores de esta guía, es decir el sector de la Economía Social en Chile, se conviertan en emisores y creadores de contenidos para la difusión.

Los contenidos de la guía se estructuran en 5 capítulos con una introducción previa, que permite presentar la guía, sus objetivos y su contexto de realización para los lectores.

El primero incluye un resumen del diagnóstico de posicionamiento del sector y el concepto de la Economía Social, realizado a través de un estudio previo, que ha incluido también la participación del sector.

El segundo capítulo aborda los conceptos y fases principales para que las organizaciones del sector puedan desarrollar sus planes estratégicos y planes comunicacionales operativos teniendo en cuenta la identidad de la Economía Social, sentando las bases para una acción comunicativa coordinada.

El tercer capítulo describe y profundiza en los canales y medios basados en Internet y cómo estos se pueden potenciar para difundir la Economía Social y la comunicación de cada organización a través de sus valores diferenciales.

El cuarto capítulo es una guía sobre como evaluar y hacer seguimiento de nuestros planes y acciones comunicacionales.

El quinto y último capítulo es la invitación a sumarse a la campaña e incorpora herramientas y aplicaciones, de uso libre para las organizaciones de la Economía Social, para que puedan difundir entre sus públicos objetivos, a través de los canales propios de cada organización, en especial la web y las redes sociales.

Consideraciones iniciales

La propuesta de título para la guía es “**Comunicación y valores identitarios de la Economía Social**. Guía práctica de Comunicación para organizaciones de la Economía Social”.

Su propuesta de **estilo comunicacional** se basa en los siguientes aspectos:

1. Sus contenidos se proponen que sean estructurados a través de esquemas, gráficos o tablas, minimizando el uso de textos planos y lineales, favoreciendo así la aplicación dinámica de las preguntas y las acciones propuestas por parte de las organizaciones.

Para esto en el informe se indica, por medio de recuadros resaltados en color, aquellos textos que tendrán un tratamiento gráfico diferenciado. En algunos casos, como por ejemplo en el apartado que habla de la herramienta FODA, se ha presentado en el informe una propuesta de diseño gráfico.

Los textos propuestos por tanto, sufrirán variaciones, para su adaptación gráfica a la propuesta comunicacional finalmente definida para el producto final.

2. Todos los gráficos que incluya serán originales y coherentes con la creatividad general seleccionada.

En el informe se presentan diseños de algunos gráficos para referenciar el estilo y enfoque, en otros casos se indica mediante un texto resaltado en amarillo otras propuestas de gráficos y en algunos casos, lo menos, se ha puesto una imagen referencia de terceros, para mostrar el concepto del mismo.

Tras la confirmación de la propuesta gráfica definitiva se diagramará y se diseñarán todos los elementos gráficos para la misma.

3. Tiene fines didácticos, proponiendo a los lectores herramientas de fácil aplicación para poder definir sus planes estratégicos y de comunicación, como recomendaciones y propuestas de preguntas para la reflexión.

La narración del texto se ha propuesto desde la primera persona del plural, para reforzar el concepto de que la guía surge desde el sector y para el sector, permitiendo mayor grado de identificación con los contenidos propuestos.

4. Los contenidos, aunque pueden servir para otras organizaciones externas al sector de la Economía Social, se han adaptado a las necesidades de estas organizaciones incidiendo en la importancia de comunicarse desde la identidad de la Economía Social.

Se considera que tras la aprobación de la estructura y los contenidos textuales finales, se haga revisión para mejorar adaptación de los mismos al sector, completando con más ejemplos pertinentes al mismo.

Distribución de la guía y sus contenidos

La propuesta es que su contenido y todos los elementos diseñados puedan ser difundidos y distribuidos bajo licencia creative commons, pudiendo cualquier persona usar o modificar la obra completa o sus contenidos, siempre y cuando no haya fines comerciales¹.

Títulos para capítulos guía

Los títulos de la guía se han mantenido según las indicaciones de la DAES, considerando que es necesaria su revisión y modificación para ser más representativos del contenido y el estilo comunicacional de la guía.

Creatividad y aplicaciones gráficas de la campaña

Las aplicaciones diseñadas para la propuesta de campaña serán ampliadas y/o modificadas, según la campaña y creatividad finalmente elegida y los soportes y medios considerados como más adecuados para su implementación por el sector.

Se propone como sistema alternativo, que la propuesta final elegida sea seleccionada y validada por el propio sector, manteniéndose el espíritu participativo del estudio, y teniendo en cuenta que su carácter es una invitación al sector a liderar el proceso de difusión de la Economía Social a través de la auto aplicabilidad de la misma.

Un recurso necesario para la difusión de la campaña y la guía implica alojar los **elementos gráficos de la campaña** y las indicaciones para su uso en una plataforma web. Se propone que estén disponibles y distribuidos al sector por la DAES, a través de su portal. La guía incluirá también las indicaciones de uso.

A continuación presentamos cronograma para finalización de la guía y diseño de la campaña y de las acciones necesarias para su presentación, validación por parte del sector y difusión entre las organizaciones de la Economía Social y apartado sobre criterios de seguimiento y evaluación de la misma.

¹ **Reconocimiento – No Comercial (by-nc):** Se permite la generación de obras derivadas siempre que no se haga un uso comercial. Tampoco se puede utilizar la obra original con finalidades comerciales.

Seguimiento y Evaluación

Objetivos	Acciones	Resultados esperados	Indicadores	Instrumento de medición
Divulgar el concepto de la Economía Social y sus valores, por medio de una campaña ejecutada y difundida por las propias organizaciones de la Economía Social, a través de redes sociales e internet	Presentación de la campaña en actividad de validación del plan comunicacional	Aprobación campaña y compromiso por parte de las organizaciones a sumarse (al menos un 80% de aprobación y una puntuación media de 6 sobre escala de 1 a 7)	Grado de satisfacción elevado con la propuesta de campaña	Cuestionario de Satisfacción general y por dimensiones específicas (idoneidad, creatividad, aplicabilidad, identidad)
			Compromisos de adhesión	Cartas de compromiso
	Descripción de la campaña y acceso a la descarga de sus elementos gráficos en web DAES	La campaña y su descripción está accesible a las organizaciones	Enlace visible en la web con acceso a la descripción de la campaña	Verificación de enlace
	Desarrollo de capítulo en la guía describiendo la campaña, con indicación de enlaces de descarga de materiales	La guía está accesible para las organizaciones	Enlace visible en la web con acceso a la guía	Verificación de enlace
	Divulgación de la campaña a través de páginas en redes sociales y portales web de las organizaciones	Al menos 300 organizaciones se suman a la campaña La campaña tiene al menos 15.000 seguidores	Adhesiones a la campaña Clics en mensajes y contenidos compartidos	Control de organizaciones (posible petición de enlace de descarga previamente) Contador de descargas de materiales Estadísticas online Contador de clics (control por parte de cada organización)

Evaluación final

La evaluación final de la campaña deberá contemplar además de los indicadores reflejados en la acción 4, una evaluación final con participación del sector donde se evalúen aspectos cualitativos como grado de satisfacción, sentimiento de identidad colectiva, logros percibidos de la campaña, proponiendo por tanto que sea a través de metodologías participativas.

Introducción a la guía

¿En qué consiste esta guía?

El presente documento tiene como **objetivo ser una guía estratégica comunicacional** para las organizaciones miembros del **sector de la Economía Social**, para potenciar su papel como difusores de la Economía Social en Chile. Se define, por tanto, como una propuesta de **hoja de ruta** para que el modelo de la Economía Social, desde las diferentes figuras jurídicas que conforman la misma, pueda **fortalecerse y posicionarse** en la opinión pública nacional.

Incluye además la invitación a las organizaciones a sumarse a una campaña de difusión, a través de un lema común y aplicaciones gráficas, las cuales se basan en aquellos valores que el estudio previo a esta guía ha identificado como prioritarios: sustentabilidad, participación, equidad y solidaridad.

La Economía Social y/o solidaria es un concepto de múltiples manifestaciones y que implica cosas diferentes en cada país y cultura. En este caso, la guía se centra en aquellas figuras asociativas y/o empresariales que tienen un objetivo económico (productivo o de representación de un sector económico) y que se basan en ciertos valores como la sustentabilidad, la participación, la equidad y la solidaridad, entre otros.

En Chile este concepto incluye a las empresas cooperativas, las asociaciones gremiales, las empresas B, las organizaciones certificadas en comercio justo y las asociaciones de consumidores, y uno de los elementos más importantes que las une es que en ellas, lo económico se ve como un medio para el desarrollo de las personas y las comunidades, y no como un fin en sí mismo.

Para efectos de esta guía, se destacan dos grupos fundamentales entidades dentro del sector de la Economía Social en Chile.

Un primer grupo son las más de 10.000 organizaciones de base² que aglutinan a más de 3 millones de personas en todo el país, algunas de reciente creación, y otras con cerca de 80 años de existencia ininterrumpida.

Y el otro, lo forman las federaciones, confederaciones y otras estructuras de articulación (formalizadas o no), que estas organizaciones de base han creado, para representar sus intereses ante terceros.

La Economía Social tiene entre sus valores esenciales la participación, aspecto que unido a la diversidad de actores implicados, ha inducido a que esta guía estratégica, tanto en su fase de investigación previa, como en las propuestas de estrategias y acciones que recomienda, se fundamente en metodologías participativas.

Este componente participativo en el diseño comunicacional es también coherente con el concepto originario de Comunicación (poner en común)³, implicando varios niveles.

² Referencias de datos del informe Panorama y proyecciones de la Economía Social y cooperativa en Chile publicado en 2015 por la División de Asociatividad y Economía Social.

En un primer nivel implica una invitación a la participación activa, a los actores que conforman el sector, desde el rol de responsables de la adaptación, ejecución e implementación de este plan comunicacional.

En un segundo nivel, esta propuesta de modelo participativo, pone en cuestión los conceptos estáticos de los modelos clásicos de la comunicación. El concepto unidireccional de emisor-receptor pasa ser un concepto multidireccional donde los papeles de emisor y receptor se van alternando y ampliando, y así los receptores se convierten en emisores y viceversa dentro del modelo.

De este modo, la propuesta de diseño de estrategias promueve que los propios receptores de esta guía, es decir el sector de la Economía Social en Chile, se conviertan en emisores y creadores de contenidos para la difusión.

Esta guía se diseña como un instrumento de formación y sensibilización al sector de la Economía Social para ayudar a definir, planificar y desarrollar planes de comunicación estratégicos, basados en sus valores identitarios.

Sus contenidos se estructuran en 5 capítulos. El primero incluye del diagnóstico de posicionamiento del sector y el concepto de la economía, realizado a través de un estudio previo, que ha incluido también la participación del sector. El segundo capítulo aborda los conceptos y fases principales para desarrollar un plan estratégico y planes comunicacionales operativos teniendo en cuenta la identidad de la Economía Social. El tercer capítulo describe y profundiza en los canales y medios basados en Internet y cómo estos se pueden potenciar para difundir la Economía Social y la comunicación de cada organización a través de sus valores diferenciales. El cuarto capítulo es una guía sobre como evaluar y hacer seguimiento de nuestros planes y acciones comunicacionales. El quinto y último capítulo es una invitación a sumarse a la campaña e incorpora herramientas y aplicaciones, de uso libre para las organizaciones de la Economía Social que puedan difundir entre sus públicos objetivos, a través de los canales propios de cada organización, en especial la web y las redes sociales.

³La palabra Comunicación deriva del latín *communicare*, que significa “compartir algo, poner en común”.

Guía: Capítulo 1. Diagnóstico del Sector

La *Guía práctica de comunicación para organizaciones de la Economía Social* es resultado de un proceso de investigación previo, el cual tuvo como fin levantar diferentes tipos de información, con la participación de distintos grupos del sector de la Economía Social, organismos públicos y público general, para así elaborar una propuesta pertinente y transversal.

La investigación fue organizada en torno a tres metodologías, cada una cubriendo un ámbito específico respecto de la situación de la difusión de la Economía Social en Chile

1. Realización de encuestas on-line y presenciales al público general (480 casos) que abordaron los conceptos y valores relevantes de la Economía Social.
2. Doce estudios de caso, tanto nacionales como internacionales, respecto a las estrategias comunicacionales y de marketing desarrolladas por el sector Cooperativo y de la Economía Social y su impacto.
3. Realización de mesas participativas en tres regiones del país (Coquimbo, Metropolitana, Los Ríos), con miembros de organizaciones de la Economía Social y funcionarios de organismos públicos relacionados con el sector, en que se recopilaban los aportes

A continuación se presenta una síntesis de los principales resultados de la investigación, los que buscan ser un aporte para la toma de decisiones de las organizaciones del sector frente al desafío de divulgar la Economía Social y comunicarse organizacionalmente desde los valores que las identifican.

En primer lugar, entre los resultados del estudio destacó el hecho que el conocimiento general sobre la Economía Social no está muy expandido entre la población chilena, con un 62% de ellos manifestando tener un conocimiento medio o medio bajo al respecto. A pesar de este desconocimiento, las personas muestran un alto interés por conocer y participar más, por lo que se puede ver que el sector dispone de un amplio espacio para crecer, encontrar nuevos públicos y establecer alianzas beneficiosas.

Si bien el deseo a participar se extiende por toda la población de manera relativamente amplia, quienes mayor interés muestran son los adulto-jóvenes, tanto hombres como mujeres de entre 31 y 45 años, siendo este el **grupo objetivo** más susceptible a formar y/o adquirir bienes y servicios de las organizaciones de la Economía Social.

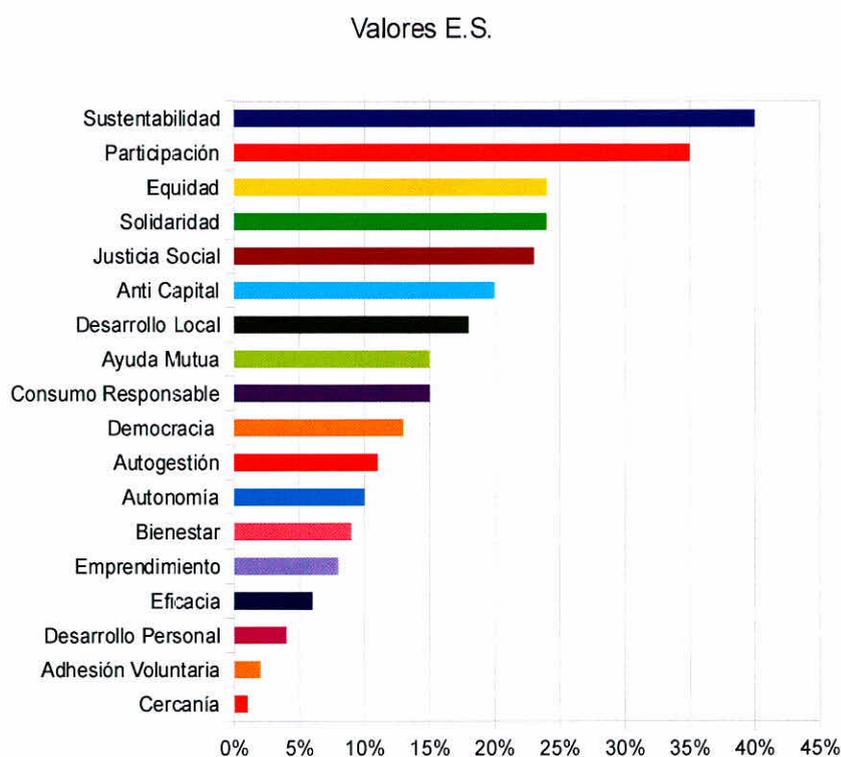
Es así como en términos comunicacionales, la Economía Social tiene gran potencial de desarrollo entre el público, presentando oportunidades para el trabajo conjunto de las organizaciones y la difusión del quehacer del sector. A la vez, se observa que quienes presentan un mayor deseo por participar son mujeres y hombres que llevan 10 años o más dentro del campo laboral. Es igualmente relevante que dicho grupo siente más fuertemente la necesidad de ampliar sus prácticas asociativas, debido probablemente al nivel de gastos que presentan sus unidades

familiares. Por este motivo, es importante destacar que en la difusión de la Economía Social, esta debe orientarse como un medio para fortalecer no solo el desarrollo de las personas de modo individual, sino también colectivo junto a sus familias y/u organizaciones.

Es así como la Economía Social tiene gran potencial de desarrollo, presentando oportunidades para el trabajo conjunto y la difusión de las distintas organizaciones. A la vez, se observa que quienes presentan un mayor deseo por participar son mujeres y hombres que llevan 10 años o más dentro del campo laboral, siendo además este grupo el que siente más fuertemente la necesidad de ampliar sus prácticas asociativas.

Ahora bien, cuando una organización del sector se proponga desarrollar un plan de comunicación es pertinente que tenga en mente los valores específicos asociados a la Economía Social. Al integrar las distintas técnicas de análisis se observó que los valores más apreciados (o relevantes) son Sustentabilidad, Participación, Equidad y Solidaridad, debiendo ser estos valores enfatizados o al menos considerados a la hora de establecer un plan comunicacional desde la Economía Social. En otras palabras, lo que hace a esta rama de la economía distinta y más valorada que otras, es el hecho principal de operar con lógicas solidarias y sustentables, en oposición a un manejo más tradicional de los recursos, donde el lucro y el beneficio individual están puestos sobre el bien común.

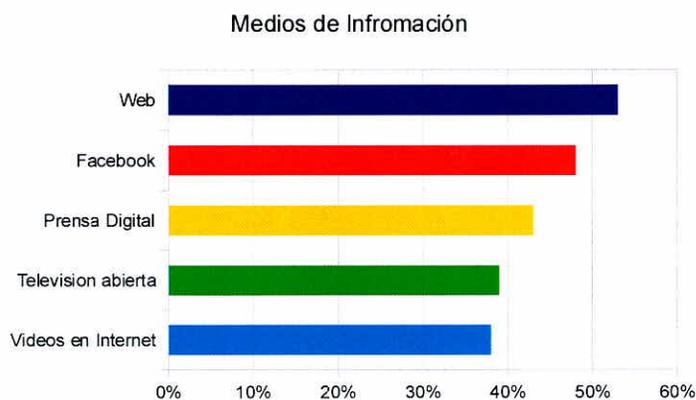
La siguiente imagen muestra la priorización de los valores por parte de la muestra consultada en las encuestas de percepción.



En la mayoría de las experiencias exitosas estudiadas se destacó la incorporación de eslóganes que acercan a los(as) socios(as) y al público general hacia los valores o principios de la organización estudiada. Entre algunos ejemplos de esto se encuentra: “La magia del sur”, “Un corazón para el mercado”, “La cooperativa de Ñuble”, “Aquí es un socio, no un cliente”. Según los informantes clave consultados, contar con un eslogan que comunique la esencia de la empresa y que sea fácil de recordar, hace posible llegar a más población y transmitir ideas principales sobre las empresas.

En términos generales, la investigación arrojó que la aproximación más adecuada para definir las prácticas del sector puede resumirse en: “La Economía Social como mejor desarrollo”. Esta frase ofrece una buena intermediación entre distintas alternativas, puesto que incluye valores transversalmente reconocidos como sustentabilidad, desarrollo local y participación. También resulta especialmente inclusiva por cuanto tiene un planteamiento que es coherente, tanto para los actores tradicionales como para los actores nuevos de la Economía Social, y constituye un espacio en donde se pueden acercar mejor posiciones de los servicios públicos y las organizaciones del sector de la Economía Social, con toda la diversidad que las mismas representan.

Con respecto a los **canales de comunicación** más adecuados para las campañas de difusión de las organizaciones del sector y sus productos y servicios resaltan sin lugar a duda las redes sociales e internet en general. Es allí donde las personas buscan información acerca de la Economía Social. Es allí también donde se encuentran las campañas más exitosas de organizaciones del sector, y son a través de estos medios que la gran mayoría de los participantes del estudio dijo querer recibir más información respecto a la Economía Social.



Las experiencias exitosas recopiladas en este estudio se caracterizan además por participar activamente en instancias de capacitación, seminarios o encuentros relacionados tanto a sus actividades productivas específicas, como con las prácticas del sector de la Economía Social.

A modo de conclusión general, la investigación en cuestión muestra que la Economía Social cuenta con emisores múltiples, incluyendo tanto a organizaciones del sector como a los organismos públicos pertinentes. No obstante, destaca también la desarticulación que presenta el sector, siendo necesario promover acciones tanto de comunicación como formación para mejorar la integración del mismo. Es en este sentido que la guía presentada debiese considerarse como un primer paso en un proceso de más largo aliento en el fortalecimiento de la Economía Social y sus organizaciones. A la vez, esta articulación debiera orientarse hacia una concepción del sector que permita entrelazar la amplia diversidad que éste presenta bajo un objetivo compartido.

Es pertinente destacar también que el público general está altamente interesado en la difusión y expansión de la Economía Social, proveyendo de un contexto social adecuado donde promocionar una economía basada en los principios de la sustentabilidad, participación, solidaridad y equidad.

Guía: Capítulo 2. Definición de objetivos, públicos objetivos, mensajes y estrategias, desde la identidad de la Economía Social.

El plan estratégico comunicacional.

Hablar de comunicación desde la identidad de la Economía Social implica reconocer que nuestro posicionamiento, tanto interno como externo, se debe basar en los valores diferenciales de estas organizaciones (democracia, participación, sustentabilidad, solidaridad, equidad, entre otros), y en la forma particular de funcionamiento y gestión que tienen las organizaciones de la Economía Social, que en muchos casos viene determinada por la elección de la figura jurídica, como es el caso de las cooperativas en sus diversas variantes.

El diseño de un plan de comunicación tiene sentido en la medida que sabemos a dónde queremos llegar como organización (visión), de dónde partimos (misión), y qué es, por tanto, lo que queremos comunicar (objetivos).

La comunicación es un proceso transversal que permite alcanzar los objetivos de la organización, en función de la misión y visión definida por sus socios/miembros, y por tanto, debe ser definida previamente a través de lo que denominamos Plan Estratégico Comunicacional. Este plan estratégico ayudará a definir y orientar los diferentes planes operativos de comunicación que desarrollaremos para los objetivos comunicacionales que diseñemos para cada periodo (anual, semestral).

Un Plan Estratégico Comunicacional nos permite definir

1. Qué organización somos y queremos ser (**VISIÓN**)
2. Su razón de ser, es decir, las necesidades que satisfacemos (**MISIÓN**)
3. Los **OBJETIVOS** que queremos conseguir.
4. Las **ESTRATEGIAS** y **ACCIONES**, que nos permitirán alcanzar esos objetivos
5. Los **RECURSOS** (humanos, económicos, tecnológicos, etc.) necesarios

Preguntas que nos ayudan a elaborar un plan

- ¿Qué hacemos?
- ¿Cómo?
- ¿Cuándo?
- ¿Con qué recursos?
- ¿A qué costo?
- ¿Quién Coordina?
- ¿Quién lo hace?

Identidad Organizacional: Misión, Visión, Objetivos y Valores.

La misión, visión, objetivos y valores de la organización, junto a otros elementos, como el nombre y logotipo (elementos de la identidad visual), la estructura y cultura organizacional, el modelo de gestión, alcance territorial, etc., definen la **Identidad Organizacional**.

Estos elementos permiten determinar los lineamientos de acción para desarrollar un plan de comunicación, consecuente a los valores, y que permita situarse en el presente (misión) y proyectarse hacia el futuro (visión y objetivos).

La misión, la visión, los objetivos
y los valores son esenciales en la gestión de la
organización y de sus procesos comunicacionales.

Deben ser coherentes entre sí,
ya que guían o deben guiar todos los procesos organizacionales.

En las organizaciones de Economía Social hay un aspecto fundamental a tener en cuenta, y es que estos elementos tienen que ser definidos por todos los socios y socias, a través de metodologías que aseguren la participación y la democracia.

Construir nuestra identidad organizacional de forma conjunta por todos los miembros, es poner en común nuestras percepciones, puntos de vista, conocimientos y experiencias, sobre qué hacemos, por qué, cómo y qué buscamos lograr con ello.

¿Cómo construir la Visión?

Respondan las siguientes preguntas y luego una las respuestas en un párrafo de no más de 4 líneas.

¿Cómo nos gustaría que nuestra organización sea reconocida en el futuro? (especialista, única, por sus valores diferenciales, etc.)

¿Para qué grupo de usuarios / beneficiarios / clientes es nuestro producto/servicio? (A qué grupo de personas se dirige en el largo plazo)

¿Cómo lo haremos? ¿Qué medios utilizaremos para lograr nuestra meta? ¿Qué estrategias usamos?

¿Cómo construir la Misión?

Respondan las siguientes preguntas y luego una las respuestas en un párrafo de no más de 4 líneas.

- ¿De qué se trata nuestro producto/ servicio?
- ¿Qué necesidades de las personas pretenden satisfacer? ¿Cuál es su razón de ser?
- ¿Para qué grupo de personas lo hacemos? ¿Qué tipo de persona usará el producto/servicio?
- ¿Cómo efectuamos nuestras acciones? ¿Cuáles son nuestros principios para actuar? (Ej.: Sustentabilidad, Participación, Equidad, etc.)

Valores

Son los principios, creencias, formas de actuar que guían el comportamiento de la organización

- ¿En qué creemos?
- ¿Cómo somos?
- ¿Cómo actuamos?

En el caso de la Economía Social los valores vienen en gran parte definidos por la propia estructura jurídica, como es el caso de las cooperativas y las asociaciones gremiales, o por los indicadores claves para la certificación que obtenemos, como ocurre en las entidades de comercio justo o las empresas certificadas como empresa B.

Principales valores de la Economía Social

- Participación
- Sustentabilidad
- Solidaridad
- Equidad
- Democracia
- Las personas antes que el capital
- Ayuda mutua
- Autogestión
- Justicia Social
- Autonomía
- Desarrollo local
- Consumo responsable
- Cercanía
- Adhesión
- Desarrollo personal
- Bienestar
- Eficiencia

Objetivos organizacionales

Son los **fines a los que se dirigen o encaminan las acciones** de una organización, y por tanto orientan la planificación y la ejecución concreta de acciones.

Tienen permanencia en el tiempo, al igual que los otros aspectos que definen la identidad organizacional, y deben cumplir otras dos características: ser realizables y medibles en un período determinado de tiempo.

Clasificación de los objetivos según el intervalo temporal

Corto plazo (hasta 1 año)

Mediano plazo (1-3 años)

Largo plazo (3-5 años)

Identidad visual

La identidad visual es el conjunto de todos los signos visuales de una organización. Permite representar e identificar a la organización, y facilita el diseño de símbolos para los diferentes procesos comunicacionales.

El principal elemento de la identidad visual es la marca, y comprende y afecta a otros elementos comunicacionales, que van desde las aplicaciones gráficas diseñadas para diferentes objetivos y públicos hasta la propia decoración de las instalaciones de la organización.

La marca y los diferentes elementos que componen la identidad visual tienen que guardar coherencia con la identidad organizacional, es decir, con la misión, la visión, los valores y los objetivos de la organización. Por esto es necesario que las organizaciones compartamos nuestra identidad organizacional con aquellos profesionales y/o empresas que nos van a apoyar en la comunicación

Elementos que conforman una marca

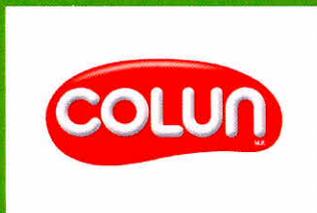
a. Símbolo identificador

Es la representación visual que identifica a la organización.

Tres tipos:

Logotipo

El elemento verbal que designa a la organización al que se le dota de rasgos gráficos y visuales específicos. Puede funcionar solo o junto a un isotipo.



Logotipo de la Cooperativa Agrícola COLUN

Isotopo

Es el elemento estrictamente icónico que representa a la organización; es una imagen que puede ser figurativa o abstracta.

Puede funcionar solo o junto a un logotipo.



Isotopo de la Empresa B Proequalitas

Isologotipo

Es el elemento que combina la representación verbal y la icónica (imagen) en un signo indivisible.

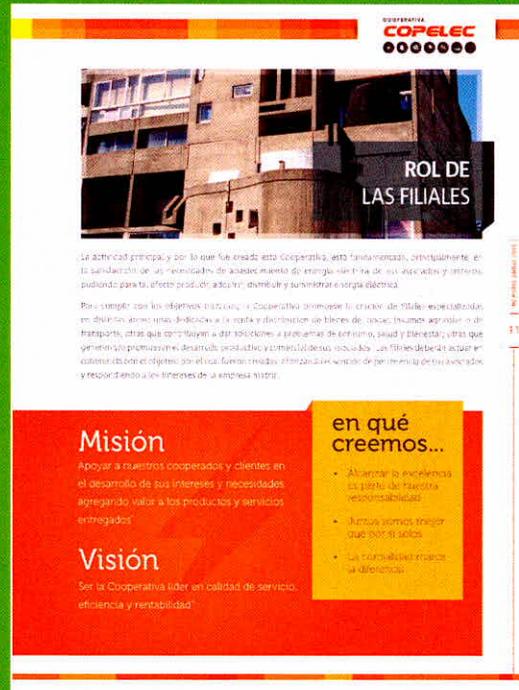


Isologotipos de la Cooperativa de Consumo Responsable, La ManZana (integración total) y la Empresa B Proequalitas (funciona junto o separadamente)

b. Color institucional

Es la gama cromática básica y constante que sustenta la identidad visual de la organización. Tiene una función emocional y estética.

Refuerza los significados del símbolo y por tanto facilita la identificación de la organización. Permite homogeneizar la identidad, si se usa en todas las aplicaciones comunicacionales.



Ejemplo de uso del color naranja, distintivo de la marca de la cooperativa de multiservicios, COPELEC, en el diseño gráfico de la memoria anual de 2015.

Tipografía institucional:

Es el conjunto de tipos de letra que normativamente utiliza la organización. Utilizar una determinada tipografía de forma estable contribuye a conferir unidad y armonía a todas las comunicaciones institucionales.

Suele definirse una familia tipográfica como principal y una segunda familia como tipografía complementaria, para enriquecer las posibilidades de comunicación y de adaptación de las piezas.



Ejemplo de tipografía propia (rotulación diseñada especialmente) de la Empresa B, Late!

Identidad e Imagen

La identidad es cómo una organización es percibida por sus miembros, y la imagen se define como es realmente percibida públicamente.

El desafío para toda organización es lograr que la brecha entre la identidad y la imagen sea lo más pequeña posible, que lo que quiere ser y dice que es, sea lo que su entorno percibe de ella.

La comunicación planificada y gestionada es una de las herramientas para conseguir este objetivo.

El plan comunicacional

Planificar se vincula con conceptos como organizar, coordinar, ordenar, prever. Significa definir un conjunto de acciones con el propósito de alcanzar determinados objetivos en un tiempo determinado.

Planificar ayuda a

Cumplir la misión de la organización de forma coherente con la visión.

Implica promover actividades de comunicación que respeten y promuevan nuestros valores y fortalezcan nuestra identidad organizacional

Desarrollar acciones para gestionar la comunicación a corto, mediano y largo plazo

Contribuye a priorizar y jerarquizar las acciones y responder a los objetivos organizacionales

Reducir la incertidumbre y minimizar riesgos

Ayuda a evaluar los resultados esperados y prever posibles desviaciones no deseadas y disminuir su impacto

Fomentar el liderazgo compartido

Contribuye a evitar que el peso de las acciones esté concentrado sobre una sola persona y permite tener una hoja de ruta para tomar decisiones por parte de cada miembro y/o área de la organización

Optimizar los recursos disponibles

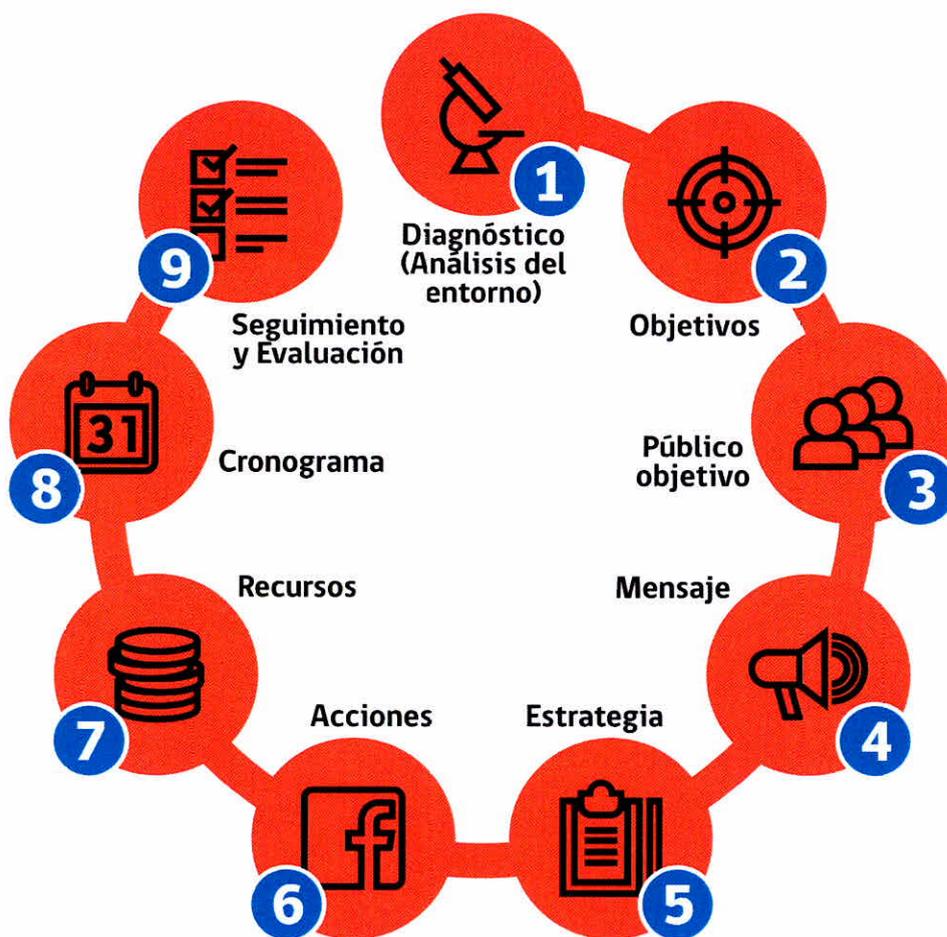
Identificad los recursos necesarios y los disponibles, intentando rentabilizar tiempo y dinero necesario para desarrollar las acciones

La misión, la visión, valores y los objetivos de la organización guían el desarrollo de los planes operacionales de comunicación.

Etapas para el desarrollo de un plan operacional o tático de comunicación

Las formas de confeccionar un plan pueden ser diversas y variadas, dependiendo de las particularidades de cada organización y sus miembros.

Un plan comunicacional supone establecer un curso de acciones concretas, realizables y evaluables, implicando una serie de etapas para su desarrollo, que se pueden resumir en las siguientes fases:



Etapas en el desarrollo de un plan comunicacional

Etapa 1: Análisis del entorno o Diagnóstico

El diagnóstico previo o análisis del entorno (término más común en los ámbitos de la comunicación) tiene dos posibles aproximaciones.

Una primera aproximación es hacia el interno de la organización, lo que se denomina **microentorno interno**, que nos permitirá detectar nuestras fortalezas y debilidades.

Otra aproximación o nivel necesario es analizar los aspectos externos a la organización, tanto los aspectos más cercanos y que son elementos que afectan de forma muy directa a la organización, el **microentorno externo**, como el contexto general en que opera la organización, su **macroentorno**.

Este segundo nivel implica analizar las oportunidades y amenazas y las tendencias más significativas en el contexto (local, regional, nacional y/o internacional) en que la organización opera, que puedan afectar al desarrollo de la organización.

Dos de las herramientas más usadas en análisis del entorno en el desarrollo de un plan de comunicaciones son el **análisis FODA** y el análisis mediante el **modelo PESTEL**.

El modelo PESTEL incluye seis categorías de variables del análisis del entorno:

- **Político (P):** implica analizar las medidas políticas (locales, nacionales, internacionales) que puede afectar a la organización, como políticas de fomento del sector de la Economía Social, medidas impositivas, regulación del comercio exterior, políticas de empleo, promoción de la actividad empresarial mediante fondos o programas, estabilidad gubernamental, etc.
- **Ecnómico (E):** analiza la naturaleza y dirección del sistema económico donde se desenvuelve la organización, e implica elementos como el modelo económico imperante, ciclo económico, tipo de intereses, evolución de los precios, tasa de cesantía, distribución de los recursos, nivel de desarrollo.
- **Sociocultural (S):** implica analizar los valores, creencias, actitudes, estilo de vida y preocupaciones sociales, etc. que pueden repercutir en la organización. La Economía Social puede encontrar en este análisis oportunidades ya que permite detectar necesidades sociales que no están satisfechas.
- **Tecnológico (T):** hace referencia al estado actual de conocimiento que permite mejorar o cambiar la forma de producir, distribuir y/o comunicar los bienes y servicios que producimos. Incluye las tecnologías de la información y la comunicación, muy relevantes para el desarrollo de estrategias comunicacionales.
- **Medioambiental/Ecológico (E):** permite analizar la incidencia de los cambios en el medio ambiente como el cambio climático, los desastres naturales, las restricciones medioambientales para ejercicio de actividades o las nuevas posibilidades que ofrece el sector del medioambiente para las organizaciones de la Economía Social.

- **Legal (L):** son las regulaciones que afectan o puede afectar a las organizaciones y los sectores o rubros en que desarrollan su actividad. Incluye la legislación laboral, legislación específica del sector, legislación sobre salud y seguridad, protecciones legales, etc.

La matriz **FODA** o **DAFO** es una herramienta de diagnóstico y planificación que sirve para describir la posición actual en la que se encuentra nuestra organización. Se basa en el análisis de 4 aspectos: **F**ortalezas, **O**portunidades, **D**ebilidades y **A**menazas de la organización, y su nombre proviene de las siglas de los mismos.

Permite analizar tanto aspectos negativos (debilidades y amenazas), como aspectos positivos (fortalezas y oportunidades), permitiendo además diagnosticar, tanto una problemática comunicacional específica (por ejemplo analizar el posicionamiento de la organización en redes sociales), como aspectos más generales (analizar la situación de la comunicación interna).

Las Fortalezas y Debilidades son elementos internos a la organización y por tanto controlables por la misma. Las Oportunidades y Amenazas no son controlables, ya que son factores externos a la organización.

Su fácil aplicabilidad la hacen un buen instrumento de trabajo grupal en organizaciones democráticas y participativas, como las de la Economía Social.



Proceso de aplicación grupal en organizaciones

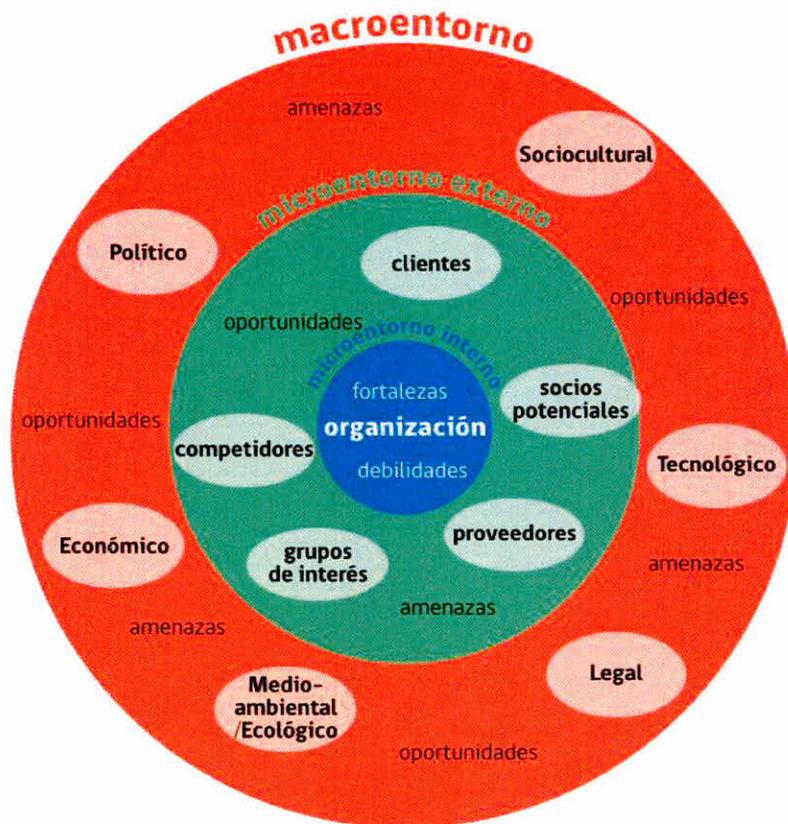
Colocar en un papelógrafo los 4 aspectos del FODA, separados en cuatro cuadros (preferentemente de diferente color). Cada participante piensa, de forma separada, sobre las preguntas iniciales propuestas para la reflexión y las escribe resumidamente en un *post-it* o tarjeta. Tras responder individualmente las preguntas iniciales que propone la FODA.

Cada participante va leyendo sus tarjetas y se van pegando en el papelógrafo en el lugar que corresponda. Tras las aportaciones individuales es conveniente hacer un resumen y agruparlas por temas iguales o similares, y posteriormente discutir grupalmente cómo se pueden potenciar al máximo las fortalezas, superar las debilidades, aprovechar las oportunidades que nos ofrece el entorno, y neutralizar el posible efecto de las amenazas del mismo.





Guía de posibles preguntas para hacer un análisis FODA en las organizaciones de Economía Social



Resumen gráfico de diagnóstico del entorno a través de PESTEL y FODA como elemento gráfico para la guía

Etapa 2. Definir los objetivos comunicacionales

Tras el **diagnóstico** de cómo estamos hoy y hacia dónde queremos ir, es necesario definir los **objetivos generales y específicos** de nuestra planificación comunicacional, es decir, qué logros queremos alcanzar en un plazo determinado.

Estos objetivos comunicacionales es la redacción que expresan la dirección que se debe seguir con el fin de llegar a los resultados deseados.

Los **objetivos generales** o líneas estratégicas describen el fin último del plan comunicacional. Deben estar relacionados directa y necesariamente con la identidad de la organización, es decir con su misión, valores, objetivos estratégicos y visión.

Los **objetivos específicos** describen la situación que se espera que exista al finalizar la implementación del plan y describen los diferentes pasos que deberíamos realizar para conseguir el objetivo general.

Características deseables de los objetivos comunicacionales

Claros y concretos

Interpretados de la misma manera por todo los miembros

Coherentes

Con la identidad organizacional

Motivadores

Promoviendo la participación y el compromiso de los miembros

Realistas

Teniendo en cuenta los recursos y contexto de la organización

Escalables

Posibilidad de definirlos en diferentes escalas o niveles de incidencia.

Flexibles

Poder modificarse en función de los resultados parciales

Medibles y observables

Se deben poder medir y cuantificar.

Etapa 3: Definir los públicos objetivos

Los públicos objetivos a los que dirigir nuestras comunicaciones como organización dependen de diversos factores: la razón de ser de la organización (su misión) y sus objetivos, quién necesita o demanda el servicio o producto que realizamos, quién puede pagarlo, de qué forma, cómo se accede al producto o servicio, etc.

Una organización de la Economía Social que tenga un fin productivo (cooperativa, empresa B, empresa de comercio justo), tiene entre sus públicos objetivos prioritarios a los clientes potenciales, con el objetivo de que adquieran el producto o servicio que sus socios y/o trabajadores realizan.

Por otro lado, una organización de la Economía Social con fines representativos de un sector productivo, como es el caso de las organizaciones gremiales, las federaciones o confederaciones cooperativas o las organizaciones de consumidores, tiene entre sus públicos prioritarios aquellas entidades públicas y/o privadas que inciden (positiva o negativamente) sobre el sector o el colectivo que representan.

Pero al hablar de comunicación organizacional desde los valores de la Economía Social, estos públicos objetivos son múltiples y diversos. Las organizaciones de la Economía Social estamos comprometidas con el entorno y la comunidad, con la educación y divulgación del modelo, y esto afecta a que nuestro posicionamiento como organización individual y como sector, tengan otros objetivos y públicos (ciudadanía, la comunidad en que nos situamos, los grupos de interés, prescriptores, intermediarios, proveedores, etc.).

Otro aspecto fundamental en las organizaciones con gestión democrática y participativa, como ocurre en las organizaciones de la Economía Social, es lo que denominamos el público objetivo interno: los miembros y/o socios.

Para cada público tendremos que plantear objetivos específicos distintos y adaptar nuestros mensajes y canales (medios) a los mismos.

Para poder determinar el rol que juegan cada uno de los mismos, presentamos un instrumento que nos puede guiar a identificar y definir los públicos objetivos prioritarios para nuestra organización.

Tipos de públicos objetivos	Definición	Consideraciones	Preguntas para identificar y priorizar públicos objetivos
<p>Cliente</p>	<p>El cliente es el que compra (comprador), paga (pagador) y disfruta o usa (consumidor), un bien o servicio que genera una organización.</p> <p>Normalmente estos 3 aspectos pueden recaer sobre la misma persona, pero en muchas ocasiones no es así.</p>	<p>No todas las personas son susceptibles de adquirir el producto o servicio que desarrolla una organización.</p> <p>Identificar quienes son, que características tienen, que necesitan, cómo lo necesitan y si son sensibles a los valores de nuestra organización, es un primer análisis a realizar para detectar cual es nuestro cliente potencial y a quién dirigir por tanto nuestros esfuerzos comunicacionales.</p> <p>En organizaciones como las cooperativas de servicios, o las asociaciones gremiales, el cliente, usuario y socio son la misma persona.</p>	<p>¿Quiénes son? Edad, género, nivel de ingresos, nivel cultural, hábitos de consumo, ocupación, estado civil, condición familiar, localización geográfica, etnia, ideología y valores, hobbies e intereses.</p> <p>¿Cuáles son sus necesidades, problemas y/o deseos?</p> <p>¿Qué les motiva a adquirir el bien o servicio que desarrollamos?</p> <p>¿Qué les lleva a elegir a nuestra organización para comprar o incorporarse como socio de la misma?</p> <p>¿En quienes confía el cliente, a la hora de tomar decisiones, sobre el consumo de nuestro producto o servicio? (ver apartado prescriptores)</p> <p>¿A qué valores son sensibles como consumidores?</p> <p>¿Coinciden sus valores como consumidores con los de la Economía Social?</p> <p>¿Cómo acceden a la información sobre nuestra organización y los servicios y productos que ofrecemos?</p>

<p>Miembros de la organización</p>	<p>Son los socios productores y/o usuarios de los servicios de la organización.</p>	<p>En las organizaciones de la Economía Social, cuyo funcionamiento implica la democracia, la participación y la autogestión, son el elemento central.</p> <p>Un plan comunicacional siempre tiene que incorporar la dimensión interna por dos razones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Es necesario que las decisiones estratégicas comunicacionales sean tomadas de forma participativa y democrática, aprovechando, por tanto, el talento colectivo. 2. Involucrar a toda la organización en la implementación de las acciones, nos va a permitir mayor impacto y eficiencia. 	<p>¿Los socios de la organización tienen un nivel alto de información sobre la organización?</p> <p>¿Participan en la toma de decisiones estratégicas comunicacionales?</p> <p>¿Han definido la misión y la visión de forma conjunta?</p> <p>¿Existen metodologías y procedimientos en la organización que aseguren la participación y el acceso a la información de los socios/usuarios?</p>
<p>Intermediarios</p>	<p>Son aquellas personas o entidades que ayudan en la comunicación y distribución de los productos o servicios, normalmente a cambio de una contraprestación</p>	<p>Muchas organizaciones, por los servicios y productos que desarrollan, necesitan o deciden usar la figura de intermediarios (por ejemplo las cooperativas de producción de alimentos pueden usar</p>	<p>¿Conocen los intermediarios nuestros valores como organización?</p> <p>¿Conocen las ventajas de vender nuestros productos y servicios a través de posicionarlos por nuestros valores y principios?</p>

	<p>formalizada (económica o en especie).</p>	<p>supermercados o vender su productos en mercados internacionales a través de estos intermediarios).</p> <p>A veces hay que superar la barrera de cómo el intermediario sitúa nuestro producto o servicio en el mercado y si este posicionamiento es acorde con nuestra identidad organizacional, en especial nuestros valores como entidades de Economía Social.</p>	<p>¿Cómo comunicamos a potenciales intermediarios, que sean sensibles a nuestros valores, lo que somos y cómo lo hacemos?</p>
<p>Prescriptores</p>	<p>Son las personas, empresas u organizaciones que aconsejan los productos o servicios de la organización a terceros, en virtud de la confianza previamente adquirida (no reciben contraprestación por hacerlo).</p>	<p>Hay líderes de opinión que pueden ser canalizadores de nuestro mensaje.</p> <p>El reto es promover en la ciudadanía (a través de nuestras comunidades) a elegir y aconsejar comprar o adquirir servicios y productos realizados con los valores de la Economía Social.</p>	<p>¿Existen personas que podrían aconsejar nuestros productos y servicios, por los valores a los que están asociados?</p> <p>¿Conocen esas personas lo que hacemos y cómo lo hacemos?</p>

<p>Tomadores de decisiones</p>	<p>Son las entidades públicas (principalmente), o privadas que toman decisiones y desarrollan medidas, que afectan o pueden afectar a la organización, como los estamentos políticos, legislativos, tanto a nivel nacional, regional como local.</p>	<p>Estas entidades son un público destinatario principal de las organizaciones de la Economía Social que se crean para defender los intereses de sus socios, como las asociaciones gremiales, las federaciones y confederaciones, asociaciones de consumidores, etc.</p>	<p>¿Conocen las entidades que toman decisiones sobre nuestro sector o las actividades que desarrollamos, las especificidades y valores de la Economía Social y cómo estos afectan de manera positiva al desarrollo?</p> <p>¿Son los organismos públicos locales, regionales y nacionales sensibles a los valores que nos identifican?</p>
<p>Comunidad</p>	<p>Son el conjunto de personas y organizaciones que viven y operan en el territorio, comparten reglas, intereses, donde se desarrolla nuestra organización.</p>	<p>Las organizaciones de la Economía Social tienen entre sus valores el desarrollo local y la proximidad. Esto implica que están comprometidas con su entorno desde un punto de vista social, cultural y económico.</p> <p>Las nuevas tecnologías, como internet y las redes sociales, han permitido que el concepto de comunidad se amplíe y no solo se circunscriba al entorno físico próximo.</p>	<p>¿Nuestra comunidad conoce la existencia de la organización?</p> <p>¿Conoce nuestra misión y valores?</p> <p>¿Identifican a nuestra organización dentro del sector de la Economía Social?</p> <p>¿Es la comunidad sensible a los valores y principios de la Economía Social?</p>

Etapa 4. Definir mensajes

Un mensaje es la representación verbal (sonora o escrita), en imagen real (fotografía o video), o icónica (símbolo gráfico), de las ideas fuerza que queremos transmitir: nuestros objetivos comunicacionales.

Los mensajes tienen varias funciones: informar y/o formar aportando nuevos conocimientos o renovándolos, transmitir emociones posicionando afectivamente al receptor y/o motivar a la acción promoviendo el hacer. Estas funciones vienen determinadas por los objetivos comunicacionales que hayamos definido en el plan.

Mensajes Clave

Son las ideas fuerza que sintetizan el mensaje principal
Lo que queremos que se recuerde

Guían el proceso de redacción de eslóganes, textos para las diferentes aplicaciones y soportes, etc.

Contenido y Formato

El **contenido** es lo que queremos comunicar, lo que queremos que nuestros públicos objetivos sepan.

El **formato** hace referencia a **cómo se quiere comunicar**, es decir el medio o canal por el que se transmite el mensaje.

IMAGEN GRAFICA QUE REPRESENTA DOS FORMATOS DE UN MISMO MENSAJE

El formato para poder transmitir el mensaje depende de varios factores: los canales que se muestran más eficaces para nuestros públicos objetivos, los medios y/o canales a los que tenemos acceso, y los recursos disponibles (económicos y humanos).

Recomendaciones para la redacción de mensajes

- 1) Es importante que la misión, visión, valores y objetivos estén visibles. Por ejemplo, escribirlos en un papelógrafo pegado en la pared o proyectarlos en una presentación.
- 2) Definirlas ideas fuerza del mensaje, es decir lo que queremos que los destinatarios de nuestras comunicaciones recuerden, teniendo en cuenta 3 niveles:
 1. Qué queremos que las personas sepan de nosotros.
 2. Qué queremos que sientan sobre nosotros y lo que hacemos.
 3. Qué queremos que hagan tras comunicar nuestro mensaje (comprar, incorporarse como socio, crear cooperativa, certificarse como comercio justo).
- 3) Redactar una frase que sintetice las ideas fuerza definidas.
- 4) Tras este mensaje clave es conveniente redactar varias frases que traduzcan y amplíen las ideas generales a conceptos concretos, objetivos y verificables.
- 5) Ahora solo queda adaptar estos mensajes a los públicos y canales que vayamos a utilizar en nuestro plan de comunicación, como por ejemplo el **eslogan** de una campaña. En esto nos podrán ayudar expertos en comunicación, publicidad y/o marketing.

RAE

Eslogan. Del ingl. *slogan*.

Fórmula breve y original, utilizada para publicidad, propaganda política, etc.

Un eslogan es un tipo de formato para transmitir mensajes, que puede adoptar diversas formas: escrito en aplicaciones gráficas, dicho en aplicaciones sonoras como la radio o el audiovisual. También es reforzado o sustituido por un elemento visual a través de un icono, fotografía o una secuencia de imágenes.

Ejemplos



Ejemplo de eslogan de la Cooperativa La ManZana que posiciona su objetivo de consumir productos sanos y ecológicos



Ejemplo de eslogan de difusión de la ley de Economía Social y Solidaria en Francia a través de un eslogan general y 3 ideas fuerza sobre las cifras que aporta esa nueva economía en relación al empleo y el PIB



Los mensajes que cuentan historias (el storytelling)

Contar historias (storytelling en su término en inglés, que es como se ha popularizado), ha sido una forma de comunicación y transmisión de conocimiento desde que existimos como humanos.

Ejemplo de ello son las pinturas rupestres o geoglifos, las narraciones orales de las culturas de los pueblos originarios, las historias épicas de los griegos y romanos, las parábolas del nuevo testamento, o los cantos de los trovadores y juglares, por citar algunos formatos de diferentes épocas.

En nuestros días las historias han adquirido y se difunden principalmente en formatos audiovisuales, no solo en las películas de cine, sino que también llega a la comunicación organizacional.

*"La personas olvidarán
lo que dijiste,
y lo que hiciste,
pero nunca olvidarán
cómo las hiciste sentir"
(Maya Angelou).*

Contar historias en nuestros procesos de comunicación organizacional nos permite hablar de nosotros, de qué hacemos, de cómo lo hacemos y por qué lo hacemos, generando una conexión más emocional, más empática, con nuestros públicos destinatarios.

Ventajas de contar nuestra historia como organizaciones de la Economía Social

Las historias implican no solo contar las cosas de manera diferente, sino mostrar un lado distinto, nuestro lado más humano. Esto es coherente con los valores de la Economía Social, que dan primacía a las personas sobre el capital.

Son más fáciles de recordar porque tienen lógica interna (secuencia) y transmiten emociones.

Fomentan la comunicación participativa. Como se recuerdan mejor, son más fáciles de transmitir y compartir, con lo que generan que los receptores se conviertan en emisores y haya más difusión del mensaje.

Las historias están dentro de un contexto, con lo que implican valores como proximidad, territorio, cercanía.

Los humanos amamos las historias. Solo basta observar como los niños y niñas son capaces de ver muchas veces la misma película de animación, o leer muchas veces un mismo cuento.

Sus protagonistas son personas, que luchan, que sueñan, que superan obstáculos, que consiguen sus logros, con lo que crean mayor conexión, identificación, confianza y motivación.

Preguntas que nos pueden guiar a contar nuestra historia como organización de la Economía Social

¿Cómo comenzó la empresa?

¿Qué nos motivó a los socios y/o miembros a crearla?

¿Qué objetivos nos marcamos en sus inicios?

¿Cuál es nuestra misión?

¿Qué aporta lo que hacemos a nuestro entorno y sus necesidades?

¿Qué valores nos guían?

¿Cómo estos valores inciden sobre cada socio/a y en sus clientes y/o usuarios?

¿Cómo se concretan estos valores en la práctica?

¿Cómo producimos?

¿Qué obstáculos ha tenido en el camino?

¿Cómo los ha superado?

¿Qué hemos aprendido de los errores cometidos?

¿Cómo queremos que sea el futuro (visión)?

¿Qué vamos a hacer para lograrlo?

Etapa 5 y 6. Diseñar Estrategias y Acciones

Las estrategias en el desarrollo de un plan de comunicación implican determinar las formas generales en que vamos a desarrollar nuestra comunicación como organización, es decir, qué podríamos hacer y cómo.

Muy pocas veces los expertos en marketing y en el diseño de planes de comunicación inciden en la importancia de que las estrategias a definir y usar, deben ser también acordes con los valores que la organización promueve.

Las estrategias generales que definamos permitirán guiar, posteriormente, las acciones a realizar para conseguir los objetivos del plan.

Las acciones comunicacionales son las concreciones de las estrategias, para un determinado objetivo específico, público destinatario y mensaje a transmitir.

Nos parece importante resaltar una serie de estrategias comunicacionales, que están en la base de los valores de la Economía Social.

1. Comunicación Participativa.

Esta estrategia general implica proponer acciones en las que se promueva la participación activa de los propios receptores o destinatarios de las mismas, lo que además permite que los destinatarios/receptores, se conviertan en emisores.

En el caso de las organizaciones de la Economía Social también implica hacer parte a todos los socios y/o miembros en la definición de los planes comunicacionales.

Esta estrategia cambia el modelo unidireccional de la comunicación por un modelo multidireccional o más dialógico (simulando por tanto conversaciones interpersonales).

DIAGRAMA DE COMUNICACION UNIDIRECCIONAL Y MULTIDIRECCIONAL

2. Transmedia.

El mundo que vivimos es un mundo multimedia, donde se han diversificado exponencialmente los soportes y canales para comunicarnos. Además cada persona es diferente, y tiene necesidades y capacidades diferentes. Esto implica también que hay preferencias individuales a la hora de usar unos canales u otros.



Gráfica propuesta para el concepto transmedia de la guía

Internet se ha posicionado como el canal principal multimedia por excelencia, ya que permite divulgar contenidos en diversos formatos (escritos, visuales, audiovisuales, sonoros).

Definir una estrategia transmedia implica transmitir nuestros mensajes o contar nuestra historia, diversificando y adaptando los mismos a diferentes canales y formatos.

Mientras más canales y medios pongamos a disposición de nuestra comunicación más posibilidades de éxito. Siempre teniendo en cuenta que el mejor medio es el que conocemos y podemos gestionar de forma eficiente.

3. Segmentación por públicos.

Desde el sector de la Economía Social satisfacemos necesidades variadas y diversas. Es importante que a cada persona/grupo, en función de las necesidades que tiene, le hagamos llegar de forma diferenciada nuestros mensajes.

Internet y las redes sociales están permitiendo que podamos saber quién está frente a nosotros en la comunicación, qué información necesita o quiere, y por tanto dirigirnos de forma directa y adaptada a cada persona y/o grupo. Esto va a implicar que una misma acción, no necesariamente sirve para todos los públicos destinatarios de nuestra comunicación.

4. **Uso de canales y medios de comunicación existentes.**

Muchas organizaciones confundimos comunicación con el uso de medios como la prensa, la televisión y/o la radio. Estos son los que denominamos canales de comunicación de masas.

Las organizaciones de la Economía Social disponemos de medios y canales para comunicarnos, o son muy accesibles para incorporarlo a nuestra organización, como las plataformas web, páginas o perfiles en redes sociales. Sacarles el máximo partido para nuestros objetivos comunicacionales es el reto.

Para esto es importante que detectemos que medios usamos, cómo, y que otros usos o potencialidades tienen, y que identifiquemos qué herramientas tecnológicas existen y cuáles tenemos a nuestra disposición, tanto para la comunicación interna como para la comunicación externa (pagina web, mail, intranet, blogs, facebook, twitter, publicaciones gráficas, contenidos audiovisuales, whatsapp, entre otros).

Una vez identificados podemos diseñar acciones para potenciar su uso, ofreciendo nuevos contenidos a los existentes.

5. **Generación espacios y canales de comunicación propios**

Las organizaciones de la Economía Social no estamos muy presentes en los medios convencionales. Esto es por diversas razones, como la forma en que está distribuido y concentrado el mercado de los medios y las comunicaciones, que tiende a dictaminar un tipo de pauta de información alejada de la Economía Social, lo que unido a los altos precios de los insertos de publicidad, dificulta el acceso de las organizaciones de la Economía Social a dichos espacios de difusión.

La pregunta que debemos hacer como organización es si es más conveniente invertir grandes cantidades de dinero en posicionarnos en los medios convencionales o es mejor derivar parte de nuestros esfuerzos y recursos en generar nuevos espacios y canales propios.

Nuestras posibilidades para potenciar o promover nuestros medios de comunicación, son múltiples: Crear espacios físicos como eventos con nuestra comunidad, con nuestros públicos potenciales y/o personas que comparten nuestras mismas inquietudes y valores, promover espacios de difusión del sector en colaboración con los medios locales donde nuestra organización aporte contenidos, o diseñar espacios virtuales como plataformas web o grupos en redes sociales.

Todos estos espacios permiten la participación y la pluralidad, valores propios de nuestro sector.

Etapa 7. Determinar los Recursos.

Los recursos son los elementos que requerimos a la hora de llevar a cabo acciones, es decir, las necesidades materiales y humanas, para poder ejecutar las acciones.

Las personas es un elemento fundamental para comunicarnos. Esto implica que las organizaciones de la Economía Social ya tenemos un gran activo para desarrollar un plan comunicacional en nuestra organización.

No todos los recursos necesarios se traducen en dinero, en muchas ocasiones pueden ser aportaciones en especie, porque las tenemos o porque alguien (los propios socios, proveedores, colaboradores) nos las pueden aportar.

A veces tenemos soportes comunicacionales ociosos, o que no hemos pensado que podrían tener un uso comunicacional. Por ejemplo, la fachada o las paredes de nuestras instalaciones, los fondos de escritorio de los computadores de la oficina, o que todo el material de imprenta o el vestuario de los socios y trabajadores se haga corporativo.

Una organización debe identificar con qué recursos cuenta, cuales necesita y cuánto cuesta obtenerlo. Esto llevará a determinar también el presupuesto necesario para llevar a cabo las acciones que contempla el plan.

Recomendaciones para potenciar los recursos de la organización

Identifica todos los medios y soportes con los que cuenta la organización

Haz una evaluación de cada uno sobre el grado en que la organización lo está usando

Establece acciones concretas y realizables que permitan hacer potenciar el uso de esos medios y soportes

GRÁFICO DE RECURSOS Y LOS TIPOS QUE EXISTEN

Aunque mucha de nuestra comunicación es posible de realizar contando con las personas de la organización y con los recursos materiales que posee, debemos recordar que una buena gestión empresarial implica también destinar un presupuesto anual a la comunicación.

Etapa 8. Cronograma.

Asignar tiempo a la comunicación es primordial para el éxito de un plan. Sin tiempo no hay posible ejecución y nuestro plan será solo una declaración de intenciones. Por lo tanto para planificar una acción es necesario determinar qué recursos se necesitan: humanos, materiales, económicos, al que hay que añadir el tiempo.

Hacer un cronograma por escrito del plan nos permitirá organizar, tanto los tiempos necesarios para la ejecución, como referenciar las actividades y las personas responsables de su ejecución y seguimiento. Es una forma gráfica de representar lo planificado, ayudando a comprender el plan y facilitar su gestión y ejecución.

Cada organización debe buscar el método de representación del plan y decidir el grado de detalle del mismo.

Para su representación en un instrumento que sirva de documento para compartir, es muy útil el uso de hojas de cálculo o tablas, que permiten añadir tantas columnas o filas como necesitemos.

Acciones	Responsables	Día/Semanas							
		1	2	3	4	5	6	7	8

Ejemplo de cronograma de actividades indicando responsables

Objetivo General				
Objetivo Específico	Público destinatario	Acción	Descripción	Fecha

Ejemplo de resumen gráfico de plan comunicacional

Etapa 9. Seguimiento y Evaluación.

La evaluación de un plan y sus acciones es un aspecto fundamental, ya que si no evaluamos, no podemos conocer el éxito de nuestro plan y no podemos corregir o mejorar las posibles desviaciones de los objetivos marcados.

Un primer paso, para hacer un seguimiento y evaluación de nuestro plan, es definir cuáles son los resultados esperados en las acciones comunicacionales que hemos establecido en el mismo, que estarán además en relación directa con los objetivos específicos del plan.

Hay que distinguir en este proceso de evaluación dos aspectos: los resultados y los indicadores.

Los resultados son los logros de los objetivos específicos del plan, mientras que los indicadores son los criterios para determinar qué observar para poder evaluar el logro. Estos indicadores pueden ser de naturaleza cuantitativa o cualitativa.

Cuanto más claramente definamos los resultados y los indicadores,
más fácil nos resultará hacer ajustes y mejoras a nuestro plan.

Pongamos un ejemplo. Si nuestro objetivo para un plan es incrementar la base social de la organización, un resultado esperado es que aumente el número de afiliaciones, y un indicador cuantitativo puede ser concretado en el número de adhesiones en un tiempo determinado.

En esta guía se incluye un capítulo específico de esta temática, dada la importancia de hacer un adecuado control y seguimiento de nuestras acciones comunicacionales. En dicho capítulo, se aportarán claves de cómo definir resultados, indicadores y sistemas de control de nuestros planes comunicacionales.

Guía: Capítulo 3. Medios y soportes

¿Por qué hablar de medios y soportes digitales para organizaciones de la Economía Social?

En la actualidad, la **Comunicación digital o en línea** (*online* en su término en inglés) es una herramienta muy poderosa para las organizaciones de la Economía Social, por sus múltiples funciones: informar, formar, difundir, generar y ampliar contactos e incluso recaudar fondos; y además por su carácter multimedia, que permite difundir nuestros mensajes en multitud de soportes y formatos: textos, imágenes, videos, archivos sonoros, etc.

Hoy en día es evidente la oportunidad que encontramos en las nuevas tecnologías basadas en internet, sobre todo cuando se trata de generar comunicación entre una organización y sus usuarios, miembros y/o clientes o públicos objetivos. No todas las organizaciones necesitan las mismas herramientas. Algunas por su rubro, tipo de público al que se dirigen, objetivos organizacionales y estrategias necesitarán muchos y variados soportes, y otras, pocos.

Lo que es seguro es que todas necesitamos y queremos comunicarnos de manera más directa, eficaz y eficiente, y las tecnologías de la información y comunicación actuales ayudan a estos objetivos.



Nota: Ejemplo de aplicación gráfica para el capítulo, con la idea de reforzar la importancia de estar en Internet, pero dándole la vuelta a la frase que usan los profesionales del marketing digital para "convencer" a potenciales clientes

Al ser una herramienta de comunicación abierta, segmentable y asequible, por sus bajos costes, y porque no requiere una formación muy especializada para su uso, internet se ha convertido en una oportunidad de gestión de comunicación que nos permitirá abrirnos a nuevos clientes, posicionar nuestra marca o identidad, y acercarnos a públicos que son sensibles a los valores de la Economía Social.

Internet además incorpora la posibilidad de identificar específicamente a cada una de las personas con las que interactuamos, y nos permite por tanto, tener una comunicación directa con las mismas.

Todos estos elementos permiten a la organización implementar estrategias proactivas, participativas y democráticas, en consonancia con nuestros valores identitarios.

Preguntas para el auto diagnóstico de nuestra organización en medios y soportes digitales

¿Qué canales y/o medios usamos para comunicarnos con nuestros públicos objetivos?

¿Cuáles de ellos son digitales?

¿A través de qué medios nos conocen nuevas personas?

¿Tenemos web?

¿Qué funciones comunicacionales cumple nuestra web? ¿Qué redes sociales utilizamos como organización?

¿Qué redes sociales usa nuestro público objetivo?

¿Estamos presentes los socios en las redes sociales? ¿Para qué las usamos?

¿Qué uso y funciones damos al correo electrónico?

¿Tenemos conocimientos, adecuados y suficientes, para gestionar y planificar nuestra comunicación a través de estos medios?

¿Los socios y/o usuarios tienen acceso limitado (por falta de infraestructura o falta de formación) a determinadas tecnologías?

Estas preguntas nos ayudan a identificar el nivel en que se encuentra nuestra organización en el ámbito de los canales y medios propios, y comenzar a desarrollar y planificar las estrategias que nos permitirán determinar qué medios son más adecuados para cada público objetivo y mensajes, y cómo potenciarlos.

Ventajas de Internet y las Redes Sociales para las organizaciones de la Economía Social

- Podemos obtener información desde cualquier lugar y en cualquier momento, con lo que facilita el conocer y que nos conozcan.
- Permiten el aprendizaje, fuera del contexto educativo formal, por su carácter multimedia, por lo que son una buena herramienta para fomentar la educación cooperativa y sobre temáticas de la Economía Social.
- Facilitan las relaciones entre las personas, porque elimina parte de las barreras físicas y culturales.
- Permiten promover la creación de comunidades e identidades organizacionales colectivas, si compartimos todo tipo de información: conocimientos, ideologías, creencias, aficiones, etc., con el resto de los usuarios de la red.
- Favorecen la participación y el trabajo colaborativo entre las personas, con lo que nos permite que todos los miembros de una organización puedan participar en un proyecto, debate o reflexión, desde cualquier lugar y en cualquier momento.

Diferentes objetivos, diferentes herramientas

Existen diferentes herramientas que pertenecen a la comunicación online, como las plataformas web (contenedores de información de variado tipo), redes sociales (espacios de interacción entre personas), los blogs (páginas de artículos de opinión, reflexión, formación), el *email marketing* o marketing por correo electrónico (técnicas para promocionar productos y servicios usando el correo electrónico), el SEM y el SEO (herramientas y estrategias de posicionamiento en buscadores como google, para mejorar la visibilidad y accesibilidad de tu sitio web), el *mobile marketing* (conjunto de técnicas para promocionar productos y servicios usando dispositivos móviles), entre otros.

La correcta utilización de los diferentes canales y herramientas digitales de comunicación, dependerá del objetivo, público destinatario, acceso al mismo por parte de la organización y el público destinatario, la función y el carácter de los mensajes a transmitir, y en general del conjunto de elementos que se definen en los planes comunicacionales.

¿Cuáles son los Canales de Comunicación digital más significativos para las organizaciones de la Economía Social?⁴

Correo electrónico
@
Este sistema de comunicación permite enviar informaciones en formato texto, con la posibilidad de adjuntar imágenes y/o archivos de variado tipo entre al menos dos direcciones digitales.
Funciones
Informar
Hacer propuestas
Citar a reuniones
Conversar de forma asincrónica (distinto tiempo)
Compartir documentos

WEB	
www	
Es una dirección en internet desde la que podemos mostrar diversos contenidos, ordenados y estructurados de forma no lineal y en diferentes formatos.	
Funciones	Formato Multimedia
Informar	Textos
Formar	Videos
Comerciar (vender, comprar)	Imágenes
Conversar	Enlaces
Compartir documentos	Sonidos
	Buscadores (bases de datos)

⁴Nota: este apartado será una introducción a los más importantes y después cada uno se desarrollará en apartados distintos, para dar recomendaciones a las organizaciones de cómo usarlos para potenciar la comunicación desde su identidad. No hemos añadido el Blog para no tener mucha densidad de información en la guía y por el nivel del sector en cuanto a estas herramientas. Pero si consideramos que es una importante herramienta para generar contenido divulgativo y formativo sobre el sector.

Redes sociales

Grafico de los iconos de las principales redes sociales

Son webs en las que sus usuarios (personas que se suscriben a sus servicios a través de la creación de lo que se denominan perfiles y páginas), intercambian información personal y comparten contenidos: textos, fotos, videos, enlaces, etc.

El objetivo fundamental de estas páginas es permitir a sus usuarios crear y formar parte de una comunidad virtual.

Funciones

Informar

Conversar

Participar

Conectarse con otros con los mismos intereses e inquietudes

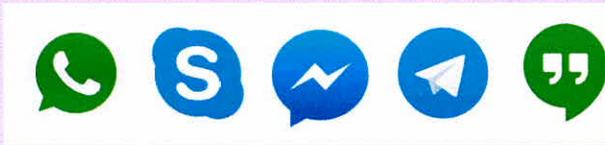
Entretener

Compartir experiencias, reflexiones, contenidos

Hacer amigos

Conseguir seguidores, para un marca, idea, causa o persona

Mensajería digital



Son sistemas para la comunicación interpersonal y/o grupal a través de internet y/o dispositivos móviles conectados a la red.

Existen muchas y variadas opciones y su uso está muy popularizado. La mayoría permite los mensajes textuales, de voz, de video y compartir archivos. Su principal característica es que la comunicación es instantánea y sincrónica (al mismo tiempo) aunque también permite la opción de asincrónica (distinto tiempo), porque los mensajes no se eliminan.

Funciones

Conversar entre 2 personas

Conversar grupalmente

Compartir archivos (muy usado para compartir fotos)

El correo electrónico

Como sistema de comunicación digital es muy eficaz para compartir información extensa, hacer consultas o peticiones más formales, convocar reuniones, y/o compartir archivos con otras personas y/o organizaciones.

En la actualidad han surgido variados problemas por el uso incorrecto, a veces abusivo y/o con fines ilícitos, que han redundado negativamente en su uso, pese a ser un buen instrumento para la comunicación organizacional.

La utilización del correo electrónico organizacional debe ceñirse a reglas éticas y de buen uso, que impidan incomodar a los destinatarios, y proteger su privacidad, sus datos personales, y la información privada o sensible de la organización.

Recomendaciones para uso correcto del correo organizacional

Tener una cuenta corporativa de la organización y, opcionalmente, para cada miembro de la misma y/o área.

Es un sistema de comunicación y por lo tanto requiere de nuestra implicación en contestarlos en tiempo y forma. Por eso es imprescindible decidir quién está responsabilizado del correo corporativo (leer, contestar y difundir la información que se reciba).

Leer y contestar el correo de forma frecuente, preferentemente al menos una vez al día en periodos hábiles.

Mejor crear y usar las cuentas que tienen identidad corporativa (dominio web de la organización o si son de gmail, hotmail u otros, que su nombre aluda a la organización).

Confirmar la recepción de los correos e indicar en la confirmación cuando se responderá a lo requerido. De esta forma estamos generando seguridad y confianza a su emisor.

Mantener la dirección de correo actualizada y disponible, vigilando el llenado del buzón.

Generar un sistema para ordenar, guardar y respaldar con copias los mensajes importantes.

Página Web

Las plataformas web tienen múltiples posibilidades y funciones. Podemos usarla solo para fines meramente informativos, es decir, quién somos, nuestra identidad organizacional (misión, visión, valores), nuestra historia, qué hacemos y cómo (productos y servicios), dónde estamos (dirección, sucursales) y cómo contactarnos (teléfono, correo electrónico, fax, etc.). Así mismo, podemos utilizarla para interactuar de forma directa con nuestros clientes y usuarios (contratar servicios, pagarlos, pedir opinión sobre nuestra organización y/o los servicios, gestionar reclamos, difundir valores y un largo etcétera).

También es una valiosa herramienta para la formación y el aprendizaje no formal, para poder realizar acciones de educación y/o divulgación de una temática específica, como es el caso de la Economía Social.

No importa el tamaño de nuestra organización, es de suma importancia el poder alcanzar a sus públicos destinatarios de una manera masiva y sencilla. Si bien es cierto que existen otras muchas herramientas para poder difundir nuestra organización a través de internet de forma gratuita (como las redes sociales), el disponer de un Sitio Web redundante en la imagen de profesionalidad de la organización y permite a sus clientes y/o usuarios incrementar el nivel de confianza hacia la misma.

Una web es un sistema de comunicación, y por lo tanto requiere que sea nuestra organización la que se implique en liderar su diseño y planificación. Esto quiere decir que un diseñador y programador web podrán ayudarnos a su ejecución y desarrollo, pero somos nosotros los que tenemos que decidir cómo queremos que sea nuestra web.

Fases en el desarrollo de una web

1. Diagnosticar necesidades

¿Por qué necesitamos una página web?

¿Qué funciones queremos que cumpla? Informar, formar, comerciar, divulgar nuestros valores, etc.

¿Cuáles son nuestros públicos destinatarios? clientes, usuarios, socios, colaboradores, distribuidores, miembros de la comunidad

¿Cuáles son nuestros productos/servicios?

¿Qué características o funciones especiales queremos que tenga nuestra web? comercio electrónico, blogs, formularios, base de datos, tienda virtual, etc.

¿En qué idiomas necesitamos que esté?

¿Qué presupuesto y recursos tenemos para su ejecución?

¿Qué miembro o miembros de la organización pueden liderar su realización?

¿Cómo nos puede ayudar nuestra plataforma web para difundir nuestros valores como organización de Economía Social?

¿Hay webs de otras organizaciones que nos gusten y que puedan servir de referencia y punto de partida?

2. Definir objetivos de nuestra web

Si sabemos para qué, sabremos determinar qué utilidades y aplicaciones debe tener la web.

Posibles objetivos

Informar

Divulgar y Promocionar nuestra organización

Comercializar nuestros productos y servicios

Formar

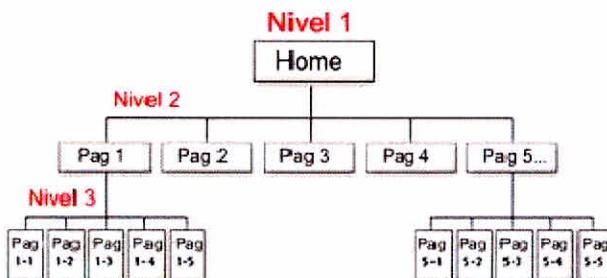
Entretener

3. Crear la estructura de contenidos

Una vez que tenemos marcado los objetivos, tenemos que decidir qué queremos incluir y cuál va a ser la estructura de acceso a los contenidos y funciones de la web.

Existen diferentes herramientas como hacer mapas o diagramas estructurales y/o conceptuales.

Para ello hay diversas herramientas⁵, una de ellas es Mindomo⁶ que tiene versiones para computadoras y dispositivos móviles, y aunque es de pago, tiene una versión demo en la cual se puede realizar hasta 3 mapas conceptuales.



Ejemplo de estructura de una web con mapa estructural.

Pendiente de diseño acorde a la imagen gráfica de la guía tras aprobación creatividad

⁵ Se hacen referencia en el texto a algunas aplicaciones informáticas. La guía podría incorporar un apartado donde referenciar las mismas por tipo de uso principal.

⁶<https://www.mindomo.com/es/>

4. Considerar aspectos de Diseño

La web, como herramienta comunicacional de la organización, debe ser coherente con la identidad visual de la misma. Los colores, tipo de letra, texturas, gráficos que llevará nuestra web deben ser una consecuencia de nuestra imagen gráfica.

5. Recopilar información

En esta fase debemos de redactar textos y recopilar el material gráfico (logos, imágenes, animaciones, sonidos, etc.) que va a incluir la web.

Este trabajo previo es muy importante para que el/la diseñador(a) y programador(a) web pueda realizar su trabajo más eficientemente.

6. Crear un boceto

Esta fase no es del todo necesaria, ya que el diseñador y/o programador con el mapa conceptual ya tiene una idea de partida de lo que tiene que hacer, pero nos puede ayudar a visualizar de una forma simplificada la apariencia gráfica de la página. Para ello podemos hacer un boceto dibujado de la web o usar algunas aplicaciones informáticas como el "Balsamiq Mockups", que tiene la opción de una versión de prueba gratuita.

IMAGEN EJEMPLO HECHA CON BALSAMIQ

7. ¿Cómo programar la web?

Para la creación de una página web podemos usar diferentes sistemas:

- Que un programador web diseñe la página completamente desde la base (HTML5 y CSS)
- El uso de sitios web gratis (**Shopify, Jimdo, Weebly, Wix**)
- Usar herramientas de software libre como Wordpress

8. Revisión de la web

Una vez terminada la web es necesario revisarla, para ello lo ideal es que se pruebe por algunos miembros de la organización y personas externas a esta.

Pruebas de calidad y funcionalidad

- 1.- Que funcione perfectamente la navegabilidad (enlaces, menús).
- 2 - Que la información esté completa y que no haya errores (omisión, errores, ortografía).
- 3.- Que cumpla los objetivos esperados.
- 4.- Que su apariencia final sea coherente con la identidad gráfica.

9. Mantenimiento y actualización de contenidos

Una vez realizada la web es necesario asignar a la persona (interna o externa) o empresa para su mantenimiento técnico (actualizaciones, copias de seguridad, solucionar posibles problemas, etc.), y destinar una persona de la organización para que vele porque se actualicen los contenidos periódicamente, detecte posibles errores de funcionamiento, etc. Para ello se recomienda tener un calendario de actualizaciones de contenidos.

10. Posicionamiento web

El posicionamiento de una web hace que sus páginas sean mucho más visitadas, con el consiguiente beneficio que tiene esto para nuestra organización.

Para posicionarnos tenemos que elegir las palabras claves adecuadas relacionadas con nuestra organización. Para elegir estas palabras claves hay una serie de herramientas que nos ayudan a encontrarlas, como el planificador de palabras claves de Google Adwords. Una vez que sepamos cuáles son esas palabras claves debemos incluirlas en el título de descripción de nuestro sitio web.

Para poder monitorizar el tráfico en nuestra web hay herramientas gratuitas como *Google Analytics*, que además de darnos información de número de visitas, tiempo de permanencia, páginas y contenidos más visitados, cómo los visitantes han llegado a nuestro sitio web, proporcionándonos una valiosa información para mejorar nuestro posicionamiento.

Comparativa de sistemas de programación de una web

	Programación desde la base	Webs libres	Wordpress
Ventajas	<p>Diseño exclusivo, diferenciándonos del resto</p> <p>No tenemos límites en crear lo que queramos, tenemos mucha más flexibilidad</p> <p>Ofrece más seguridad sin tener que estar continuamente actualizando</p> <p>Si son bien programadas cargan más rápido la página y nos posicionamos mejor en internet</p>	<p>Son gratis</p> <p>Tienen incluido el <i>hosting</i> (lugar donde se almacena la web)</p> <p>Tiene incluido el dominio</p> <p>Te ofrecen diferentes plantillas de diseños, galería de imágenes, formulario de contactos, blog, editor de texto, etc.</p> <p>Fácil de usar, crear y generar los contenidos (no hace falta saber programación, basta con saber manejar herramientas como procesador de texto)</p> <p>Algunas ofrecen apoyo técnico</p>	<p>El coste de las plantillas son muy asequibles (algunas gratis)</p> <p>No es necesario saber programación, posee una interfaz muy amigable</p> <p>Permite hacer versiones en distintos idiomas</p> <p>Tienen un buen posicionamiento en internet</p> <p>Es una plataforma de código abierto, esto quiere decir que cualquier programador puede hacer mejoras.</p> <p>Su visualización se adapta a cualquier dispositivo (Son <i>responsive</i>)</p> <p>Tiene una gran variedad de plantillas con diseños de bastante calidad, se pueden encontrar una gran variedad en https://theforest.net/</p> <p>Puedes escoger el proveedor de hosting (lugar donde se almacena la web) que quieras</p> <p>Con un poco de formación puedes introducir y cambiar contenidos</p> <p>Poseen <i>plugins</i> (aplicaciones adicionales de un programa) para cualquier necesidad, por lo que la web puede crecer de forma ilimitada, esto lo hace ser muy flexible</p>

Desventajas	<p>Costo más elevado en su creación y mantenimiento</p> <p>Mucho más tiempo para realizar la web</p> <p>Para poder actualizar o introducir contenidos tenemos que tener conocimiento de programación web, y por tanto dependemos del profesional para cambiar cualquier contenido.</p> <p>Dependemos del programador para las actualizaciones</p> <p>Perdemos flexibilidad en poder actualizar nuestros productos/servicios con el consiguiente problema que puede generar a nivel empresarial, salvo que se diseñen herramientas de auto administración en la web</p>	<p>Tu dominio aparece bajo un dominio del portal</p> <p>Ejemplo: www.wix.cofrafia.nombre.com.</p> <p>No dan una apariencia profesional</p> <p>No están bien posicionadas en google</p> <p>Algunos proveedores pondrán sus propios anuncios en tu web, esto le da un carácter poco profesional.</p> <p>Las plantillas y diseños son mediocres</p> <p>Flexibilidad y herramientas limitadas, por lo tanto no sirve para crear web complejas</p> <p>Depende de un solo proveedor, si este desaparece pierdes tu web</p>	<p>No tienen un diseño exclusivo</p> <p>Para cambiar la estructura y forma de las plantillas es necesario saber de lenguaje de programación.</p> <p>Para su instalación en un <i>hosting</i> se requiere de conocimientos técnicos</p> <p>Se tienen que actualizar periódicamente</p> <p>Hay muchos <i>hackers</i> que vulneran este sistema</p> <p>No tienen soporte técnico directo, aunque si existen foros de ayuda que tienen participantes voluntarios</p>
--------------------	--	--	--

Redes sociales

Sus potencialidades son amplias para las organizaciones de la Economía Social por su capacidad de crear comunidad y de divulgar de manera cercana y directa, a usuarios particularmente interesados en los productos o servicios de las organizaciones, o en la temática de la Economía Social.

Para que la organización logre implementar una estrategia comunicacional basada en el uso de redes sociales, es importante saber que no todas las redes sociales son iguales, ni sirven para lo mismo. Cada red tiene un objetivo y unas aplicaciones específicas. Por eso es importante conocerlas, saber si nuestro público potencial las usa, conocer sus herramientas y utilidades y si las mismas pueden servir para los objetivos específicos de nuestro plan de comunicación.

En qué nos pueden ayudar las redes sociales para nuestra organización	
Informar	<ul style="list-style-type: none"> Mostrar productos y servicios que ofrece y cómo se producen Enviar mensajes Informar de nuestras actividades (eventos) Dar a conocer novedades Escaparate para la imagen de una marca/organización Seguir a organizaciones del sector de la Economía Social o de nuestro giro
Divulgar y promocionar	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar nuestra visibilidad Contar nuestra historia y nuestro quehacer como organización Dar a conocer nuestros valores identitarios Difundir eventos y actividades

<p>Conectarse con personas con las mismas inquietudes y crear comunidad</p>	<p>Hacer nuevos amigos y/o conseguir seguidores de nuestra organización</p> <p>Compartir información y generar reflexión entre los socios y miembros de la organización a través de grupo privados</p> <p>Buscar, seguir e interactuar con nuestros clientes y/o usuarios internos y externos, con potenciales proveedores y/u otras organizaciones que tengan el mismo enfoque, intereses que nuestra organización</p> <p>Detectar y comunicarnos con personas y/u organizaciones que comparten intereses</p> <p>Para participar y crear grupos afines a los sectores profesionales y organizacionales.</p>
<p>Fomentar participación socios y/o usuarios</p>	<p>Pedir opiniones y/o aportación de ideas a nuestros seguidores y miembros de los grupos que creemos</p> <p>Invitar a eventos</p> <p>Crear identidad grupal a través de grupos cerrados con los socios</p>
<p>Investigar</p>	<p>Evaluar tendencias en la población (de qué se está hablando)</p> <p>Saber la opinión de nuestros clientes sobre nuestros productos/servicios (encuestas) (palabras claves #Hashtag)</p> <p>Para poder medir el interés o el éxito de un nuevo producto o servicio</p>
<p>Formarnos</p>	<p>Conocer tendencias, novedades, nuevas tecnologías, nuevas metodologías</p>
<p>Sensibilizar y crear opinión</p>	<p>Movilizar para una causa, como la divulgación de la Economía Social y sus valores</p>
<p>Entretener</p>	<p>Proponer contenidos de alto impacto que tengan que ver con nuestros valores e identidad o con las temáticas relacionadas con nuestra organización.</p>

¿Qué significa tener una estrategia en redes sociales?

1. Definir los objetivos: qué queremos conseguir, a quién o quiénes nos vamos a dirigir, con qué mensajes, etc.
2. Identificar las redes sociales más adecuadas según estos objetivos y qué capacidad de gestión de las mismas tiene nuestra organización (a veces, menos es más).
3. Unirse: suscribirse, crear perfil y página para la organización en las redes seleccionadas.
4. Generar, adaptar y actualizar contenidos atractivos y coherentes con la estrategia
5. Seguir y motivar a otras organizaciones, personas y comunidades con los mismos intereses o que están en el mismo sector.
6. Ser constantes (generar contenidos periódicos y mantener viva la página en la red)
7. Evaluar el impacto de nuestra estrategia: seguidores, impacto de los contenidos (reacciones de la comunidad).

Redes sociales más populares

Red social	Descripción	Herramientas principales	¿En qué nos puede ayudar?
<p>Facebook</p>	<p>Es la red social más grande del mundo. Se creó inicialmente para conectar personas con personas (Facebook se traduce como libro de caras), pero con el tiempo las organizaciones y marcas han ido usándola para poder comunicar sus productos y servicios. Actualmente es la ventana fundamental de visibilización de muchas marcas, empresas y organizaciones.</p>	<p>Crear perfil con datos de la persona u organización (datos biografía)</p> <p>Hacer amigos</p> <p>Seguir a personas y organizaciones, causas, etc.</p> <p>Compartir contenidos (textos, fotos, videos, enlaces, música, etc.)</p> <p>Reaccionar emocionalmente a los contenidos que comparten usuarios (“Me gusta”, “Me encanta”, “Me divierte”, “Me asombra”, “Me entristece”, “Me enfada”)</p> <p>Mensajería instantánea (Messenger)</p> <p>Crear grupos privados o públicos</p> <p>Crear y compartir álbumes de fotos</p> <p>Crear eventos a invitar a amigos</p> <p>Crear anuncios y difundirlos de forma segmentada (herramienta de pago)</p>	<p>Ser el escaparate de nuestra imagen de marca e identidad</p> <p>Saber la opinión de nuestros clientes sobre nuestros productos/servicios, generando un retroalimentación en tiempo real</p> <p>Para incrementar nuestra visibilidad</p> <p>Para usar herramientas de marketing a un coste bajo</p> <p>Para poder medir el éxito de un nuevo producto</p> <p>Informar de nuestros productos y servicios de una forma rápida</p>

		<p>Compartir con otros lo que nuestros amigos compartieron con nosotros</p> <p>Limitar los contenidos que otros pueden ver en función del grado de proximidad con nosotros (amigos, conocidos, amigos de mis amigos, etc.).</p> <p>Hacer encuestas</p> <p>Crear página de organización, producto, causa, etc.</p>	
Youtube	<p>Es un servicio gratuito en formato web, donde los usuarios (personas y organizaciones) pueden visualizar, publicar y compartir videos.</p> <p>Es muy popular gracias a la posibilidad de alojar videos personales de manera sencilla.</p> <p>Contiene una variedad de contenidos audiovisuales de cualquier formato, lugar del mundo, género (películas, programas de televisión, videos musicales, videos</p>	<p>Ver videos</p> <p>Compartir videos</p> <p>Transmitir en directo (<i>streaming</i>)</p> <p>Comentar videos</p> <p>Crear canales de video</p> <p>Suscribirse a los canales</p> <p>Crear lista de reproducción de videos</p> <p>Compartir videos por correo, en otras redes o insertando los mismos en otras páginas webs (incrustar)</p> <p>Reaccionar a videos (me gusta/no me gusta)</p> <p>Denunciar un video indicando causas de la denuncia</p> <p>Insertar publicidad (en banners o previo a ver un video)</p> <p>Ver estadísticas de video (visualizaciones, tiempo medio de visualización, veces compartido)</p>	<p>Poder difundir nuestra identidad, productos y servicios a través de los videos de la organización.</p> <p>Si hemos generado videos de la organización podemos compartirlos en esta red social y así aumentar su difusión</p> <p>Etiquetar videos con palabras claves y los valores organizacionales</p> <p>Crear nuestro propio canal con videos relacionados con nuestra organización</p> <p>Transmitir en tiempo real</p>

	domésticos, video tutoriales, video blogs)		(streaming) actos relacionado con nuestra actividad organizativa y empresarial Formarnos a través de los innumerables videos educativos y tutoriales de una gran variedad de materias. Poder informarnos de nuevos productos y servicios
Instagram	Es una red social y aplicación para celulares, aunque hay aplicaciones para poder acceder desde computadoras a esta red. Permite registrar fotografías y videos (máximo 60 segundos) con posibilidad de modificarlas y poder compartirlas en otras redes sociales o en el propio instagram. Existen múltiples	Tomar fotos y video Aplicar efectos a las fotos Etiquetar y describir las fotos Compartir en otras redes sociales o en la propia instagram Ver y seguir los contenidos de otros usuarios Seguir a personas	Podemos hacer una descripción del contenido y agregar un hashtag, que es una palabra clave, para ello tendremos que poner el símbolo # seguido de la palabra que queramos. Si por ejemplo alguien escribe la palabra #economiasocial y hacemos clic, podremos saber las fotos o videos relacionas con este tema y conocer nuevos usuarios y agregar usuarios "seguidos", que son las personas que seguimos, y las personas que nos siguen se les llama seguidores. También permite que los usuarios puedan hacer comentarios sobre el contenido,

	aplicaciones de terceros que aumentan las posibilidades de instagram (versión web, estadísticas, modificar fotos compartidas)		posibilitando la retroalimentación
LinkedIn	<p>Es la red profesional que incluye a empresas y profesionales que buscan hacer relaciones comerciales y promocionarse, más popular.</p> <p>Es una red con muchas herramientas y múltiples funciones para facilitar los negocios entre sus usuarios</p>	<p>Crear perfil con datos del CV profesional</p> <p>Buscar contactos en determinadas áreas</p> <p>Comunicarte con contactos</p> <p>Seguir a miembros</p> <p>Crear grupos (funcionan como foros de discusión sectoriales o de una temática)</p> <p>Respuestas. Los usuarios pueden hacerte preguntas si te has posicionado como experto en un sector o materia</p> <p>Ofrecer empleo</p> <p>Presentar candidatura a ofertas de empleo</p>	<p>Tener una agenda de contactos de profesionales en diversas áreas, permanentemente actualizada.</p> <p>Captar potenciales clientes.</p> <p>Buscar organizaciones y personas con la que te interesa relacionarte.</p> <p>Para consultar dudas profesionales con expertos a través de los foro de discusión.</p> <p>Posicionarnos como organización responsable proporcionando conocimiento a otros grupos.</p> <p>Mantener el currículo de la organización virtual y compartirlo con potenciales</p>

			<p>colaboradores y clientes</p> <p>Crear o sumarte a grupos sobre Economía Social que te permita estar conectado con organizaciones del sector de todo el mundo.</p>
Flickr	<p>Es un sitio Web que permite almacenar, ordenar, buscar, opinar, vender y compartir fotografías y videos en línea.</p> <p>Hacer publicidad directa de un producto/servicio está prohibido.</p>	<p>Subir fotos</p> <p>Titular, describir y etiquetar fotos</p> <p>Visualizar fotos compartidas en formato presentación</p> <p>Organizar fotos en categorías</p> <p>Crear contactos</p> <p>Crear grupos y participar en existentes</p> <p>Explorar fotos por etiquetas, mapa de ubicación, etc.</p> <p>Tiene la posibilidad de proporcionarnos estadísticas para analizar si las imágenes o videos tienen respuestas.</p>	<p>Si nuestra organización tiene elementos gráficos que sean de calidad, es una buena forma de visibilizarnos y atraer nuevos clientes.</p> <p>Crear un grupo con nuestro entorno cercano para compartir ideas, información y comentarios sobre nuestros productos y servicios.</p> <p>Generar y agregarnos a grupos que compartan intereses</p> <p>Es recomendable que los contenidos que subamos los etiquetemos con palabras claves, para que resulte más rápida nuestra localización en la red.</p>

<p>Twitter</p>	<p>Es una red social que permite comunicar a los usuarios en tiempo real a través de mensajería instantánea con textos de una longitud máxima de 140 caracteres, llamados "tweets".</p> <p>Este envío se puede hacer desde el sitio web o a través de celulares.</p>	<p>Compartir textos de máximo 140 caracteres.</p> <p>Compartir enlaces.</p> <p>Compartir tweets de nuestros contactos (<i>retwittear</i>).</p> <p>Seguir a usuarios</p> <p>Etiquetar con palabras claves los mensajes:</p> <p>En los textos podemos agregar un hashtag, que es una palabra clave. Para ello tendremos que poner el símbolo # seguido de la palabra que queramos.</p> <p>Si por ejemplo alguien escribe la palabra #economiasocial y hacemos clic, podremos saber quién está hablando de este tema y conocer nuevos usuarios interesados y seguirlos, que a su vez nos podrían seguir a nosotros.</p>	<p>Dar a conocer nuestros valores usando los hashtags #</p> <p>Ejemplo #participacion #nombreorganizacion</p> <p>Dar a conocer nuestros servicios y productos.</p> <p>Conseguir más visitas a nuestra web y atraer clientes de forma viral.</p> <p>Identificar nuevos clientes, profesionales y empresas.</p> <p>Monitorear las palabras claves (<i>hashtag</i>) para saber qué se dice sobre nuestra organización, sobre nuestros productos y servicios o sobre la Economía Social.</p>
-----------------------	--	--	--

Mensajería instantánea

Aplicación de mensajería	Descripción
Whatsapp	<p>Es una aplicación para celulares que permite enviar y recibir mensajes de texto, audios, videos y fotografías, se puede usar también para realizar llamadas de voz sin coste.</p> <p>Los usuarios se identifican por su número de celular, basta con saber el teléfono de alguien y tenerlo en nuestra lista de contactos y que ambas personas tengan instalada la aplicación en su celular.</p> <p>Tiene aplicaciones para su gestión en computadoras a través de conectarse el celular con una aplicación instalada en el computador.</p> <p>Permite crear grupos de Whatsapp que incluyan a varios miembros en torno a una temática o función. Todos sus miembros reciben los mensajes que cada integrante comparta.</p>
Skype	<p>Es una aplicación que se puede instalar en computadoras y celulares, para comunicarnos por medio de llamadas o video llamadas entre usuarios de skype, individuales y grupales, enviar mensajes de textos instantáneos y compartir cualquier tipo de archivos.</p> <p>Su principal diferencia es que desde internet se puede llamar a teléfonos fijos o celulares.</p> <p>Además permite contratar planes de llamadas a bajo coste, para hacer llamadas a teléfonos fijos y celulares a cualquier parte del mundo, desde la propia plataforma.</p>
Messenger	<p>Es la aplicación de mensajería instantánea de facebook para los mensajes entre usuarios de la red o personas que tengan instalada esta aplicación en sus celulares.</p> <p>Permite mensajes de texto, llamadas de voz, individuales y grupales, compartir archivos.</p>
Telegram	<p>Es una aplicación de mensajería instantánea para celulares y computadoras. Permite enviar y recibir mensajes de textos, audios, videos y fotografías, se puede usar también para realizar llamadas de voz sin coste.</p> <p>Tus datos quedan protegidos en servidores que trabajan para esta</p>

	<p>aplicación, esto garantiza que si tienes un problema en tu celular o computadora no pierdes los datos.</p> <p>Los usuarios se identifican por su número de celular, para ello tiene que acceder a nuestra lista de contactos y ver cuales de ellos está utilizando esta aplicación</p> <p>Cuenta con un avanzado nivel de seguridad, contando con alto grado de encriptación, lo que hace mucho más seguro nuestras conversaciones e intercambios de documentos.</p> <p>Es una aplicación de código abierto, esto permite a otros desarrolladores/usuarios que puedan hacer sugerencias de mejora. Fomentando la participación más activa de sus usuarios</p>
Hangouts	<p>Es la aplicación de mensajería instantánea de Google, con versiones para computadoras y celulares que nos permite comunicarnos por medio de llamadas y videollamadas individuales y grupales, enviar mensajes de textos instantáneos y compartir cualquier tipo de archivos.</p> <p>Para su uso tenemos que tener una cuenta de usuario en Google.</p> <p>Tiene la opción de transmitir en directo y compartir la emisión a través de un enlace al cual puede acceder cualquier persona.</p>

Posibles usos en las organizaciones de Economía Social

Mantener conversaciones de poca profundidad o informar de aspectos puntuales (para temas en mayor profundidad es mejor otros medios como el correo electrónico) a socios, usuarios y/o clientes.

Conectar a varias personas simultáneamente como los miembros del consejo de administración, grupos de trabajo, departamentos o comisiones de las organizaciones a través de creación de grupos.

Reuniones virtuales cuando las personas están separadas físicamente, ya que además de oírse y verse pueden visualizar los mismos documentos, enviar textos al mismo tiempo, compartir archivos, enlaces, etc.

Hablar a coste cero, si tenemos conexión a internet o un plan contratado (por ejemplo cuando viajamos al extranjero).

Transmitir en directo conferencias, charlas y coloquios sobre el lanzamiento de un producto/servicio, para difundir los valores de la Economía Social y que llegue al público general.

Guía: Capítulo 4. Seguimiento y evaluación de un plan comunicacional.

En el capítulo 2 de esta guía señalábamos la importancia de la evaluación y el seguimiento de los planes de acción organizacionales y apuntábamos que implica definir los resultados esperados e indicadores (cuantitativos y cualitativos) para poder evaluarlos.

La evaluación está relacionada con el valor de eficiencia, que es fundamental en el funcionamiento de las organizaciones de la Economía Social. Una organización mejora su eficiencia en sus prácticas comunicacionales, en la medida que incorpora estrategias e instrumentos para identificar sus errores y aciertos. Es así como luego podrá tomar medidas para corregir esos errores y mantener y consolidar las prácticas que están dando resultados. Esto permite conducir un proceso de mejora continua.

En la evaluación de los resultados del plan comunicacional hay dos tipos de procesos de evaluación. Uno es el seguimiento y control de los resultados de cada una de las acciones que se ha definido en el plan (seguimiento o evaluación parcial y continua) y otro proceso es la evaluación del plan de comunicación en su conjunto (evaluación final). Este segundo proceso está determinado por los resultados obtenidos en las evaluaciones parciales realizadas.

GRAFICA DE OBJETIVOS GENERALES Y RESULTADOS FINALES Y ACCIONES DEL PLAN Y RESULTADOS PARCIALES

Objetivos del seguimiento y evaluación

1) Conocer el éxito de nuestro plan, sus logros.

¿Se han cumplido los objetivos generales del plan?

2) Corregir posibles desviaciones en su ejecución

¿Cuáles son los resultados de esta acción? ¿Coinciden con los resultados esperados?

¿Cuáles son las posibles causas de estos desajustes?

¿Es necesario modificar objetivos, estrategias o definir nuevas acciones?

Resultados e Indicadores

Un primer paso, para hacer un seguimiento y evaluación de nuestro plan, es determinar cuáles son los resultados esperados tras la ejecución del plan y de cada una de las acciones comunicacionales que contemple, para posteriormente definir indicadores que nos permitirán medir el cumplimiento de estos resultados esperados.

No existen reglas universales de cómo hacer un sistema de evaluación y seguimiento. Cada objetivo, general y específico, debe ser traducido a un resultado que pueda ser medido (cualitativa y/o cuantitativamente). Los indicadores serán los medios para hacerlo.

Resultados

Los logros que esperamos obtener en el plan o acción comunicacional

Indicadores

Los criterios para determinar la consecución del resultado.

Qué medir (variable), Cómo medirlo (el instrumento), Cuándo medirlo (tiempo), Dónde medirlo (lugar) y a Quién (público destinatario)

Pueden ser cualitativos o cuantitativos

Otro aspecto en la evaluación de un plan es que tendremos que evaluar los resultados (los logros) y también el proceso (el desarrollo y ejecución de cada una de las fases del plan). De esta forma distinguimos otra tipología adicional de indicadores (de resultado y de proceso).

Indicadores de Proceso

¿Estamos desarrollando el plan como determinamos? ¿Las acciones diseñadas están siendo adecuadas para los objetivos marcados?

Los resultados esperados dependen de los objetivos definidos, y los indicadores dependen a su vez de los resultados esperados y de las acciones concretas del plan.

Objetivos	Acciones	Resultados esperados	Indicadores	Instrumento de medición
Incrementar la base social de la cooperativa de consumo durante el año 2017	Reuniones informativas con asociaciones comunitarias y juntas de vecinos	Incremento del número de socios en un 30% en un plazo de 12 meses	Evaluación final: Nº de Afiliaciones al finalizar 2017 (porcentaje de incremento)	Solicitudes de afiliación Libro registro de socios
			Evaluación parcial: Nº de solicitudes de información para afiliarse	Solicitudes de afiliación
			Satisfacción de los asistentes con el contenido de las reuniones	Cuestionario de evaluación de la satisfacción tras las reuniones a sus asistentes
			Nº de afiliaciones mensuales	Solicitudes de afiliación Libro registro de socios
			Porcentaje de afiliación de los asistentes a las reuniones	Control asistencia a reuniones informativas Solicitudes de afiliación
Divulgar la Economía Social y sus valores a través de la web de la organización durante 2017	Incorporar menú y textos a la web sobre la Economía Social (qué es, tipos, valores) Divulgar en redes sociales	La web tiene contenido sobre Economía Social en el primer trimestre El contenido es visitado en la web por al menos 200 personas	Textos sobre la Economía Social Nº de visitas mensuales (seguimiento) y al finalizar el periodo	Contador de visitas a las páginas del portal web (google analytics)

Tabla resumen de ejemplos de indicadores para dos objetivos y acciones diferentes

Otros dos aspectos a tener en cuenta en la evaluación y el seguimiento es definir cuándo se va a evaluar y qué personas o grupos van ser responsables de esta fase fundamental de un plan comunicacional.

Objetivos	Acciones	Resultados esperados	Indicadores	Instrumento de medición	Fecha	Responsable
¿Qué queremos conseguir?	¿Qué vamos a hacer para conseguirlo?	Logros tras la acción (dependen de los objetivos y acciones)	Criterios para medir el logro/resultado esperado	Herramienta para medir	Cuándo y cada cuánto vamos a evaluar (parcial y final)	Quién o quiénes son responsables de obtener los datos y evaluar si hay desviaciones entre lo previsto y lo obtenido

Compartir los resultados de un plan de comunicación

En los manuales de comunicación organizacional pocas veces se añaden entre las fases para desarrollar un plan comunicacional, la fase de devolución de los resultados a la organización y/o comunidad donde la misma se inserta.

De la misma forma que planificar la comunicación en las organizaciones de la Economía Social debe basarse en hacer partícipe a todos sus socios o miembros en el proceso de creación, es igualmente importante poder compartir los logros obtenidos tras su ejecución, y las desviaciones o errores, para que los miembros puedan aportar a las soluciones e implicarse por tanto en la mejora continua de la organización.

Estrategias que nos ayudan a mejorar la gestión de la comunicación en la organización de Economía Social

Incluir un apartado diferencial en los informes de gestión anuales (Memorias anuales)

Incorporarlo como punto en la minuta de las Juntas Generales de Socios

Incluir apartado en las reuniones informativas con socios y/o trabajadores.

Compartir nuestros retos y avances en los aspectos comunicacionales redundará en una mayor motivación por parte de los miembros, lo que implicará también mayor compromiso y participación en el diseño y ejecución de acciones, que permitan posicionar a la organización y divulgar la Economía Social.

Guía: Capítulo 5. Campaña Practicamos otro desarrollo para Chile

Esta guía incluye una invitación a las organizaciones de la Economía Social a participar y liderar, desde sus propios canales y medios de comunicación, una campaña de difusión de la Economía Social entre la ciudadanía chilena.

El diseño es fruto del estudio que tuvo como fin diseñar un plan de comunicaciones que, a través de la participación y autonomía de los distintos actores de la Economía Social chilena, fortalezca y posicione en la opinión pública nacional el Cooperativismo y la Economía Social del país.

Descripción de la Campaña

Practicamos otro desarrollo para Chile

Objetivo

Divulgar el concepto de la Economía Social y sus valores, a través de las diferentes figuras que la componen, como un modelo de desarrollo económico alternativo y sustentable para satisfacer necesidades económicas y generar un cambio social en Chile.

Objetivo específico

Divulgar el concepto de la Economía Social y sus valores, por medio de una campaña ejecutada y difundida por las propias organizaciones de la Economía Social (auto aplicable), a través de redes sociales e internet.

Público destinatario

Ciudadanía /Jóvenes y Adultos: Hombres y Mujeres mayores de 18 años.

La investigación previa mostró que la ciudadanía manifiesta tener un conocimiento bajo o medio de la Economía Social. Por otro lado reconocen más el sector desde las figuras asociativas con fines sociales y/o culturales que en relación a las figuras con fines productivos y/o económicos. La ciudadanía además expresó tener interés en ser informados sobre la temática.

El estudio demostró que además de una aproximación genérica al público general, es importante centrarse estratégicamente en la Ciudadanía /Jóvenes y Adultos: Hombres y

Mujeres mayores de 18 años, lo que fue expresado tanto en las encuestas como en las mesas participativas y los estudios de caso.

Por lo tanto, el diseño del plan de comunicaciones contempla como prioridad para este primer plan centrarse en este público objetivo....

Mensajes

Las *ideas fuerza* del mensaje que se señalaron como fundamentales tras el estudio diagnóstico fueron:

Sustentabilidad, participación, equidad y solidaridad son los 4 valores principales que debieran identificar a una organización económica que busque el bien social y colectivo.

Economía Social como factor de desarrollo económico alternativo.

Economía Social implica a un conjunto variado de tipos de organizaciones que comparten unos valores comunes.

Estos mensajes se han estructurado a través de una propuesta verbal, formada por un eslogan general y eslóganes adaptados a cada organización o tipo de figura dentro del mismo, que incluye en su formulación los 4 valores identificados.

Eslogan genérico

Economía Social
Practicamos otro desarrollo para Chile
Solidario Equitativo Sustentable Participativo

Ejemplo de Eslogan adaptado a organizaciones

M30M
Practicamos otro desarrollo para Chile
Solidario Equitativo Sustentable Participativo

Ejemplo de Eslogan adaptado a tipos de figuras dentro del sector

Las Empresas B
Practicamos otro desarrollo para Chile
Solidario Equitativo Sustentable Participativo

El eslogan incluye el uso de verbo **practicar** que implica acción, desde un punto de vista de mejora continua, con lo que trasciende el significado del verbo hacer.

El verbo se usa en el tiempo del presente del indicativo para reforzar el concepto de una realidad que está viva, haciéndose cada día y en cada momento.

Además, se expresa en primera persona del plural lo que refuerza el concepto de colectividad, tanto al interno de cada organización, como del sector como un conjunto variado de figuras, enfatizando el propio sector como emisor de la campaña.

Formatos de los mensajes



Creatividad para eslogan genérico aplicada para encabezado de página de Facebook



Creatividad para eslogan adaptado a organización aplicada para encabezado de página de Facebook



Creatividad para eslogan adaptado a organización, aplicada para anuncios de Facebook y red Instagram



Creatividad para eslogan adaptado a tipo de organización (Empresas B) aplicada para encabezado de página de Facebook



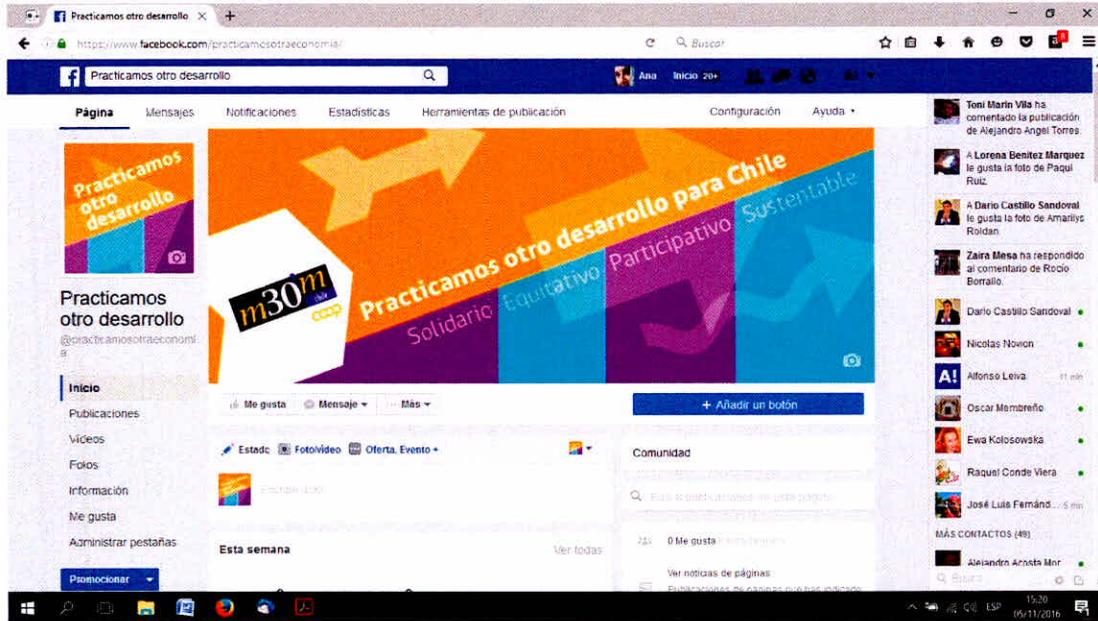
Creatividad para eslogan adaptado a tipo de organización (cooperativas de trabajo) aplicada para encabezado de página de Facebook



Creatividad para logotipo de perfil en página de Facebook



Creatividad para pies de correos electrónicos



Ejemplo de aplicación en red social de logotipo y encabezado

Estrategias

Las estrategias para esta campaña son las siguientes:

1. **Participación.** Invitando a las organizaciones del sector y sus miembros a sumarse a la campaña, a través de la difusión de los mensajes desde cada una de las organizaciones que lo conforman.
Cada organización se convierte por tanto en emisor del mensaje, llegando a sus redes (socios, clientes, proveedores, grupos de interés, redes sociales, etc.).
2. **Identidad colectiva.** Todos los miembros de la Economía Social en Chile pueden sumarse a través de un mismo eslogan y propuesta gráfica, que se adapta a cada organización y/o subsector. Todos enviamos el mismo mensaje a través de nuestra propia identidad organizacional.
3. **Medios y soportes propios del sector.** Implica que los medios propios de cada organización del sector se ponen a disposición para ser canales de difusión y distribución de los mensajes, como son las páginas web de las organizaciones y las páginas o perfiles en redes sociales.
4. **Creatividad simple y atractiva.** Las aplicaciones gráficas son coherentes entre sí (contenido y formato), adaptadas al uso para web y redes sociales, especialmente facebook e instagram. Esto permítela fácil aplicabilidad de las organizaciones, que solo tienen que insertar su logotipo en las mismas o una frase adaptada al sub sector. La variedad viene expresada también en el uso de 3 colores en la aplicación.

Acciones

Divulgación de la campaña a través de páginas en redes sociales de las organizaciones como Facebook, Twitter, Instagram, etc. y banners de la misma en portales web del sector⁷.

⁷ Estas acciones serán desarrolladas en más detalle tras la aprobación creatividad y soportes

Medios y soportes

Los canales y medios principales para la difusión de la campaña son:

1. Redes sociales de las organizaciones:
 - a. Páginas en Facebook
 - b. Páginas en Instagram
 - c. Páginas en Twitter
2. Portales web de organizaciones del sector.
3. Portal web de la División de Economía Social y Asociatividad.
4. Perfiles en redes sociales de los socios y miembros de las organizaciones.
5. Portal web y redes sociales de simpatizantes de la Economía Social.

Recursos

El principal requisito para la ejecución de esta campaña consiste en el **compromiso de las personas** que formamos parte de las organizaciones de la Economía Social. Cada organización y sus miembros, al compartir la campaña a través de sus aplicaciones entre sus redes, va a realizar una contribución necesaria para su diseminación entre la población chilena.

Todos los elementos gráficos para poder hacer uso de la campaña, así como la descripción y recomendaciones e indicaciones de uso están disponibles en enlace⁸.

⁸La url indicará la dirección de descarga de materiales y manuales de uso de la campaña, que serán realizados tras la definición de la creatividad definitiva y los elementos gráficos y formatos que considere la misma.

Seguimiento y Evaluación⁹

Objetivos	Acciones	Resultados esperados	Indicadores	Instrumento de medición
Divulgar el concepto de la Economía Social y sus valores, por medio de una campaña ejecutada y difundida por las propias organizaciones de la Economía Social, a través de redes sociales e internet	Divulgación de la campaña a través de páginas en redes sociales y portales web de las organizaciones	Al menos 300 organizaciones se suman a la campaña La campaña tiene al menos 15.000 seguidores	Adhesiones a la campaña Clics en mensajes y contenidos compartidos	Control de organizaciones (posible petición de enlace de descarga previamente) Contador de descargas de materiales Estadísticas online Contador de clics (control por parte de cada organización)

⁹Este apartado será ampliado y adaptado a las organizaciones, una vez se cierre campaña, soportes y canales. Incluirá la descripción de resultados esperados e indicadores de seguimiento de cada organización en su incorporación a la campaña, además de sistema de evaluación participativa.

Anexos Informe

Arexo 1. Propuesta 2 Campaña. Sumamos valores a la economía: Somos Economía Social



Creatividad para eslogan genérico aplicada para encabezado de página de Facebook



Creatividad para eslogan adaptado a organización aplicada para encabezado de página de Facebook



Creatividad para eslogan adaptado a organización, aplicada para anuncios de Facebook y red Instagram



Creatividad para logotipo de perfil en página de Facebook

Anexo 2. Propuesta 3 Campaña. Economía Social: aportamos valores



Creatividad para eslogan genérico aplicada para encabezado de página de Facebook



Creatividad para eslogan adaptado a organización aplicada para encabezado de página de Facebook



Creatividad para eslogan adaptado a organización, aplicada para anuncios de Facebook y red Instagram



Creatividad para logotipo de perfil en página de Facebook

Anexo 3. Propuestas de creatividad y diagramación guía comunicacional

Las propuestas de diseño y diagramación de la guía se basan en las propuestas de creatividad de las campañas comunicacionales propuestas.

Comunicación y valores identitarios de la Economía Social

Guía práctica de Comunicación para organizaciones de la Economía Social

solidaridad

equidad

participación

sustentabilidad

Índice

	Introducción _____	5
1	Diagnóstico del posicionamiento público del sector de la economía social en Chile _____	7
2	El plan comunicacional: Definición de objetivos, públicos objetivos, mensajes y estrategias, desde la identidad de la economía social ____	13
	El plan estratégico comunicacional	14
	Identidad Organizacional: Misión, Visión, Objetivos y Valores	15
	Identidad visual	18
	Etapas para el desarrollo de un plan operacional de comunicación	21
	Etapa 1: Análisis del entorno o Diagnóstico	22
	Etapa 2. Definir los objetivos comunicacionales	25
	Etapa 3: Definir los públicos objetivos	26
	Etapa 4. Definir mensajes	28
	Etapa 5 y 6. Diseñar Estrategias y Acciones	29
	Etapa 7. Determinar los Recursos	31
	Etapa 8. Cronograma	32
	Etapa 9. Seguimiento y Evaluación	35
3	Medios y soportes _____	37
	¿Por qué hablar de medios y soportes digitales?	39
	¿Cuáles son los Canales de Comunicación online?	40
	Comunicación online como herramienta de potenciación organizacional	42
4	Seguimiento y evaluación del plan comunicacional _____	45
	Resultados e indicadores	46
	Compartir los resultados de un plan de comunicación	48
5	Campaña “Practicamos otro desarrollo” _____	51
	Objetivos comunicacionales	52
	Públicos objetivos	53
	Mensajes y esloganes	55
	Estrategias	57
	Acciones	58
	Recursos	60
	Cronograma	61
	Seguimiento y Evaluación	63

¿En qué consiste esta guía?

El presente documento tiene como **objetivo ser una guía estratégica comunicacional**, para las organizaciones miembros del **sector de la Economía Social**, en su papel de difusores de la Economía Social en Chile. Se define, por tanto, como una propuesta de **hoja de ruta** para que el modelo de la Economía Social, desde las diferentes figuras jurídicas que conforman la misma, pueda **fortalecerse y posicionarse**, en la opinión pública nacional.

Incluye además la invitación a las organizaciones a sumarse a una campaña de difusión, a través de un lema común y aplicaciones gráficas, que se basan en valores, que en estudio previo a esta guía, ha identificado como prioritarios: sustentabilidad, participación, equidad y solidaridad.

La Economía Social y/o solidaria es un concepto múltiple y que implica cosas diferentes en cada país y cultura. En el caso que nos ocupa esta guía se centra en aquellas figuras asociativas y/o empresariales que tienen un objetivo económico (productivo o de representación de un sector económico) y que se basan en ciertos valores como la sustentabilidad, la participación, la equidad y la solidaridad, entre otros.

En este tipo de organizaciones, lo económico se ve como un medio para el desarrollo de las personas y las comunidades, y no como un fin en sí mismo. En Chile este concepto incluye a las empresas cooperativas, las asociaciones gremiales, las empresas B, las organizaciones certificadas en comercio justo y las asociaciones de consumidores. El sector de la Economía Social en Chile implica a dos grupos fundamentales.

Un primer grupo son las más de 10.000 organizaciones que aglutinan a más de 3 millones de personas en todo el país, algunas de reciente creación, y otras con cerca de 80 años de existencia ininterrumpida.

Otro grupo lo forman las federaciones, confederaciones y otras estructuras de vertebración (formalizadas o no), que estas organizaciones de base han creado, para representar sus intereses ante terceros.

La Economía Social tiene entre sus valores esenciales la participación. Este hecho, unido a la diversidad de actores implicados, ha inducido a que esta guía estratégica se base, tanto en su fase de investigación previa, como en el diseño de estrategias y acciones que recomienda, en la **participación**.

Este componente participativo en el diseño comunicacional es coherente, tanto con el concepto originario de Comunicación (poner en común), como con los valores esenciales del sector de la Economía Social, implicando varios niveles.

En un primer nivel implica una invitación a la participación activa, a todos los actores que conforman el sector, desde el rol de responsables de la adaptación, ejecución e implementación de este plan comunicacional.

En un segundo nivel, esta propuesta de modelo participativo, pone en cuestión los conceptos estáticos de los modelos clásicos de la comunicación. El concepto unidireccional de emisor-receptor pasa ser un concepto multidireccional donde los papeles de emisor y receptor se van alternando y ampliando (los receptores a su vez se convierten en emisores del modelo).



Etapas para el desarrollo de un plan operacional o tático de comunicación

Planificar se vincula con conceptos como “organizar”, “prever” o “coordinar”. Significa definir un conjunto de acciones con el propósito de alcanzar determinados objetivos en un tiempo determinado.

Las formas de confeccionar un plan pueden ser diversas y variadas, dependiendo de las particularidades de cada organización y sus miembros.

Planificar ayuda

Cumplir la misión de la organización de forma coherente con la visión

Implica promover actividades de comunicación que respeten nuestros valores y fortalezcan nuestra identidad organizacional.

Desarrollar acciones para gestionar la comunicación a corto, mediano y largo plazo

Contribuye a priorizar y jerarquizar las acciones y responder a objetivos a lo largo del tiempo.

Reducir la incertidumbre y minimizar riesgos

Ayuda a evaluar los resultados esperados y prever posibles desviaciones no deseadas y disminuir su impacto.

Fomentar el liderazgo compartido

Contribuye a evitar que el peso de las acciones esté concentrado sobre una sola persona y permite tener una hoja de ruta para tomar decisiones por parte de cada miembro y/o área de la organización.

Optimizar los recursos disponibles

Identificad los recursos necesarios y los disponibles, intentando rentabilizar tiempo y dinero necesario para desarrollar las acciones.



Un plan comunicacional supone establecer un curso de acciones concretas, realizables y evaluables, implicando una serie de etapas para su desarrollo:

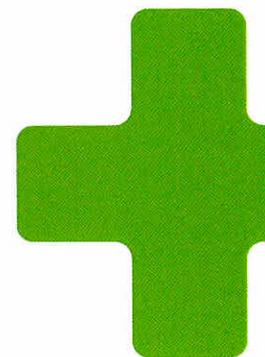


Comunicación y valores identitarios de la **Economía Social**



Guía práctica de Comunicación
para organizaciones de la Economía Social

Índice



	Introducción	5
1	Diagnóstico del posicionamiento público del sector de la economía social en Chile	7
2	El plan comunicacional: Definición de objetivos, públicos objetivos, mensajes y estrategias, desde la identidad de la economía social	13
	El plan estratégico comunicacional	14
	Identidad Organizacional: Misión, Visión, Objetivos y Valores	15
	Identidad visual	18
	Etapas para el desarrollo de un plan operacional de comunicación	21
	Etapa 1: Análisis del entorno o Diagnóstico	22
	Etapa 2. Definir los objetivos comunicacionales	25
	Etapa 3: Definir los públicos objetivos	26
	Etapa 4. Definir mensajes	28
	Etapa 5 y 6. Diseñar Estrategias y Acciones	29
	Etapa 7. Determinar los Recursos	31
	Etapa 8. Cronograma	32
	Etapa 9. Seguimiento y Evaluación	35
3	Medios y soportes	37
	¿Por qué hablar de medios y soportes digitales?	39
	¿Cuáles son los Canales de Comunicación online?	40
	Comunicación online como herramienta de potenciación organizacional	42
4	Seguimiento y evaluación del plan comunicacional	45
	Resultados e indicadores	46
	Compartir los resultados de un plan de comunicación	48
5	Campaña “Sumamos valores a la economía”	51
	Objetivos comunicacionales	52
	Públicos objetivos	53
	Mensajes y esloganes	55
	Estrategias	57
	Acciones	58
	Recursos	60
	Cronograma	61
	Seguimiento y Evaluación	63

¿En qué consiste esta guía?

El presente documento tiene como **objetivo ser una guía estratégica comunicacional**, para las organizaciones miembros del **sector de la Economía Social**, en su papel de difusores de la Economía Social en Chile. Se define, por tanto, como una propuesta de **hoja de ruta** para que el modelo de la Economía Social, desde las diferentes figuras jurídicas que conforman la misma, pueda **fortalecerse y posicionarse**, en la opinión pública nacional.

Incluye además la invitación a las organizaciones a sumarse a una campaña de difusión, a través de un lema común y aplicaciones gráficas, que se basan en valores, que el estudio previo a esta guía, ha identificado como prioritarios: sustentabilidad, participación, equidad y solidaridad.

La Economía Social y/o solidaria es un concepto múltiple y que implica cosas diferentes en cada país y cultura. En el caso que nos ocupa esta guía se centra en aquellas figuras asociativas y/o empresariales que tienen un objetivo económico (productivo o de representación de un sector económico) y que se basan en ciertos valores como la sustentabilidad, la participación, la equidad y la solidaridad, entre otros.

En este tipo de organizaciones, lo económico se ve como un medio para el desarrollo de las personas y las comunidades, y no como un fin en sí mismo. En Chile este concepto incluye a las empresas cooperativas, las asociaciones gremiales, las empresas B, las organizaciones certificadas en comercio justo y las asociaciones de consumidores. El sector de la Economía Social en Chile implica a dos grupos fundamentales.

Un primer grupo son las más de 10.000 organizaciones que aglutinan a más de 3 millones de personas en todo el país, algunas de reciente creación, y otras con cerca de 80 años de existencia ininterrumpida.

Otro grupo lo forman las federaciones, confederaciones y otras estructuras de vertebración (formalizadas o no), que estas organizaciones de base han creado, para representar sus intereses ante terceros.

La Economía Social tiene entre sus valores esenciales la participación. Este hecho, unido a la diversidad de actores implicados, ha inducido a que esta guía estratégico se base, tanto en su fase de investigación previa, como en el diseño de estrategias y acciones que recomienda, en la **participación**.

Este componente participativo en el diseño comunicacional es coherente, tanto con el concepto originario de Comunicación (poner en común), como con los valores esenciales del sector de la Economía Social, implicando varios niveles.

En un primer nivel implica una invitación a la participación activa, a todos los actores que conforman el sector, desde el rol de responsables de la adaptación, ejecución e implementación de este plan comunicacional.

En un segundo nivel, esta propuesta de modelo participativo, pone en cuestión los conceptos estáticos de los modelos clásicos de la comunicación. El concepto unidireccional de emisor-receptor pasa ser un concepto

Etapas para el desarrollo de un plan operacional o táctico de comunicación

Planificar se vincula con conceptos como “organizar”, “prever” o “coordinar”. Significa definir un conjunto de acciones con el propósito de alcanzar determinados objetivos en un tiempo determinado.

Las formas de confeccionar un plan pueden ser diversas y variadas, dependiendo de las particularidades de cada organización y sus miembros.

Planificar ayuda

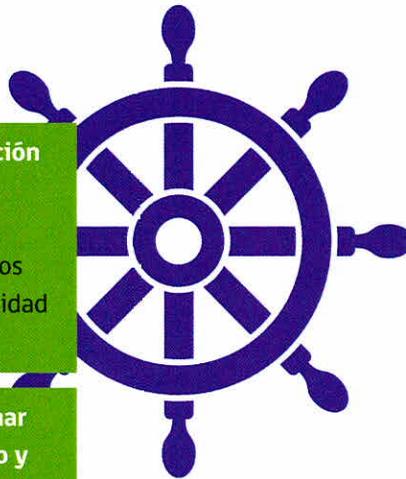
Cumplir la misión de la organización de forma coherente con la visión
Implica promover actividades de comunicación que respeten nuestros valores y fortalezcan nuestra identidad organizacional.

Desarrollar acciones para gestionar la comunicación a corto, mediano y largo plazo
Contribuye a priorizar y jerarquizar las acciones y responder a objetivos a lo largo del tiempo.

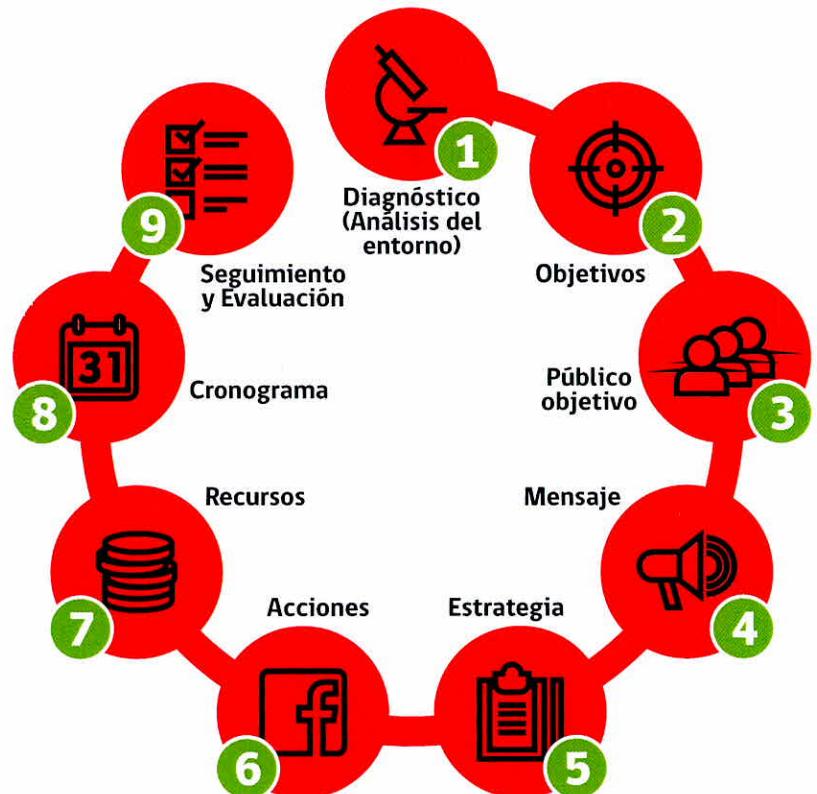
Reducir la incertidumbre y minimizar riesgos
Ayuda a evaluar los resultados esperados y prever posibles desviaciones no deseadas y disminuir su impacto.

Fomentar el liderazgo compartido
Contribuye a evitar que el peso de las acciones esté concentrado sobre una sola persona y permite tener una hoja de ruta para tomar decisiones por parte de cada miembro y/o área de la organización.

Optimizar los recursos disponibles
Identificar los recursos necesarios y los disponibles, intentando rentabilizar tiempo y dinero necesario para desarrollar las acciones.



Un plan comunicacional supone establecer un curso de acciones concretas, realizables y evaluables, implicando una serie de etapas para su desarrollo:



sustentabilidad

Comunicación y valores identitarios

de la Economía Social

Guía práctica
de Comunicación
para organizaciones
de la Economía Social

equidad

participación

solidaridad

Índice

	Introducción	5
1	Diagnóstico del posicionamiento público del sector de la economía social en Chile.	7
2	El plan comunicacional: Definición de objetivos, públicos objetivos, mensajes y estrategias, desde la identidad de la economía social	13
	El plan estratégico comunicacional	14
	Identidad Organizacional: Misión, Visión, Objetivos y Valcres	15
	Identidad visual	18
	Etapas para el desarrollo de un plan operacional de comunicación	21
	Etapa 1: Análisis del entorno o Diagnóstico	22
	Etapa 2. Definir los objetivos comunicacionales	25
	Etapa 3: Definir los públicos objetivos	26
	Etapa 4. Definir mensajes	28
	Etapa 5 y 6. Diseñar Estrategias y Acciones	29
	Etapa 7. Determinar los Recursos	31
	Etapa 8. Cronograma	32
	Etapa 9. Seguimiento y Evaluación	35
3	Medios y soportes	37
	¿Por qué hablar de medios y soportes digitales?	39
	¿Cuáles son los Canales de Comunicación online?	40
	Comunicación online como herramienta de potenciación organizacional	42
4	Seguimiento y evaluación del plan comunicacional	45
	Resultados e indicadores	46
	Compartir los resultados de un plan de comunicación	48
5	Campaña “Economía Social: aportamos valores”	51
	Objetivos comunicacionales	52
	Públicos objetivos	53
	Mensajes y esloganes	55
	Estrategias	57
	Acciones	58
	Recursos	60
	Cronograma	61
	Seguimiento y Evaluación	63

¿En qué consiste esta guía?



El presente documento tiene como **objetivo ser una guía estratégica comunicacional**, para las organizaciones miembros del **sector de la Economía Social**, en su papel de difusores de la Economía Social en Chile. Se define, por tanto, como una propuesta de **hoja de ruta** para que el modelo de la Economía Social, desde las diferentes figuras jurídicas que conforman la misma, pueda **fortalecerse y posicionarse**, en la opinión pública nacional.

Incluye además la invitación a las organizaciones a sumarse a una campaña de difusión, a través de un lema común y aplicaciones gráficas, que se basan en valores, que el estudio previo a esta guía, ha identificado como prioritarios: sustentabilidad, participación, equidad y solidaridad.

La Economía Social y/o solidaria es un concepto múltiple y que implica cosas diferentes en cada país y cultura. En el caso que nos ocupa esta guía se centra en aquellas figuras asociativas y/o empresariales que tienen un objetivo económico (productivo o de representación de un sector económico) y que se basan en ciertos valores como la sustentabilidad, la participación, la equidad y la solidaridad, entre otros.

En este tipo de organizaciones, lo económico se ve como un medio para el desarrollo de las personas y las comunidades, y no como un fin en sí mismo. En Chile este concepto incluye a las empresas cooperativas, las asociaciones gremiales, las empresas B, las organizaciones certificadas en comercio justo y las asociaciones de consumidores. El sector de la Economía Social en Chile implica a dos grupos fundamentales.

Un primer grupo son las más de 10.000 organizaciones que aglutinan a más de 3 millones

de personas en todo el país, algunas de reciente creación, y otras con cerca de 80 años de existencia ininterrumpida.

Otro grupo lo forman las federaciones, confederaciones y otras estructuras de vertebración (formalizadas o no), que estas organizaciones de base han creado, para representar sus intereses ante terceros.

La Economía Social tiene entre sus valores esenciales la participación. Este hecho, unido a la diversidad de actores implicados, ha inducido a que esta guía estratégica se base, tanto en su fase de investigación previa, como en el diseño de estrategias y acciones que recomienda, en la **participación**.

Este componente participativo en el diseño comunicacional es coherente, tanto con el concepto originario de Comunicación (poner en común), como con los valores esenciales del sector de la Economía Social, implicando varios niveles.

En un primer nivel implica una invitación a la participación activa, a todos los actores que conforman el sector, desde el rol de responsables de la adaptación, ejecución e implementación de este plan comunicacional.

En un segundo nivel, esta propuesta de modelo participativo, pone en cuestión los conceptos estáticos de los modelos clásicos de la comunicación. El concepto unidireccional de emisor-receptor pasa ser un concepto multidireccional donde los papeles de emisor y receptor se van alternando y ampliando (los receptores a su vez se convierten en emisores del modelo).

Etapas para el desarrollo de un plan operacional o tático de comunicación

Planificar se vincula con conceptos como “organizar”, “prever” o “coordinar”. Significa definir un conjunto de acciones con el propósito de alcanzar determinados objetivos en un tiempo determinado.

Las formas de confeccionar un plan pueden ser diversas y variadas, dependiendo de las particularidades de cada organización y sus miembros.

Planificar ayuda

Cumplir la misión de la organización de forma coherente con la visión

Implica promover actividades de comunicación que respeten nuestros valores y fortalezcan nuestra identidad organizacional.

Desarrollar acciones para gestionar la comunicación a corto, mediano y largo plazo

Contribuye a priorizar y jerarquizar las acciones y responder a objetivos a lo largo del tiempo.

Reducir la incertidumbre y minimizar riesgos

Ayuda a evaluar los resultados esperados y prever posibles desviaciones no deseadas y disminuir su impacto.

Fomentar el liderazgo compartido

Contribuye a evitar que el peso de las acciones esté concentrado sobre una sola persona y permite tener una hoja de ruta para tomar decisiones por parte de cada miembro y/o área de la organización.

Optimizar los recursos disponibles

Identificar los recursos necesarios y los disponibles, intentando rentabilizar tiempo y dinero necesario para desarrollar las acciones.



Un plan comunicacional supone establecer un curso de acciones concretas, realizables y evaluables, implicando una serie de etapas para su desarrollo:

