



Universidad Nacional de Córdoba
Repositorio Digital Universitario
Biblioteca Oscar Garat
Facultad De Ciencias De La Comunicación

**ME PRESENTO, SOY OAJNU CÓRDOBA. IMAGEN PÚBLICA EN UNA ORGANIZACIÓN
DE LA SOCIEDAD CIVIL**

Agustín Astrain

Paloma Rodríguez Moreno

Julián Agustín Virga

Cita sugerida del Trabajo Final:

Astrain, Agustín; Rodríguez Moreno, Paloma; Virga Julián. (2019). “Me presento, soy OAJNU Córdoba. Imagen pública en una Organización de la Sociedad Civil”. Trabajo Final para optar al grado académico de Licenciatura en Comunicación Social, Universidad Nacional de Córdoba (inédita).

Disponible en Repositorio Digital Universitario

Licencia:

Creative Commons Atribución – No Comercial – Sin Obra Derivada 4.0 Internacional





**Trabajo Final de Grado:
“Me presento, soy OAJNU Córdoba”**

Agradecimientos

Queremos agradecer en esta ocasión a todos aquellos que han hecho posible que hoy cumplamos nuestra meta de convertirnos en Comunicadores Sociales:

A la Universidad Pública, por formarnos como profesionales.

A los profes, por marcarnos el camino.

A OAJNU Córdoba, por abrirnos sus puertas.

A Stella, por ser nuestra guía en este proceso.

*A mis viejos, por su apoyo incondicional y su amor constante
A mis abuelas, por acompañarme siempre
A mis amigas y amigos, por ser fuente de energía y motivación
A todos los que confiaron en mí*

Agustín

*A mis viejos y hermanas, por el amor de siempre
A mis tíos, primos y abuela, por formar una familia hermosa
A mis amigos, por el aguante y las risas
A mis abuelos, por acompañarme y cuidarme desde el cielo
A Cele, por ser mi compañera de vida
A Celta, por tanto*

Julián

*A mi mamá y mi papá, por ser mi ejemplo a seguir y por su amor incondicional
A mis abuelos: Abuela Lita, por depositar toda tu confianza en mí.
Abuelo Chicho y Nona Aída: gracias por guiarme desde el cielo
A mis hermanos, por siempre cuidarme
A mis amigas, por ser un apoyo constante
A mí Grupo Scout, por enseñarme a estar siempre lista para servir
A Cristian, por tantos años del más verdadero amor*

Paloma

Índice de Contenido

Presentación	1
Abstract	2
Introducción	3
Situación Problema	5
Marco Referencial	7
Breve síntesis del contexto de surgimiento del Tercer Sector en Argentina	8
Historia de la Organización Argentina de Jóvenes para las Naciones Unidas	9
Asociaciones Civiles: regulaciones en el contexto actual argentino	12
Presentación Institucional	15
Datos identificatorios, de ubicación y de contacto	15
Facilidad de acceso al público	16
Señalética	16
Aspectos generales del edificio	16
Distribución espacial	16
Tipo y nivel de organización	17
Sector y rubro de la organización	17
Objetivos institucionales	17
Valores institucionales	18
Estructura organizativa	19
Áreas que componen la organización	19
Descripción de las actividades	20
Alcance de las acciones	22
Antecedentes	23
Comunicación y organizaciones de la sociedad civil	23
Imagen pública y organizaciones del tercer sector	25
Marco Teórico	27
Perspectivas teóricas	28
Identidad	30
Vínculos	32

Comunicación	34
Imagen	36
Marco Metodológico	37
Breve recorrido metodológico	38
Tipo de investigación.....	38
Metodología	39
Población.....	40
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	42
Encuesta	43
Entrevista	44
Observación	45
Análisis de contenido.....	46
Diagnóstico Institucional.....	50
Identidad.....	51
Proyecto Corporativo.....	51
Atributos Identificatorios Corporativos	54
Paradigma Genérico Corporativo	57
Atributos Óptimos de Identidad	59
El discurso corporativo: ¿cómo se autorepresenta la organización?	59
¿Qué es OAJNU? Una mirada de los voluntarios	60
Identidad Visual.....	61
Imagotipo y colores institucionales	64
Fuentes tipográficas	64
Vínculos.....	66
Análisis del mapa de públicos	66
Mensajes Claves	72
Público Interno	72
Público Externo.....	73
Comunicación	75
Análisis de piezas comunicacionales.....	75
Análisis de mensajes.....	88
Canales de Comunicación.....	90

Imagen	94
Imagen Pública	94
Endoimagen	101
Imagen Pública Pretendida	105
Imagen Sectorial.....	108
Conclusiones Diagnósticas	110
Plan de Comunicación	116
Propuesta de Planificación.....	117
Plan de Comunicación	119
Programa Yo También soy OAJNU	119
Proyecto Vos y Yo somos OAJNU	119
Proyecto Hola Soy OAJNU.....	120
Programa #ComunidadOAJNU.....	121
Proyecto #FollowOAJNU	121
Proyecto #SomosOAJNU.....	128
Programa Somos Juventud.....	136
Proyecto La juventud anda diciendo	136
Proyecto Visibilizando derechos	137
Proyecto OAJNU en los medios	138
Proyecto La UNC te abre las puertas	139
Proyecto OAJNU es más.....	140
Bibliografía	141

Anexo (CD)

1. Imágenes de la organización
2. Entrevistas
3. Encuestas
4. Piezas de comunicación analizadas
5. Notas de campo
6. Documentos internos de OAJNU Córdoba
7. Mapa de Públicos



Presentación



Abstract

Gestionar la comunicación en Organizaciones del Tercer Sector se convierte en un gran desafío; ¿Cómo visibilizar el objeto social cuando los recursos para hacerlo son limitados? ¿Cómo generar el compromiso de los miembros cuando ellos son en su totalidad voluntarios? Son algunos de los interrogantes que se plantean al abordar este tipo de Organizaciones de la Sociedad Civil.

Sin embargo, la Organización Argentina de Jóvenes para las Naciones Unidas, Representación Permanente Córdoba (OAJNU Córdoba) se presenta como un caso particular: posee sus propios Manuales de Identidad, de Comunicación, Planes Estratégicos y además sus voluntarios poseen un fuerte sentido de pertenencia, lo que los lleva a dedicar su tiempo y esfuerzo para el logro de sus objetivos institucionales. “Somos la fuerza de jóvenes voluntarios empoderando a pares”, expresa su lema. Entonces, ¿cómo pensar que no es posible? OAJNU Córdoba está compuesta al cien por ciento por jóvenes, con toda su vitalidad, entusiasmo, ganas de aprender y de dar lo mejor de sí mismos. De esta manera, la Comunicación Institucional se constituye como un aporte fundamental para el cumplimiento de su causa social: “construir una sociedad cada vez más inclusiva, democrática y promotora de derechos”.

El presente trabajo final de grado, se propone estudiar los desajustes entre la identidad institucional y la imagen percibida por los públicos de la organización, con el fin de poder mitigarlos. Para ello, se realizó un diagnóstico organizacional, estudiando las dimensiones de Identidad, Vínculos, Comunicación e Imagen. La principal conclusión arribada es que OAJNU Córdoba apunta a constituirse como referente local en materia de juventud, a través de sus diversos proyectos y de la promoción de derechos de los jóvenes. Sin embargo, su imagen pública se reduce a ser conocidos como la organización que realiza, en Córdoba, Modelos de Naciones Unidas para colegios secundarios.

Es a partir de estas conclusiones que se propone un Plan de Comunicación, compuesto por tres grandes programas relacionados entre sí. Se parte de un trabajo interno de fortalecimiento de la identidad, para luego apuntar a su difusión mediante la creación de una Comunidad OAJNU. Se concluye con la búsqueda de posicionamiento local como una organización referente en juventud, mediante la construcción de vínculos estratégicos con importantes actores sociales de la Provincia de Córdoba.

Introducción

Como futuros comunicadores institucionales formados en la Universidad Pública, se consideró que el presente trabajo final de grado debía tratar sobre una temática social. Es decir, debía poner el conocimiento a disposición de una problemática vinculada al sector de organizaciones no gubernamentales, también conocidas como Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC). Por lo tanto, fue de interés ocuparse de instituciones que respondan a causas sociales, en las cuales la comunicación no sólo aporta las herramientas y técnicas para la difusión, sino –y fundamentalmente- colabora en la construcción de sentidos colectivos sobre las problemáticas sociales.

En este sentido, según señala Krohling Peruzzo (2009) “el uso de la comunicación en las organizaciones sociales cumple una función principal de intervenir en el escenario social para contribuir en pos de los objetivos y misión de la organización, ya sean éstos: la promoción de los derechos humanos o la participación y formación ciudadana como la difusión de información vinculada con temas que trabaja la organización” (p.31).

Luego de determinar que el foco estaría puesto en el tercer sector y de cotejar diversas posibilidades, se eligió a la Organización Argentina de Jóvenes para las Naciones Unidas (OAJNU), Representación Permanente Córdoba. Uno de los factores fundamentales que inclinó esta decisión fue el lema que la organización utiliza para definirse: “Somos la fuerza de jóvenes voluntarios empoderando a pares para construir una sociedad cada vez más inclusiva, democrática y promotora de derechos” (Documento Plan Estratégico OAJNU, 2014). Su vinculación con el trabajo voluntario se presentó como una temática de interés para colaborar desde las posibilidades académicas que brinda la comunicación institucional. También resultó relevante el rol que cumple la juventud en esta organización: son los protagonistas de todos los accionares, trabajando desinteresadamente por y para otros jóvenes.

Como punto de partida, es importante considerar el estado actual de las comunicaciones en las Organizaciones de la Sociedad Civil en Argentina, ya que “en la mayoría de las ocasiones, se trata de organizaciones con unos recursos muy limitados y con dificultades para realizar sus campañas con los niveles de calidad que serían necesarios para alcanzar sus objetivos” (Baños y Rodríguez, 2009, p.3). Entonces, la escasez de voluntarios, recursos financieros y técnicos son generalmente la principal causa de dificultad para visibilizar su objeto social. Al respecto, Ferrari y Franca (2011) argumentan que, aunque las

organizaciones de este tipo “defienden buenas causas, no siempre su trabajo está debidamente estructurado” (p.43). Esto puede deberse a que “los recursos para llevar adelante sus programas son escasos, y hay dificultad en términos de estructuración y gestión estratégica” (p.43).

Finalmente, uno de los aspectos aprendidos respecto a la comunicación organizacional, es que existe una distancia entre la identidad institucional y la imagen que los públicos perciben de ellas. En este sentido, la entidad es generalmente conocida por ser quien realiza Modelos de Naciones Unidas para colegios secundarios, aunque su dinámica organizacional no se agote en ello. Esta discrepancia puede deberse a diversos factores, que son motivo de análisis de la tesina.

El informe de trabajo final comienza con el planteo de la situación problema, explicitando el tema, las preguntas de investigación y los objetivos de diagnóstico y planificación.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco referencial, organizado del siguiente modo: en un primer momento se realiza una aproximación al surgimiento de las organizaciones del tercer sector en Argentina; continuando con un recorrido histórico de OAJNU y un breve comentario sobre regulaciones actuales para el tercer sector en el país. Luego, se presenta a la institución, dejando asentado su organigrama y aspectos de su dinámica organizacional, para culminar el apartado con los antecedentes de investigaciones similares.

El informe prosigue con el desarrollo de la perspectiva teórica adoptada, para luego detallar la estrategia metodológica elegida para la elaboración del diagnóstico, cuyo abordaje se narra a continuación. En el diagnóstico se abordan las cuatro áreas de intervención definidas por Daniel Scheinsohn: ‘Identidad’, ‘Vínculos’, ‘Comunicación’ e ‘Imagen’. En este punto, el análisis se desarrolla a través de la articulación entre los datos obtenidos en el trabajo de campo y en la revisión documental, y los conceptos del autor argentino. El apartado finaliza con las conclusiones obtenidas, que se convierten en la base que estructura la planificación.

De esta manera, la tesina presenta una propuesta de comunicación compuesta por un plan, tres programas y nueve proyectos, con la intención de mitigar los desajustes encontrados.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas.

Situación Problema

Tema

Comunicación e imagen organizacional en el Tercer Sector

Preguntas de investigación

¿Cuál es el estado actual de la Imagen, que tienen de OAJNU Córdoba los destinatarios de sus proyectos y actividades?

¿Cuáles son los atributos de identidad reconocidos por la organización?

¿Cuáles son los públicos con los que se vincula OAJNU Córdoba?

¿Cómo se desarrollan los procesos de comunicación en la organización?

¿Cuáles son los mensajes que circulan en torno a OAJNU Córdoba?

Problema de investigación

Estas preguntas se resumen en el siguiente problema de investigación:

Estudiar el estado actual de la imagen percibida por los públicos destinatarios de los proyectos de OAJNU Córdoba en el marco de los objetivos institucionales, con el objeto de mitigar los desajustes –en caso que los hubiera- entre la identidad institucional y la imagen percibida.

Objetivos:

1. Configurar el estado actual de la Imagen percibida por los públicos destinatarios de los proyectos y actividades de OAJNU Córdoba en relación con la identidad institucional.
 - 1.1 Reconocer y especificar los atributos de identidad de OAJNU Córdoba.
 - 1.2 Identificar los atributos que los destinatarios de los proyectos y actividades asocian a OAJNU Córdoba.
 - 1.3 Caracterizar y analizar el estado actual de la Imagen Sectorial, de la Endoimagen y de la Imagen Pública Pretendida.

- 1.4 Analizar los procesos de comunicación de OAJNU Córdoba con sus públicos, caracterizando medios, mensajes y productos de comunicación.
- 2 Elaborar una propuesta de comunicación que permita mitigar los desajustes hallados entre la imagen de OAJNU Córdoba y su identidad institucional.
 - 2.1 Diseñar acciones de comunicación institucional que impliquen la elaboración y distribución de mensajes, actividades y productos de comunicación basados en los atributos óptimos de identidad de la organización.



Marco Referencial

Marco Referencial

“Las organizaciones de la sociedad civil se caracterizan por no pertenecer al ámbito gubernamental, así como tampoco, al ámbito comercial. Pero ésta no es su principal definición, ya que las OSC son un campo complejo y disímil”

[Di Paolo, 2011, p.1]

Breve síntesis del contexto de surgimiento del Tercer Sector en Argentina

El surgimiento de Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en Argentina, ve sus inicios en el siglo XIX, específicamente con las corrientes migratorias de la década de 1880. El aumento de población proveniente de otros países hizo que las colectividades se fueran agrupando según su país de origen “con el fin de atender y responder a múltiples necesidades que iban surgiendo de las familias” (Bertolotto, 2002).

Luego, ya situados en el siglo XX, en la década de 1940 surgieron con fuerza las asociaciones sindicales y gremiales, debido al pleno empleo existente en el país. Estas organizaciones tenían como objetivo defender los derechos de los trabajadores frente a sus empleadores y proporcionar una importante oferta de servicios sociales.

Los golpes de Estado produjeron una fractura en el entramado social, principalmente en los sectores subalternos. Los lazos de solidaridad se rompieron, aumentando así los individualismos sociales.

Luego de recuperada la democracia, se ve cómo en la década de 1990, las reformas del Estado impulsadas por un gobierno de corte neoliberal provocaron un proceso de retracción: las políticas públicas no eran suficientes para revertir la pobreza, la desigualdad y la desintegración social. Es decir, el Estado de Bienestar había entrado en crisis y ya no cumplía su función de garante de las necesidades de la población.

Es en este contexto donde se configuró y desarrolló con más fuerza en nuestro país el ‘tercer sector’, llamado así por su diferenciación del gobierno y del mercado. Se habla de tercer sector como “el universo integrado por un sinnúmero de organizaciones de la sociedad civil, signadas entre otras cosas por su no interés de lucro y por sus acciones en favor de la comunidad” (Bertolotto, 2002). También se puede entender como “un sector privado no lucrativo, orientado hacia fines públicos, que tiene como fin complementar las

acciones del gobierno y del mercado en la atención de las necesidades sociales”. (Olamendi, 2000, p. 12)

En este contexto, surgió OAJNU, en el año 1995. Su origen fue en medio de esta particular situación que atravesaba el país, con la misión de “contribuir a la formación de líderes coherentes y ciudadanos responsables a partir de actividades de capacitación e investigación en el marco de nuestros principios” (Plan Estratégico OAJNU, 2008-2012).

Historia de la Organización Argentina de Jóvenes para las Naciones Unidas

OAJNU se fundó el 2 de mayo de 1995, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Fue el resultado de la idea de un grupo de jóvenes (sus fundadores) que querían replicar los modelos de Naciones Unidas que se realizaban en la Universidad de Harvard. Así es como, gracias a Emiliano Chamorro, María Soledad Gastaminza, Juan Manuel Otero, Agustín García Sanz, Gerardo Tabakman, Mariano Altamira, Laura Melina Fueguel y Hernán Sankovic, se constituye como una Asociación Civil.

En sus orígenes, el trabajo de la entidad estuvo signado por la “relación con la ONU, evidenciado en la realización del Modelo de Naciones Unidas como principal y único proyecto” (Página web OAJNU, 2018). En aquel entonces, el foco de sus acciones “estuvo puesto en el liderazgo, tal como se ve en su objetivo inicial: la formación de líderes comprometidos, centrada sobre todo en la promoción y defensa de los valores y principios de la Carta de Naciones Unidas” (Página Web OAJNU, 2018).

Con el paso del tiempo se fueron abriendo nuevas sedes en Argentina. Córdoba en 1996 y Mendoza en 1997 fueron las dos primeras provincias hacia donde se expandió su trabajo.

Entre el 2004 y 2005, la organización “vivió un período de crisis, que llevó a transformaciones profundas. Se sucedieron diversos conflictos internos y financieros que hicieron tambalear la estructura y continuidad de algunos grupos de trabajo, tanto en Buenos Aires como el grupo de trabajo de San Juan. Este último debió cerrar al no poder consolidarse el trabajo ni el grupo de voluntarios” (Pagina Web OAJNU, 2018).

Luego de este período, en el 2006 comenzó un proceso de reorganización interno, que determinó una participación más inclusiva para todos los voluntarios, decantando en la creación del máximo órgano decisorio: la Asamblea de Asociados. En ella “estaban representadas todas las Representaciones Permanentes, con la facultad, entre otras cosas, de elegir al Presidente y Secretarios de la Comisión Directiva. A fines de ese año se realizó la

primera Asamblea, que significó el primer paso para la elección y periodicidad de la Comisión Directiva, además de la implementación de un canal de participación activo y parejo.” (Página Web OAJNU, 2018)

Recién en 2007 se incorporaron Salta y Rosario, dando inicio a un nuevo proceso de expansión que incluirá a Corrientes en 2010, San Juan en 2011, Chaco en 2013 y Tucumán en 2014.

Durante sus 24 años de existencia, la organización fue mutando y adecuándose a las necesidades y realidades de los jóvenes. En distintas etapas redefinió sus objetivos, atravesando hasta la fecha 3 planes estratégicos: 2001-2005, 2008-2012 y el actual, 2014-2018, que focaliza el trabajo de la organización, apuntando a consolidarla como promotora y referente de los derechos de los jóvenes.

Este último plan marca un antes y un después en OAJNU, ya que se modifica su estructura en gran parte, provocando una transformación de la identidad institucional y visual, con cambio de paradigmas, públicos y objetivos.

Un dato de relevancia es que en la Asamblea de Asociados de 2008 se estableció por primera vez la necesidad de reformular los principios fundacionales de OAJNU. Los voluntarios plantearon “readecuarlos a la nueva realidad y evolución de la organización” ((Documento de Identidad OAJNU, 2014).

En 2013, el Comité del Plan Estratégico enfrentó “la necesidad de completar la identidad de OAJNU para poder dar inicio a la redacción de un nuevo Plan Estratégico” (Documento de Identidad OAJNU, 2014). De esta forma, se desarrolló la elaboración de la identidad, a partir de la anterior misión y visión, que hoy quedan resumidas en una frase identitaria.

En este sentido, el nuevo lema organizacional versa: “Somos la fuerza de jóvenes voluntarios empoderando a pares, para construir una sociedad cada vez más inclusiva, democrática y promotora de derechos” (Documento de Identidad OAJNU, 2014). En esta frase “se resumen los principales ejes que hoy rigen nuestra organización: voluntariado, juventud, empoderamiento, inclusión, democracia y promoción de derechos. El centro no está en el liderazgo ni en la participación, sino en empoderar: brindar herramientas para incidir y modificar la realidad” (Página web OAJNU, 2018).

En 2017, a nivel nacional se efectúa la creación de la Secretaría de Promoción de Derechos, considerada una deuda de la organización con el actual plan estratégico. Desde ese año se comenzó con tareas efectivas en pos de convertirse en una organización referente de

juventud. Esto repercutió en todas las representaciones permanentes, ya que hasta el momento el accionar principal se veía reducido a la ejecución de los proyectos.

Así como la organización a nivel nacional fue mutando, el caso de la Representación Permanente Córdoba no es la excepción. En relación a los proyectos se pueden ver los principales avances.

Desde 1996 a la fecha se realiza el proyecto Modelo de Naciones Unidas. Su objetivo es despertar conciencia en los jóvenes sobre la pluralidad de realidades que existen en el mundo, utilizando como ‘excusa’ un juego de roles en el cual ellos representan a diplomáticos de diferentes países, en los distintos órganos de Naciones Unidas.

A nivel interno, recién en 2007 se puede encontrar un nuevo proyecto, diferente al Modelo de Naciones Unidas. Se trata de ‘Ciudadanía Juvenil’ (actual Ciudadanía de Jóvenes), un proyecto diferente, centrado en un trabajo áulico y dejando el juego de roles que el Modelo propone. ‘Ciudadanía Juvenil’ plantea una serie de Aulas Taller, centradas en temáticas de ciudadanía, buscando que los jóvenes entendieran que ésta implica más que ejercer el derecho a votar. Con el paso del tiempo el proyecto ha ido mutando, pero su esencia sigue siendo la misma que lo convirtió en el segundo proyecto más antiguo de Córdoba.

Ciudadanía Juvenil fue seguido por el Programa de Tecnologías para el Cambio, que en 2008 comenzó a trabajar con una comunidad del interior provincial, Rosario del Saladillo. Este hecho significó que los colegios no fueran el único espacio de acción posible para la organización. El trabajo comunitario comenzó a ser parte del día a día de OAJNU a nivel nacional, siendo Córdoba la sede pionera. El proyecto, que ya no forma parte de la currícula de Córdoba desde 2017, trabajó hasta el 2012 en Rosario del Saladillo y luego, en 2013 comenzó a trabajar en La Pampa, otra comunidad del interior provincial.

En 2010 surgió el proyecto ‘Comunitario’, que trabajaba con los jóvenes de barrio Nuestro Hogar 3. El proyecto también es de índole comunitaria y comenzó a trabajar con barrios de la ciudad. Luego se desarrolló en barrio Nuevo Progreso, nodo al que se ingresó en 2014. Actualmente no se realiza.

En 2015, surgió un nuevo proyecto que sólo se desarrollaba (y desarrolla) en Córdoba: Debate Joven. En sus orígenes, se planteaba recopilar las voces de los jóvenes acerca de las problemáticas que los involucraban, a través del trabajo en aulas taller. El proyecto se presentaba como una prueba piloto en vistas del nuevo plan estratégico (2014-2018) y su futuro era incierto. Actualmente el objetivo sigue siendo visibilizar esos problemas, pero con una estructura más sólida y dentro de la Secretaría de Proyectos, a

diferencia de sus orígenes que lo tenían como parte de la Secretaría de Promoción. En este sentido, el proyecto vinculaba a representantes de colegios y su alcance era muy reducido, al mismo tiempo que los voluntarios para desarrollarlo no superaban la decena de personas.

A principios del año 2017, este nuevo proyecto contaba con más del doble de voluntarios y proyectando su cierre anual con cursos de colegios completos, en lugar de representantes de los mismos.

En 2016, de la mano de la Universidad Católica de Córdoba y la Agencia Córdoba Joven, surgió un nuevo proyecto, el Modelo COP (Conferencia de las Partes). Se trata de un Modelo con temática medioambiental y de alcance provincial, gracias al soporte de las dos entidades anteriormente mencionadas. El COP Córdoba es el primer proyecto de OAJNU Córdoba que llega al interior de la provincia en más de una localidad.

De esta forma, se llega a 2019 con el Modelo de Naciones Unidas, el Modelo COP, Ciudadanía de Jóvenes y Debate Joven como los cuatro proyectos que ofrece la organización para sus destinatarios. Y con la ejecución de planes de acción destinados a promover causas en donde los derechos de los jóvenes se vean vulnerados.

Asociaciones Civiles: regulaciones en el contexto actual argentino

Según la Inspección General de Justicia, existen cuatro tipos de ‘personas jurídicas’: Asociaciones civiles, Federaciones y confederaciones, Cámaras empresarias, Fundaciones. En el caso de las Asociaciones Civiles, “las normas que regulan la constitución, funcionamiento y fiscalización (...) están contenidas en el Código Civil y en la Resolución N° 70/2009 de esta Dirección de Inspección de Personas Jurídicas que establece órganos, normas, requisitos y procedimientos que regirán el proceso de reconocimiento, otorgamiento de personería, registro, fiscalización y control de las mismas, principios generales del derecho, normativas de la Dirección General de Inspecciones Jurídicas de la Nación” (Presti Danisi, s/f, Pág. 6).

Una Asociación Civil es creada para que los sujetos sociales, como su naturaleza lo indica, puedan reunirse en pos de un objetivo social en común: el desarrollo y bienestar social. En fin, se trata de un “conjunto de personas [que] son sujetos de derecho que comienzan como una simple asociación civil pero que una vez reconocidas por el Estado alcanzan la categoría de Persona Jurídica” (Presti Danisi, s/f, pág 1). Esta es constituida a partir del reconocimiento que el Estado le brinda a las entidades civiles sin fines de lucro que tienen como finalidad el bien común, que el Estado adquiere como objetivo propio.

De todas maneras, las asociaciones civiles en Argentina no cuentan con una ley específica que las regule orgánicamente. Por ello, el organismo de contralor a nivel de la jurisdicción nacional, la Inspección General de Justicia, ha asumido el rol pretor y legisla su propia normativa. En general, esta normativa ha sido seguida luego por las autoridades de cada provincia.

Parte de los requisitos para establecerse como asociación, es la definición de un estatuto. Éste es la principal herramienta legal de la organización, ya que rige su dinámica, estableciendo los propósitos y reglas de funcionamiento de sus instrumentos institucionales, además de obligaciones y derechos de sus asociados y directivos.

Según su estatuto, OAJNU se funda como ‘Asociación Civil’ en 1995, con los propósitos de: “agrupar a los jóvenes argentinos, para fortalecer, discutir y practicar los principios de la Carta de las Naciones Unidas en nuestra comunidad, así como revitalizarlos y actualizarlos en el seno de los organismos internacionales; fomentar el compromiso de los jóvenes con los problemas que afectan a la humanidad y vincular a la juventud argentina con las Naciones Unidas” (Estatuto OAJNU, 1995).

OAJNU Córdoba es entonces una organización de la sociedad civil, enmarcada dentro de las denominadas ‘Asociaciones Civiles’, contempladas en el libro primero del Código Civil y Comercial de la Nación (Ley 26.994) como ‘personas jurídicas’.

Además, OAJNU es un ente privado, ya que sus capitales no pertenecen al Estado. Por otra parte, se caracteriza por ser una asociación sin fines de lucro, dado que no persigue el lucro como fin principal, ni puede tener por objeto el obtener ganancias para sus miembros o terceros.

Además, se puede mencionar como normativa del sector a la Ley Nacional de Voluntariado Social - N° 25.855, sancionada en diciembre del año 2003. La misma establece que “se entenderá por organizaciones en las que se ejerce el voluntariado social a las personas de existencia ideal, públicas o privadas, sin fines de lucro, cualquiera sea su forma jurídica, que participen de manera directa o indirecta en programas y/o proyectos que persigan finalidades u objetivos propios del bien común y del interés general”.

De acuerdo a esta ley, un voluntario es toda persona física que por su libre determinación desarrolla tareas en dichas organizaciones “de un modo gratuito, altruista y solidario (...) sin recibir por ello remuneración, salario, ni contraprestación económica alguna” (Ley Nacional de Voluntariado Social, 2003).

Según lo mencionado anteriormente, los organizaciones que forman parte del sector institucional, son asociaciones civiles sin fines de lucro. De esta manera, las ganancias que

obtengan deben ser reinvertidas en sus actividades y proyectos, ya que sus miembros o comités no perciben remuneración ni pueden extraer fondos para fines personales.

Las principales fuentes de financiamiento para este sector provienen de sponsors y de los socios/asociados. De esa manera, en momentos de inestabilidad económica a nivel país, los ingresos del sector se ven siempre en tensión, y las asociaciones deben encontrar las maneras de auto-financiarse. Por otra parte existen subsidios esporádicos, y según lo que se pudo averiguar, generalmente son otorgados en la medida que las organizaciones los gestionen, y no porque se brinden a la manera de política pública o privada para el sector.

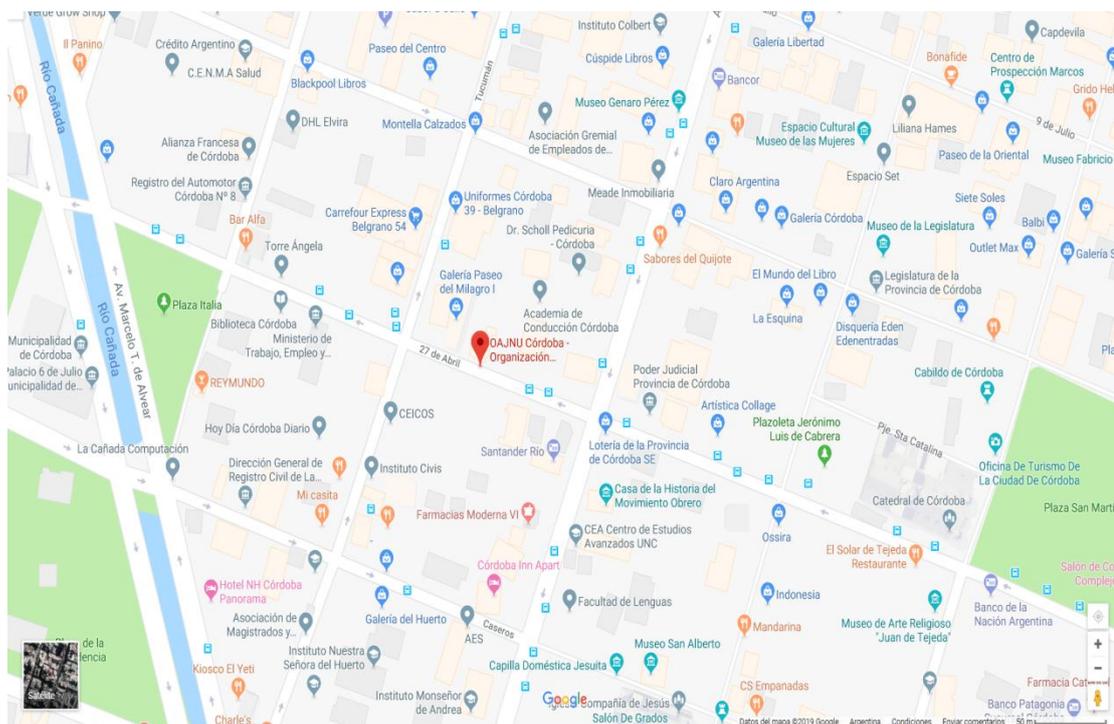
En resumen, se puede concluir que la gran mayoría de estas organizaciones, principalmente las ONG's, tienen dificultades para generar ingresos propios. Esta situación, en muchos casos, las lleva a adecuar sus actividades y planificaciones estratégicas en función de las entidades financiadoras “ante la necesidad de procurarse recursos para llevar adelante sus objetivos y su misión, como asimismo cubrir sus gastos de funcionamiento y las rentas de los equipos técnico-profesionales” (Bertolotto, 2002).

Las diversas consideraciones expuestas en este marco referencial serán la guía para evaluar y entender las nociones trabajadas en el próximo apartado.

Presentación Institucional

Datos identificatorios, de ubicación y de contacto de la institución

- **Denominación Social:** Organización Argentina de Jóvenes para las Naciones Unidas (Representación Permanente Córdoba)
- **Dirección:** 27 de Abril 260, Planta Baja, Oficina 1. Edificio “Ramos III“. Entre calles Belgrano y Vélez Sarsfield
- **Teléfono:** 0351 - 4258249
- **E-mail:** info.cordoba@oajnu.org
- **Sitio web:** www.oajnu.org/cordoba
- **Redes sociales:**
 Facebook: OAJNU Córdoba
 Twitter: @oajnucordoba
 Instagram: @oajnucordoba
- **Ubicación geográfica de la organización con respecto al contexto urbano:** OAJNU Córdoba se encuentra en pleno Centro de la Ciudad de Córdoba, a escasos metros de Plaza San Martín y a dos cuadras de la Municipalidad de Córdoba.



Facilidad de acceso al público

Es posible acceder a la zona en transporte urbano de pasajeros, ya que todas las líneas urbanas llegan hasta allí (o al menos a dos cuadras de distancia). Para autos particulares, la opción es dejar el vehículo en playas aledañas, ya que existen restricciones para estacionar y circular por la calle del edificio: de 7 a 22 hs los días de semana, y de 7 a 14 hs los días sábado. Los domingos se puede circular libremente. En ningún caso se puede estacionar sobre 27 de Abril ni en ninguna de las calles laterales (Vélez Sarsfield y Belgrano).

Señalética

En la calle no existe ningún cartel que haga referencia a la organización. En el tablero de timbres del edificio se observa que en la oficina 1 se encuentra la “Organización Argentina de Jóvenes para las Naciones Unidas”. Al edificio sólo se puede acceder si el guardia o alguien de la organización abre la puerta principal. Al transitar el pasillo, se encuentra la puerta de la oficina que posee un letrero que indica el nombre de la organización.

Aspectos generales del edificio

El edificio está ubicado en la calle 27 de Abril N° 260. Se encuentra a mitad de cuadra y su entrada posee un descanso inicial. El estilo del edificio es antiguo como así también sus instalaciones. Respecto de la higiene, el lugar se encuentra habitualmente limpio. En la oficina se aprecia orden y limpieza ya que ha sido refaccionada un tiempo atrás. La iluminación es correcta, prevalece la luz artificial en planta baja. Además cuenta con la presencia de luz natural proveniente de un patio interno. También se encuentra un subsuelo, donde solamente existe luz artificial. En este espacio hay un mural realizado por miembros de la organización.

Distribución espacial

OAJNU Córdoba cuenta con una oficina, que posee 2 pisos. Planta Baja del edificio y subsuelo. La oficina fue donada a la organización en el año 2004. En ella se realizan reuniones, capacitaciones y diversos encuentros entre voluntarios y público externo.

La planta baja cuenta con el espacio de atención al público, un baño, patio interno y lugar para reuniones (2 espacios). El espacio de atención al público, que es atendido por los voluntarios que pertenecen a la Secretaría de Administración, cuenta con un escritorio y sillas, tanto para quienes atienden como para aquellas personas que visitan la oficina. Uno de los espacios para reuniones tiene dos sillones, una mesa y dos puff cuadrados. El otro posee una mesa con sillas.

El subsuelo cuenta con un espacio para reuniones y el depósito. Este sector de reuniones es más amplio que el espacio de planta baja, cuenta con dos mesas y con las respectivas sillas. En el depósito existen estanterías y armarios donde se ubican los distintos recursos de la organización.

Tipo y nivel de organización

OAJNU Córdoba es una Asociación Civil, sin fines de lucro. Esto se establece en el artículo 1^a de su Estatuto. Opera a nivel nacional en 9 provincias de Argentina. El presente análisis se centró en la representación permanente (sede local) de la Provincia de Córdoba. Las dependencias locales poseen autonomía presupuestaria y libertad de acción para elegir qué actividades desarrollar, siempre que éstas no escapen a la identidad organizacional.

Sector y rubro de la organización

OAJNU pertenece al Tercer Sector, dentro del rubro Educación y Juventud

Objetivos institucionales

Para establecer los objetivos organizacionales, se consideró el norte de la organización, representado en su lema, como el horizonte general hacia donde apuntan todas las representaciones permanentes. Ya situados en la realidad local, se utilizaron los objetivos propios de la gestión 2019 del Comité, expresados en la Carta de Postulación Interna a dicha función:

Objetivo General:

- Empoderar a pares para construir una sociedad cada vez más inclusiva, democrática y promotora de derechos.

Objetivos Específicos:

- Posicionar a OAJNU ante nuevos sectores estratégicos en Córdoba.
- Generar una sustentabilidad de los diversos recursos de la RP.
- Potenciar el proceso de formación de los voluntarios a nivel general.
- Desarrollar un plan de trabajo en materia de derecho para la juventud.

Valores institucionales

‘Humildad’, ‘Empatía’, ‘Vocación de Servicio’ y ‘Compromiso’ son los valores propuestos para la totalidad de los voluntarios. Esto se expresa en el Diccionario de Competencias OAJNU, que es parte del Plan de Desarrollo que la entidad elaboró para sus voluntarios. La organización establece que mediante el transcurso de su participación, sus miembros adquieran y desarrollen nuevos valores.

Para funciones iniciales (miembros de equipos) se proponen 3 valores a desarrollar: ‘Responsabilidad’, ‘Trabajo en equipo’ y ‘Proactividad’. Para funciones intermedias (Encargados y coordinadores) se proponen: ‘Capacidad de planificación y organización’, ‘Dirección de equipos de trabajo’ y ‘Comunicación Efectiva’. Y para funciones directivas (Miembros de la Comisión Directiva, Comités Ejecutivos y Funciones Nacionales) se proponen 4: ‘Pensamiento Estratégico’, ‘Relaciones Institucionales’, ‘Liderazgo’ y ‘Resolución de conflictos’.

Estructura organizativa

En el Estatuto de la organización se establecen las siguientes categorías de asociados:

- Activos: Los jóvenes mayores de 18 años de edad que tengan una antigüedad de dos (2) años de trabajo activo en la organización y que expresamente hayan aceptado serlo;

- Adherentes: Los que no reúnan las calidades para ser asociados activos y deseen colaborar con los fines de la institución.
- Honorarios: Quienes hayan sido asociados de la Organización, que en atención a los servicios prestados a la misma o a determinadas condiciones personales, sean designados por la Comisión Directiva. La Comisión Directiva tendrá además la posibilidad de nombrar integrante honorario de OAJNU a personas que no hayan sido parte de la misma, y que por su trabajo en relación a la organización o por su destacada participación en otros ámbitos lo merezcan.

Áreas que componen la organización

La máxima función de la organización a nivel local es la Dirección Ejecutiva. Además de esta persona, OAJNU Córdoba presenta una división en 6 secretarías, cada una liderada por un Secretario. Estas 7 personas conforman el Comité Ejecutivo.

Las Secretarías son: ‘Administración’, ‘Comunicación’, ‘Desarrollo de Fondos’, ‘Fortalecimiento del Voluntariado’, ‘Proyectos’ (dividida en 4 proyectos, cada uno con un coordinador general) y ‘Promoción de Derechos’. A su vez, existen dos áreas unificadas, que responden al Director Ejecutivo y que son transversales a toda la organización: ‘Docentes’ y ‘Logística’.

Esta estructura puede visualizarse en el siguiente organigrama:



Descripción de las actividades

OAJNU Córdoba es una Organización No Gubernamental que busca empoderar a pares. Su accionar, para cumplir con este objetivo, se centra en dos actividades principales. Por un lado la realización de Proyectos Educativos y por el otro la Promoción de Derechos de los jóvenes, nucleada cada una en la Secretaría de Proyectos y en la Secretaría de Promoción de Derechos.

Los proyectos con los que cuenta la organización en la actualidad son 4: Modelo de Naciones Unidas (en su versión Junior y Regional), Modelo COP Córdoba, Ciudadanía de Jóvenes y Debate Joven. Cada uno de ellos con modalidades de ejecución y actividades diferentes.

Sin embargo, en todos los casos existe un proceso de capacitación interno previo, antes de que los voluntarios tomen contacto con los destinatarios. Luego de este paso, cada proyecto cuenta con sus propias particularidades, establecidas en sus presentaciones institucionales, a saber:

- Modelo de Naciones Unidas y Modelo COP: armado y ejecución de capacitaciones en los colegios hacia los destinatarios sobre realidad internacional, oratoria y temáticas puntuales de participación; armado y ejecución de capacitaciones generales para todos los colegios;
- Ciudadanía de Jóvenes y Debate Joven: armado y ejecución de aulas taller en los colegios, armado y ejecución de plenario final (donde se reúnen todos los colegios que participaron de las aulas).

Por su parte, en cuanto a la Promoción de Derechos, al modificarse la Secretaría en 2017, se produce un documento (Reestructuración de la Secretaría de Promoción) que establece qué causas promover, de qué manera y bajo qué criterios. En este sentido, la organización cuenta con un ‘Test de Oajnubilidad’ para determinar qué derechos promover. Es importante tener en cuenta que estos deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Debe ser democrático, entendido como aquello que aporte a que las personas tengan posibilidad de elegir y participar.
- Debe ser inclusivo, entendido como aquello que no sea exclusivo de una persona, grupo o sector, en función de su raza, color, sexo, idioma, religión, nacionalidad, opinión

política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica o cualquier otra condición.

- No debe tener sesgos o trasfondos de política partidaria.
- Debe promover algún derecho, identificándose con claridad cuál es el derecho a promover.
- Debe estar relacionado directamente con la juventud. Si se permitiera que la relación con la juventud sea indirecta, cualquier causa podría incluirse, por lo tanto para que sea un criterio diferenciador debe tratarse de algo que afecte directamente a los jóvenes.

Una vez determinado esto, existen dos tipos de causas que se apoyan según este documento:

- Coyunturales: definidas como “aquellas circunstanciales, que se generan espontáneamente en determinado momento socio-político. Generalmente son sucesos o hechos que vulneran algún derecho de la juventud, por eso no pueden ser planificadas, simplemente ocurren en la práctica y buscan tener la capacidad de apoyarlas rápidamente” (Documento: Reestructuración Secretaría de Promoción, 2016).

- Programadas: entendidas como “aquellas que, independientemente de la coyuntura socio-política, y fruto de un debate interno estratégico, son apoyadas por la organización. No se trata de sucesos o hechos puntuales, sino más de estados constantes de derechos vulnerados. En este caso, se pueden planificar una serie de acciones tendientes a generar algún impacto en esa causa” (Documento: Reestructuración Secretaría de Promoción, 2016).

¿Cómo se apoyan estas causas? Según el documento, con las siguientes acciones:

- Pronunciamientos.
- Campañas (por redes sociales, prensa, mailing, y todo otro canal que sea adecuado).
- Movilizaciones/marchas.
- Promoción y promulgación de Instrumentos legales.
- Mailing a aliados estratégicos.
- Alianzas institucionales en pos de alguna acción específica.

Para la entidad es importante aclarar que se debe tener en claro “que las causas (sean coyunturales o programadas) se abordan de manera integral, y son el criterio que ordena las acciones de promoción de derechos” (Documento: Reestructuración Secretaría de Promoción, 2016).

En base al manual de Perfiles para Funciones, la revisión de documentos y las entrevistas a voluntarios, se pudieron determinar las actividades que realiza cada secretaría (excepto las dos mencionadas anteriormente) y las dos áreas unificadas, de forma resumida.

- Administración, Finanzas y Legales: Atención de la oficina, cobro de cuotas sociales, cobro de cuotas de proyectos, realización de planillas contables y balances, trámites legales, pago de impuestos, auditorías internas, manejo de ingresos y egresos, control y evaluación de presupuestos, reintegros de dinero.
- Comunicación: manejo de redes sociales, envío de boletines externos e internos, realización de eventos institucionales, actualización de carteleras y canales de comunicación, elaboración de piezas gráficas impresas y digitales, difusión de actividades y proyectos, difusión de la marca, creación vínculos con la prensa, difusión de información a los voluntarios de lo que sucede dentro de la organización y a donantes del uso de sus fondos.
- Desarrollo de Fondos: Captación y fidelización de donantes individuales y sponsors, concreción de alianzas con empresas, obtención de recursos para sustentar la organización, realización de actividades y eventos de recaudación.
- Fortalecimiento del Voluntariado: Captación, capacitación y realización de seguimiento a los voluntarios, mantenimiento de un ambiente organizacional agradable, evaluación del clima interno, armado de grupos de trabajo, armado de eventos internos, manejo de legajos y fichas personales, elaboración de certificados internos.
- Logística: Obtención de espacios para el desarrollo de actividades, coordinación y elaborar cronogramas, realización de credenciales, preparación y coordinación de eventos externos.
- Docentes: Establecimiento de vínculos con las distintas instituciones educativas, difusión de información a los docentes participantes de las actividades, generación de instancias de integración con los docentes, incorporación de colegios que participen de los proyectos.

Alcance de las acciones

Las acciones tienen un alcance local y regional. En ocasiones, puede ser nacional, cuando la Representación Permanente Córdoba trabaja en conjunto con las demás, en pos de cumplir fines de la Comisión Directiva.

Antecedentes de investigación

El presente apartado pretende dar cuenta del estado actual de la temática abordada. En esta línea, se seleccionaron diversos documentos con el fin de recopilar fuentes, ideas, conceptos y opiniones que sirvieran como base del análisis.

En primera instancia, se recurrió a un documento producido por Gerónimo Tutusaus, un voluntario de OAJNU Córdoba, en el año 2012. La “Radiografía de OAJNU. Una organización de jóvenes completamente voluntaria” es un trabajo que presenta una descripción minuciosa y detallada de la organización objeto de la presente tesina. Aporta un marco referencial e histórico, fundamental para poder entender aspectos internos y potencialidades de la entidad, los cambios y direcciones que ha tomado en el transcurso de sus actividades y una aproximación a su situación actual.

Este documento es previo al Plan Estratégico vigente en la organización, por lo que permite comprender las implicaciones contextuales que determinaron la identidad de la organización seis años atrás. De esta manera, se pueden proyectar y reinterpretar desde la actualidad.

Tras haber expuesto el único antecedente que tuvo a OAJNU como objeto de estudio, se prosigue con los aportes de otros trabajos, agrupados según sus temáticas de abordaje: ‘Comunicación y organizaciones de la sociedad civil’ e ‘Imagen pública en organizaciones del tercer sector’.

Comunicación y organizaciones de la sociedad civil

Introduciéndose en el área de interés del trabajo de grado, se pueden encontrar diversos autores y trabajos que versan sobre la comunicación en las Organizaciones de la Sociedad Civil. En la ponencia de Hildegart González, “La comunicación: herramienta estratégica en la misión de las ongds” (2006), se abordan las posibilidades estratégicas que puede tener la comunicación en las organizaciones de este estilo para alcanzar sus objetivos.

En este sentido, la autora plantea que no se debe pensar más en la comunicación asociada a las donaciones únicamente. Se propone, en cambio, ampliar el abanico de opciones a la hora de comunicar y pensar en términos de educación, sensibilización, captación, ejercer presión social e informar.

Al analizar cada una de las cinco posibilidades estratégicas, se detallan las tácticas fallidas y los errores comunes por parte de las ONG, lo que contribuye a la distorsión de los

objetivos que persiguen. Este rasgo se observa, por ejemplo, en la escasez de recursos al abordar una temática, falta de profundidad y claridad expositiva provocando un mensaje erróneo y pérdida de la credibilidad por acciones incompletas, entre otros.

Si bien se tratan casos de España, este aporte es de suma importancia para entender y aprender de las realidades de las organizaciones del tercer sector, y del papel de los comunicadores a la hora de seleccionar los rasgos que componen las diferentes piezas comunicacionales. Sobre todo, entendiendo que para el éxito de las ONG, y especialmente de OAJNU Córdoba, profesionalizar la forma de exteriorizar mensajes acercará a la entidad al cumplimiento de su misión.

Ubicándose territorialmente en Argentina, se considera un estudio de caso elaborado por Brenda Di Paolo como otro antecedente. La Tesis de Maestría “La Comunicación en las Organizaciones de la Sociedad Civil: Una perspectiva alternativa para el estudio y la práctica de la comunicación organizacional” (2013) presenta casos de estudio sobre tres organizaciones mendocinas: Fundación Ecuménica de Cuyo, Fundación Favim y Asociación Civil Valos.

En esta investigación se plantea como principal interrogante si el paradigma de la comunicación corporativa, diseñado para empresas y/o para el sector gubernamental, es trasladable y aplicable a las organizaciones del tercer sector. Es por esta razón se consideró oportuno este antecedente, ya que plantea que las lógicas de las ONGs son complementamente diferentes a las lógicas corporativas, lo que permite ampliar el panorama al seleccionar qué modelo de análisis utilizar para OAJNU Córdoba.

En el estudio, primero se realiza un acercamiento histórico y teórico al comportamiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Argentina. Luego, se plantea un recorrido por diversas teorías de la Comunicación Corporativa con el objeto de detectar cuáles de las nociones y definiciones pueden ser aplicables al campo de las organizaciones sociales. Se plantean nociones de identidad, imagen y comunicación específicamente en las OSC, lo que resulta de suma utilidad a la hora de complementar el diagnóstico institucional.

Como resultado, la autora concluye que se pueden incluir conceptos teóricos del paradigma corporativo, siempre y cuando no intervengan en el análisis las lógicas comerciales y competitivas de los mercados globalizados. Finalmente, esta investigación permite entender la heterogeneidad en el campo de las organizaciones de la sociedad civil y las diversidad de perspectivas de análisis que pueden existir.

Otro documento analizado en relación a la Comunicación dentro de las Organizaciones Sociales, tiene su origen en la Universidad Nacional de Córdoba. El “Estudio

exploratorio de las ONG en Córdoba-Argentina. Diagnóstico de situación” es una investigación exploratoria que se propone conocer las ONG en Córdoba, estudiar las estructuras sus Departamentos de Comunicación y conocer las comunicaciones que realizan.

En primer lugar realiza una descripción de las características y componentes de dichas entidades, desarrollando luego la configuración histórica de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Argentina y en América Latina, y por último presentando la situación actual (2009) de las ONG en Córdoba.

Este antecedente es un valioso aporte contextual que permite construir una idea general de las lógicas y características de las ONG’s en su historia reciente, en el contexto argentino, y específicamente en Córdoba. Es de suma importancia para este trabajo poder vislumbrar diferentes realidades locales, analizar características y poder comparar distintos casos de aplicación del uso de la comunicación en este tipo de organizaciones.

Imagen pública y organizaciones del tercer sector

Continuando con los estudios sobre Comunicación en el Tercer Sector, aparece la tesis de grado “Imagen institucional en organizaciones del tercer sector: el caso de la Fundación Junior Achievement” de Bagatello, F. y Figueroa, C. (2016). Es un estudio que indaga sobre el estado actual de la imagen pública de una fundación y lo contrasta con su imagen pública pretendida. A partir de la distancia entre ambas, proponen acciones que permitan acercarlas.

En este sentido, la investigación analiza una organización a nivel local que presenta una filosofía similar a OAJNU Córdoba. Junior Achievement es una entidad del Tercer Sector, destinada a promover el espíritu emprendedor de jóvenes y adolescentes de las sociedades en las que se encuentran dichas organizaciones.

Esta tesina aporta una experiencia cuyo objetivo es similar al del presente trabajo final de grado y se presenta como un punto de partida para analizar aciertos y dificultades que se pudieran presentar en el camino. Se consideró fundamental apoyarse en la experiencia de compañeros de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, con formación y recursos similares, en el mismo contexto social de intervención.

Complementariamente, se analizó la publicación “Publicidad social en las ONG de Córdoba (Argentina). Perfiles de la construcción del mensaje” (2009) de Arroyo, I., Baños, M. y Rodríguez, T. En el estudio se investigan, mediante un análisis de contenido, las comunicaciones que llevan a cabo algunas ONG’s establecidas en Córdoba. Presenta

mensajes y analiza cómo se construyen. El interés en esta investigación radica en su conclusión, ya que aunque existe un esfuerzo para comunicarse con sus públicos por diferentes vías, no siempre se aprovechan totalmente los recursos aplicables en la elaboración del mensaje publicitario.

Este rasgo ofrece un puntapié para analizar y comparar los esfuerzos comunicativos con OAJNU Córdoba, en virtud del trabajo de otras entidades y bajo los conceptos planteados en este artículo.

Analizar los mensajes que realiza cualquier anunciante es fundamental para mejorar las comunicaciones que lleva a cabo con sus públicos. Y en el caso de la publicidad social, esta necesidad es aún mayor ya que en la mayoría de las ocasiones los recursos de las organizaciones son escasos y limitados para lograr efectos de calidad. En este sentido, la investigación será de suma utilidad para pensar en este aspecto a la hora de diagramar la planificación de proyectos.

Es a partir del análisis de estos antecedentes de investigación que se cuenta con un panorama amplio desde el cual elaborar no sólo el diagnóstico, sino también la estrategia comunicativa que siga las lógicas del sector en cuestión.



Marco Teórico

Marco Teórico

“La problemática comunicativa debe ser abordada desde una perspectiva global, estratégica y globalizadora”

[Scheinsohn, 1997, p. 20]

Perspectivas teóricas

El abordaje teórico del diagnóstico de OAJNU Córdoba se basa en la propuesta de Daniel Scheinsohn, plasmada en sus libros Comunicación Estratégica, management y fundamentos de la imagen corporativa (1993) y Más allá de la imagen corporativa (1997).

Antes de desarrollar los planteos del autor, se explicitarán algunas concepciones que atraviesan la investigación en su totalidad. Para ello, se retoman los aportes de Cristian Varela (2004), Leonardo Schvarstein (1991) y Pedro Avejera (1988), para dejar asentada la perspectiva elegida respecto a las definiciones de organización, institución y comunicación institucional.

Schvarstein diferencia las nociones de institución y organización. Afirma que las instituciones son un “cuerpo normativo jurídico cultural compuesto de ideas, valores, creencias y leyes que determinan una forma de intercambio social” (1991, p. 26), que se materializan en organizaciones. De este modo, las organizaciones son un establecimiento físico en el que toman cuerpo las instituciones, a las cuales se les asigna en general una finalidad social determinada. A su vez, prosigue el autor, surgen y se mantienen a partir de su capacidad para satisfacer una demanda o necesidad de sus miembros, entendiendo que “la dialéctica necesidad-satisfacción debe desarrollarse describiendo los distintos tipos de necesidad que los sujetos satisfacen en sus organizaciones, ya que no es lo mismo pensarlo en una fábrica o en una parroquia.” (1991, p. 23).

Sin embargo, autores como Varela (2004), consideran que para “el lenguaje corriente son términos homólogos” (p.5), por lo que se puede aludir a institución entendiéndose en el sentido de organización, a modo de sinónimo. Este es el sentido que se les dará en este trabajo, ya que se utilizará la noción de comunicación institucional de Avejera, aunque el autor se refiera con ese término a lo que Schvarstein define como organización.

En la perspectiva de Pedro Avejera (1988), la comunicación (educativa) institucional es definida como “el conjunto de fenómenos, actividades y/o procesos cuya finalidad

implícita o explícita es la de generar, inducir, producir, conservar y/o transformar los conocimientos, actitudes, sentimientos, habilidades y/o destrezas de las personas, grupos, colectividades, sectores y/o clases que constituyen su población meta” (p.2). En este punto, el comunicólogo pone el acento en la participación de los públicos en los procesos de comunicación institucional, ya que, como se mencionó, se trata de un modelo dialéctico y dialógico que contempla las necesidades de los receptores y no únicamente de los emisores.

Se desprende, entonces, que es esencial tener en cuenta los diferentes públicos de la organización, (sus características y sus demandas), al momento de planificar proyectos de intervención en la comunicación de OAJNU Córdoba.

Respecto a la perspectiva de análisis de comunicación institucional escogida, se retomarán las ideas de Daniel Scheinsohn. Su propuesta se basa en su noción de COMUNICACION ESTRATEGICA®, entendida como “un conjunto de prácticas operativas, pero sustentadas en un corpus teórico que las legitima” (Scheinsohn, 1997, p. 28). En este sentido, el autor pondera la importancia del saber teórico en el quehacer del comunicador institucional, que debe tomar decisiones a partir de un conocimiento profundo de la institución y no por intuición o sentido común.

En su planteo, el autor argentino sostiene que las organizaciones son, en un sentido metafórico, organismos vivos e inteligentes, a la manera de un sistema compuesto por partes interrelacionadas, que requieren del intercambio con el ambiente exterior para su supervivencia (Scheinsohn, 1997). En consonancia con lo anterior, Scheinsohn propone seis nociones o “temáticas de intervención” íntimamente relacionadas entre sí, que son “los campos operativos sobre los cuales COMUNICACION ESTRATEGICA® diagnostica, pronostica e interviene” (1997, p. 47).

En este punto, es posible visualizar las influencias de su formación como psicólogo social, ya que plantea que dichas temáticas están estrechamente vinculadas a “la problemática intrínseca del ser humano (personalidad, identidad, cultura, vínculo, comunicación e imagen)” (1997, p. 49). De esas seis dimensiones o temáticas de intervención, el diagnóstico sobre OAJNU Córdoba se centra en el desarrollo de cuatro de ellas: identidad, vínculo, comunicación e imagen.

Identidad

Para el autor, la identidad corporativa es “un conjunto de atributos asumidos como propios por la organización” (1997, p. 51). Se trata del componente que menos varía de una entidad. Está conformada por todos los rasgos que permiten distinguirla como diferente, única, distinta a las demás. Según Scheinsohn (1997), se trata del interjuego dialéctico entre tres cuestiones respecto de la institución: con lo que ha nacido, en lo que se ha convertido y aquello que decide ser.

A partir de la identidad corporativa, cada entidad posee un Proyecto corporativo. Para Scheinsohn (1997), se trata de un “conjunto de proposiciones, organizado para orientar los objetivos estratégicos de la organización. Se basa en ciertos principios y se instrumenta a través de determinadas políticas de acción” (p. 104). De esta manera, reúne todos los intereses de la organización, por los que sus postulados van más allá de los intereses particulares de sus miembros.

Se lo debe utilizar, según Scheinsohn (1997), “para orientar su desempeño con un rumbo claro y determinado, reduciendo de esta manera las incertidumbres propias del medio ambiente externo” (p. 104). Concluye el autor al respecto: “El proyecto corporativo es el fruto de una profunda reflexión por parte de la corporación respecto de: Sus principios fundacionales/ su historia/ sus aspiraciones” (p. 104).

Siguiendo esta línea, el autor propone el concepto de Atributos identificatorios corporativos (AIC). Se trata, para Scheinsohn (1997), de rasgos que la organización asume como propios. Deben ser ‘verdaderos’, es decir, deben ser parte de la realidad. Esto incluye aspectos que se constituyen en parte indisociable de su razón de ser, a pesar de que puedan ser negativos.

Paralelamente a los atributos identificatorios corporativos, se debe analizar el paradigma genérico corporativo (PGC). Se trata de “una formulación ideológica, un conjunto de atributos reales o fantaseados, que la generalidad asocia al perfil de empresas análogas. El paradigma genérico corporativo es una referencia, tanto para la autodefinition de la empresa como para su lectura pública” (1997, p. 63). Para Scheinsohn (1997), la composición de este paradigma sirve para ordenar los atributos identificatorios corporativos, así como también permite la identificación de los atributos genéricos y los específicos de la institución, con los cuales se diferencia de las demás.

A partir del análisis y comparación de AIC y PGC se conforman los Atributos óptimos de identidad (AOI). Es decir, de este procesamiento surgirá un “listado de los atributos más indicados para la consecución del proyecto corporativo. En general, estos atributos resultantes serán los más positivos, por lo cual se denominan Atributos óptimos (AO)” (1997, p. 106). Los AOI se configuran como un elemento clave para la proyección de identidad que realiza la institución.

En consonancia con lo anterior, el autor desaconseja la idea de plantear la comunicación corporativa en términos de declaraciones negativas, por sus efectos nocivos para la organización. Además, Scheinsohn (1997) señala que la “elección de los atributos identificatorios corporativos han de basarse (..) en el territorio en el cual coinciden ‘características reales o potenciales de la corporación’ y ‘atributos esperados por los públicos’ ”(p. 108).

Prosiguiendo con la dimensión, la identidad corporativa se verá expresada en los discursos que formule la entidad. Según Scheinsohn (1997), “el discurso corporativo es la forma de autorepresentación que la organización asume” (p. 109). Se pueden definir cuatro tipologías genéricas de discursos corporativos:

-El discurso autorreferencial: El énfasis está puesto en la identidad del sujeto emisor. La organización expresa lo que considera ser y se posiciona como “centro gravitacional del acontecer. Su estilo no es precisamente una invitación al diálogo, la autoridad que expresa es más importante que una búsqueda de complicidad con los públicos” (1997, p. 109) ya que alude al ‘yo soy’.

-El discurso de la actividad: En este caso, la organización expresa principalmente lo que hace. “Es un discurso más ‘humilde’ que el autorreferencial. Esta estrategia discursiva no sólo apela lo que hace, sino también a cómo lo hace, poniendo en este punto la ventaja diferencial del ‘sabemos hacerlo’ ” (1997, p. 110). En esta tipología, la organización alude al ‘qué hago’.

-El discurso de la vocación: En este discurso la organización remarca los beneficios que ofrece a sus públicos, por lo que “adopta un perfil más marketinero. En el discurso de la vocación se impone el protagonismo de las necesidades de los distintos interlocutores de la empresa” (1997, p. 110). El discurso alude al ‘para qué lo hago’.

-El discurso de la relación: Se centra en la relación que la organización tiene con sus públicos. Manifiesta el compromiso corporativo con sus vínculos. Dice Scheinsohn (1997):

“Hacia lo interno es tanto una exigencia como un motivo de orgullo” (p. 111) ya que alude al ‘compromiso vincular’.

Por último, es necesario aclarar que lo más común es no encontrar este tipo de categorías en estado puro. Por el contrario, es lógico observar mixturas discursivas, en la que haya predominio de alguna de estas tipologías. (1997, p. 112).

Para finalizar esta dimensión, se harán algunas consideraciones sobre la identificación físico-visual. Scheinsohn (1993) al referirse a este concepto, menciona que la institución “se propondrá disponer un sistema organizado de signos que la identifiquen... instrumentando una heráldica corporativa” (p. 57) . En este sentido, deberá tener un “sistema de formas, figuras y colores que pone énfasis en lo visual” (p. 57).

Como complemento a lo planteado por el autor argentino, resulta relevante retomar los conceptos propuestos por Eduardo Harada Olivares (s/f), en su publicación para la revista ‘Mixcoac’, de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Para tal fin, es necesario diferenciar una serie de conceptos normalmente utilizados como sinónimos. Estos son ‘logotipo’, ‘isotipo’, ‘imago tipo’ e ‘isologo’.

Al hablar de logotipo, se entiende como “un identificador visual o gráfico (o un signo distintivo) formado (únicamente) por letras, cifras o palabras.” En contraposición, un isotipo es un símbolo o una imagen que “es algo puramente visual. Por eso, a diferencia de un logotipo, un isotipo puede ser reconocido y comprendido, pero no pronunciado. En conclusión, un isotipo es un identificador visual o gráfico compuesto (exclusivamente) por imágenes.” (Haradas Olivares, s/f)

Una vez reconocidos estos conceptos, es posible combinar estos recursos gráficos y formar un imago tipo, es decir “un logotipo y un isotipo acoplados, pero claramente diferenciados —por ejemplo, uno se encuentra arriba y el otro abajo o uno a la derecha y el otro a la izquierda—, de manera que pueden funcionar y ser utilizados por separado.” En cambio, si al combinarlos “el logotipo y el isotipo se encuentran fusionados en un solo elemento (el texto se encuentra dentro de la imagen o la imagen dentro del texto), de manera que no pueden ser desligados sin que pierdan su sentido” (Haradas Olivares, s/f) se hablará de un isologotipo.

Vínculos

Siguiendo con las dimensiones, el autor propone la de vínculo institucional. Según Scheinsohn (1993), este vínculo es la relación que mantiene una organización con sus

públicos. No es que haya uno sólo, sino que habrá tantos vínculos como personas sean las que se relacionen con la entidad. Pero el vínculo institucional es una globalización conceptual que sirve para orientar la relación que la institución desea mantener con sus públicos, a través de planes de acción.

Existe un vínculo particular entre cada organización y cada público. Sin embargo, este vínculo particular está determinado por otro vínculo institucional global con el gran público. Este gran público está formado por cada público, por lo que al vínculo institucional global, lo integra cada vínculo institucional particular (1997, p.s 115 y 116).

Para poder trabajar con este gran público se realiza una segmentación sobre él. La segmentación es un agrupamiento, el público ya está segmentado, dividido. Lo que se debe hacer, según el autor, es reconocer y comprender cada uno de estos segmentos. Al hacerlo, se podrán identificar los intereses y expectativas de cada uno, para poder elaborar mensajes diferenciados y así llegar a los diferentes públicos (1997, p. 122). Scheinsohn (1997) expresa: “La segmentación consiste en elaborar una adaptación del público a las expectativas (comunicacionales) de la empresa. En cambio la diferenciación de mensajes es una adaptación de la empresa a las expectativas del público” (p. 122).

Según el público al cual se dirige la institución se deben diferenciar los mensajes, para asegurar la efectividad de la comunicación. Estos mensajes que guían la comunicación con cada público se denominan ‘mensajes claves’. Dice el autor que no se trata de una pieza comunicacional completa, sino que es “el resultado comunicacional que se propone lograr en un público a través de un planeamiento, diseño y transmisión de todos los mensajes dirigidos a dicho público, con el propósito de conseguir un impacto determinado” (1997, p. 123).

Así, a cada segmento de público le corresponderá uno o más mensajes claves (los cuales deberán guardar complementariedad y coherencia entre sí). A partir de la identidad corporativa definida surge un “mensaje clave corporativo” correspondiente al Gran Público, del cual deben desprenderse cada uno de los mensajes clave correspondiente a cada segmento (1997, p. 125).

Para poder segmentar el público y diferenciar los mensajes, Scheinsohn (1997) propone utilizar el mapa de públicos. Este mapa es un documento operativo que permite elaborar una primera diferenciación de los mensajes clave, a través de la visualización de los públicos en que se segmenta al gran público. “La operación de segmentar al público, en el mapa de públicos, es como elaborar una parcelación, dividiendo, subdividiendo y desagregando al Público general y a cada uno de los públicos” (Scheinsohn, 1997, p. 126).

El mapa de públicos es de utilidad para esclarecer el escenario comunicacional. Para ello se elabora un listado de todos los públicos con los cuales la entidad se comunica (1997, p. 126). En el mapa, que tiene forma de cuadro, se visualizan diferentes columnas: Listado de públicos, variables tipológicas, conjunto de expectativas (CEX), descriptores y mensaje clave.

Las variables tipológicas enuncian aquellas variables que logran describir cualitativamente cada público conforme a las necesidades de la entidad (ej: poder, posición, conocimiento, importancia, composición, influencia, etc.). Los CEX surgen de los sistemas de intereses que caracterizan a los públicos (ej: obtener rentabilidad, los accionistas; obtener información actualizada, los periodistas; seguridad, beneficios y buen clima laboral, los empleados; etc.). Los descriptores, o características descriptivas, se definen a partir de los CEXs correspondientes a cada público (ej: geográficas, sociales, económicas, demográficas, psicográficas, etc.).

La problemática esencial del vínculo consiste en intentar articular los sistemas de intereses de los públicos con el sistema de intereses de la organización. El estudio del vínculo implica el estudio de los intereses y motivaciones que ligan al público con la empresa, y viceversa. Comprendiendo los CEXs de cada público, se puede inferir el mensaje clave correspondiente, el efecto comunicacional esperado. Los CEXs son considerados como los factores fundamentales para la segmentación de los públicos y la diferenciación de los mensajes (1997, p. 134).

Comunicación

Otra de las áreas temáticas de intervención en comunicación institucional o dimensión de diagnóstico es la comunicación. Según Scheinsohn (1997) “la COMUNICACIÓN CORPORATIVA es la herramienta de gestión por excelencia” (p. 165) . Esta dimensión, según el autor, está referida al conjunto de mensajes emitidos efectivamente por la institución (o incluso por otras entidades, que la involucren en dichos enunciados) voluntaria o involuntariamente. Con respecto a estos mensajes, el autor establece que existen diferentes tipos, recopilados a continuación:

- a. Mensajes intencionales: son aquellos que son sometidos a procesos de codificación y control, para generar un determinado efecto en los públicos. La

organización posee cierto dominio de la situación comunicacional (1997, p. 183).

- b. Mensajes no intencionales: son aquellos que la organización genera sin habérselo propuesto. Es decir, no pasan por los procesos de codificación o control. La organización pierde cierta gobernabilidad de la situación comunicacional (1997, p.s. 183 y 184).

Además, dice el autor que estos mensajes comparten una subclasificación, ya que ambos tipos pueden ser explícitos o implícitos. A saber:

- c. Mensajes explícitos: son aquellos en los cuales predomina lo denotativo y lo manifiesto. Están fuertemente relacionados con la información, lo analítico y el conocimiento (1997, p. 184).
- d. Mensajes implícitos: son aquellos en los cuales predomina lo connotativo y lo tácito, expresando significados difusos. Se relaciona con lo subjetivo, la significación y la emoción (1997, p. 185).

Estas definiciones no deberían llevar a pensar que los mensajes intencionales sólo pueden ser explícitos y que los mensajes no intencionales sólo pueden ser implícitos. Muchos de los mensajes intencionales de la institución no son interpretados por el público de la misma manera que ella lo planeó. Por otra parte, cotidianamente, las organizaciones realizan comunicaciones con un mensaje explícito, pero que además poseen un mensaje implícito, el cual es el que realmente pretenden transmitir al público. Es decir, proponen una lectura secundaria del mensaje explícito.

Por último, Scheinsohn (1997) propone una última noción de mensaje, que no es excluyente sino que se complementa con las anteriores:

- a. Mensajes residuales: son aquellos de un “allá y entonces” que ejerce su influencia en un “aquí y ahora” (p. 187). Es decir, se trata de pensamientos de los públicos generados por un suceso del pasado, pero que pueden estar operando en sus mentes en el aquí y ahora e influyendo en ellos. Pueden ser negativos o positivos.

Dentro de esta dimensión de análisis es importante recuperar la noción de ‘Medios o Canales de Comunicación’, definidos por Muriel y Rotta (1980), como “los métodos de difusión que se emplean para enviar un mensaje” (p. 298), para complementar con el análisis de mensajes.

Imagen

Por último, se expondrá la dimensión imagen. Según Scheinsohn (1993) la imagen es el “total de percepciones e interrelaciones de pensamiento, que cada persona asocia a una entidad” (p. 104). En base a los mensajes, actitudes y actividades que tiene una organización, las personas generan una imagen de ella, que a su vez es una síntesis entre aquello, y las percepciones, experiencias, influencias y vivencia de las personas. Entonces, “la imagen corporativa es creada por el público” (Scheinsohn, 1993, p. 173) .

Scheinsohn (1997) establece que existen cuatro categorías de abordaje de la imagen corporativa, las cuales se encuentran interrelacionadas. Estas son: la imagen pública, endoimagen, imagen pública pretendida e imagen sectorial.

- a. Imagen pública: se trata de la síntesis interpretativa que elabora la generalidad de los públicos sobre la organización.
- b. Endoimagen: se trata de una representación acerca de la entidad que opera en la mente de los públicos internos exclusivamente.
- c. Imagen pública pretendida: se trata de la síntesis interpretativa que la organización pretende que opere en el público.
- d. Imagen sectorial: se trata de la síntesis interpretativa que opera el público acerca del sector competitivo al que la empresa pertenece (p. 267).

De esta manera, la propuesta de análisis organizacional impulsada por Daniel Scheinsohn y complementada con los aportes de otros autores, se vuelve el sustento teórico a partir del cual abordar la realidad organizacional de OAJNU Córdoba.



Marco Metodológico

Marco Metodológico

“Si el método es el camino, las técnicas son el modo de recorrerlo y los instrumentos, los artefactos o herramientas que nos ayudan a recorrerlo de forma precisa”

[Emanuelli y Egidos, 2009, p.15]

Breve recorrido metodológico

La investigación diagnóstica se inició con una primera aproximación a la organización y a sus voluntarios, que permitió reconocer y situar la problemática a trabajar. Luego, una vez elegida la perspectiva teórica, se inició el trabajo de campo para recolectar datos que permitieran configurar la situación actual de la organización en relación a la identidad, comunicación, vínculos e imagen. De esta manera, se contrastó la imagen pública percibida por los destinatarios del Proyecto Modelo de Naciones Unidas con la Identidad Institucional y con la Imagen Pública Pretendida. Para esta comparación se utilizaron tanto materiales propios de la organización como información complementaria.

Además se analizaron paralelamente los procesos internos y externos de comunicación, contemplando los mensajes, piezas de comunicación y canales involucrados. También se tomaron en cuenta los públicos con los que se vincula la organización, sus características y expectativas.

A partir de los datos obtenidos y de una revisión documental se construyeron los principales puntos de análisis. Finalmente, se elaboró una propuesta de comunicación que interviniera en los aspectos considerados necesarios para mitigar los desajustes encontrados entre la imagen pública y la identidad institucional de OAJNU Córdoba.

Tipo de investigación

El presente trabajo final de grado se configura como una investigación empírica, ya que se caracteriza por la “experimentación con la realidad” (Emanuelli y Egidos; 2009). Para esta investigación, se trabajaron con datos empíricos obtenidos en la interacción con los voluntarios y destinatarios del Modelo de Naciones Unidas, proyecto de la “Organización Argentina de Jóvenes para las Naciones Unidas” (OAJNU). Específicamente, se centra en su

representación permanente en Córdoba, con el fin de intervenir en su realidad institucional.

En este sentido, se realizó un estudio descriptivo de la organización para “caracterizar los fenómenos, identificando propiedades, su significado, sus usos, sus funciones, sus frecuencias y sus variaciones que, en tiempos, lugares o grupos sociales determinados, el mismo presenta” (Emanuelli y Égidos, 2009). También se puede afirmar que es un estudio exploratorio, ya que se recabó información de diferentes fuentes documentales para “reconocer, ubicar y definir problemas” (como se cita en Emanuelli y Egidos, 2009, p. 58) y además, sentar antecedentes de investigación para la organización.

La guía principal para la realización de este proceso fue la metodología diagnóstica propuesta por Daniel Scheinsohn, en “Más allá de la Imagen Corporativa”, desarrollada anteriormente en el marco conceptual. Para el diagnóstico organizacional se desarrollaron las dimensiones de Identidad, Comunicación, Vínculos e Imagen.

Metodología

Según Emanuelli y Égidos (2009), el método de investigación es “un camino planificado, sistemático, organizado, lógico, riguroso, coherente, pero también creativo, reflexivo y abierto, que supone reglas y procedimientos para realizar la investigación para contrastar las teorías dado el caso. Tienen un carácter global y de coordinación de operaciones” (p. 13).

A los fines de potenciar y enriquecer las perspectivas de análisis, se propuso una triangulación metodológica, definida como la “combinación de metodologías para el estudio del mismo fenómeno”. Se trata de un “plan de acción que le permite al investigador superar los sesgos propios de una determinada metodología” (como se cita en Emanuelli y Egidos, 2009, p. 230). El proceso tuvo lugar a partir de una combinación entre la perspectiva cuantitativa y la cualitativa, lo que no implica “una fusión entre ambas, ni una superación de las diferencias” (Emanuelli y Égidos, 2009). La primera, permite medir, asegurando la exactitud y permitiendo realizar una generalización de los datos obtenidos sobre una muestra. La segunda, por otra parte, busca relacionar discursos e interpretar sentidos, permitiendo el acceso profundo al objetivo de investigación.

Población

Se trata del “conjunto de elementos susceptibles de ser investigados que poseen la o las características de interés de la población” (Emanuelli y Égidos, 2009). En este estudio, los elementos son los siguientes:

Público interno: se trabajó con voluntarios de la organización con más de 4 años de antigüedad que forman o han formado parte del Comité Ejecutivo de la Sede Córdoba y de la Comisión Directiva a nivel nacional. Se buscaron personas de visión amplia de la organización, ya que para haber llegado a una función directiva, necesariamente debieron pasar por otras funciones anteriormente.

Se realizó un muestreo no probabilístico a juicio del investigador. Los criterios que se tuvieron en cuenta para la elección del público interno fueron:

- A. Cumplir o haber cumplido una función estratégica en la organización, ya sea dentro de la Comisión Directiva, el Comité Ejecutivo o como Coordinadores/Encargados de los Proyectos y/o Áreas de trabajo locales.
- B. Antigüedad dentro de la organización: tener al menos 4 años de trayectoria.
- C. Pertinencia de la función desempeñada en relación a los objetivos de la presente investigación.

Respecto a este último punto se escogieron miembros de la entidad que pudieran brindar información respecto a diferentes facetas de la institución, tanto a nivel nacional como a nivel local. En consonancia con lo anterior, se indagó sobre aspectos relacionados a su historia e identidad, procesos de comunicación, vínculos institucionales, desarrollo de recursos, realización de proyectos, actividades de promoción de derechos, percepciones actuales y situaciones deseadas a futuro respecto de la organización.

La muestra para esta población estuvo conformada por 5 voluntarios:

- I. M.: Secretario de Comunicación (2019), Coordinador de Debate Joven (2018), Encargado de Comunicación Externa (2017), Miembro del Equipo de Comunicación

(2016)

- N. G.: Miembro de la Asamblea de Asociados (2018-2019), miembro de Comité del Plan Estratégico 2020-2024, Secretario Nacional de Desarrollo de Fondos (2018), Coordinador de Capacitación para el Modelo de Naciones Unidas (2015) Director Ejecutivo (2014), Secretario de Relaciones Institucionales (2013), Capacitador Modelo de Naciones Unidas (2010-2012).
- J. R.: Secretario Nacional de Promoción de Derechos (2019), Secretario de Promoción de Derechos Sede Córdoba (2018), Coordinador de Ciudadanía de Jóvenes (2017), Coordinador de Programa de Tecnología para el Cambio (2016)
- M. B.: Encargado de Desarrollo de Fondos (2019), Coordinador de Capacitación de Modelo COP (2017), Coordinador de Debate Joven (2016), Miembro del Equipo de Comunicación (2015-2016), Capacitador Modelo de Naciones Unidas (2015-2018).
- J. M.: Director Ejecutivo (2017 - 2018), Secretario de Desarrollo de Fondos (2016), Encargado de Comunicación (2015), Encargado de Debate Joven (2015), Capacitador Modelo de Naciones Unidas (2013-2015).

Se decidió no incluir los nombres de los entrevistados, ya que se acordó que la información sería utilizada con fines académicos. Se buscó generar un clima de confianza en el cual pudieran expresarse libremente, manifestando sus percepciones positivas y negativas respecto a los procesos y dinámicas que se llevan a cabo en OAJNU, tanto a nivel nacional como local.

Público externo: se trabajó con jóvenes de colegios secundarios de entre 16 y 18 años que participaron del XXII Modelo Regional de las Naciones Unidas. Los jóvenes pertenecen a Colegios Públicos y Privados de la Ciudad de Córdoba y del interior provincial, tales como Colegio 25 de Mayo, Academia Argüello, Bernardo D'Elia, Carlos María de Alvear, Centro Educativo Cristo Rey, Colegio Parroquial San Francisco de Asís, Escuelas Pías, Instituto del Inmaculado Corazón de María Adoratrices, Instituto José Peña, Instituto Nuestra Madre de la Merced, Instituto Parroquial nuestra señora del Carmen, IPEA 293, IPP San Roque, Instituto Remedios de Escalada de San Martín, Jesús María, La Salle, Liceo Militar General Paz, Nuestra Señora de la Merced, Nuestra Señora de Nieva, Padre Claret, Sagrado Corazón, San Antonio de Padua, San Francisco de Asís, San José. También participaron alumnos de colegios públicos pre-universitarios como la Escuela Superior de Comercio Manuel Belgrano

y el Colegio Nacional de Monserrat.

Los contactos efectivos fueron 147 participantes de un universo de 650 jóvenes. El muestreo fue no probabilístico, por conveniencia, de acuerdo a las posibilidades brindadas en el contexto de realización del Modelo. Se decidió realizar las encuestas durante el desarrollo del Proyecto “Modelo Regional de Naciones Unidas” por diferentes razones.

En primera medida, se trata de la actividad más antigua, que dio origen a la organización, y que cuenta en la actualidad con la participación de la mayor cantidad de destinatarios y voluntarios de OAJNU Córdoba. Además, según criterios preliminares, se trata del proyecto por el cual se identifica a la organización, ya que habitualmente se asimila a la entidad con el Modelo, como si su actividad se agotara allí. En este sentido, no se consideraron a destinatarios de otros proyectos, ya que su participación en otras actividades de OAJNU Córdoba es una confirmación de que conocen aspectos de la organización más allá del Modelo de Naciones Unidas.

Además, la participación en años posteriores de otros destinatarios se relaciona con la transmisión de ‘boca en boca’ que se hace del proyecto, por lo que se trata del público que más difunde entre los jóvenes esta actividad de la Representación Permanente local. Por último, y no menos importante, de sus destinatarios suelen emerger la mayoría de los futuros voluntarios de la entidad, que probablemente comiencen como miembros de OAJNU trabajando también para el proyecto.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas “se engloban dentro de los métodos y tienen un carácter práctico y operativo”. Son, “ese conjunto de reglas y operaciones concretas para el manejo de los instrumentos”, que “permiten la aplicación del método”. Por su parte, “los instrumentos son los objetos concretos que facilitan la aplicación precisa de la técnica y aunque poseen características propias, deben adecuarse al objeto de estudio”. (Emanuelli y Egidos, 2009)

Para recabar la información necesaria como insumo del diagnóstico organizacional, considerando los objetivos del presente trabajo y las características de la población en estudio, se seleccionaron las siguientes técnicas e instrumentos.

Encuesta

Es una técnica que “permite obtener información acerca de una parte de la población denominada muestra por medio de un procedimiento estandarizado o uniformizado”. Se relaciona con la metodología de investigación cuantitativa.

Se realizó una encuesta en el Marco del Proyecto: “Modelo Regional de Naciones Unidas”, realizado los días 12, 13, 14 y 15 de octubre de 2018 en el campus de la Universidad Siglo 21. Como instrumento de recolección se utilizó una cédula de recolección de datos, que consistió en un cuestionario digital, con preguntas abiertas y de opciones, auto-administrado y completado de modo individual.

La encuesta persigue principalmente el objetivo de conocer cómo los destinatarios del Proyecto ‘Modelo Regional de Naciones Unidas’ perciben (imagen pública) a OAJNU Córdoba, es por ello que se eligieron los siguientes ejes temáticos:

1. Tiempo que conocen a OAJNU Córdoba.
2. Medio por el que conocieron a OAJNU Córdoba.
3. Conocimiento respecto de:
 - 3.1. Significado del nombre OAJNU Córdoba.
 - 3.2. Objetivos de OAJNU Córdoba.
 - 3.3. Otras actividades que realiza OAJNU Córdoba.
 - 3.4. Redes Sociales de la institución.
 - 3.5. Posibilidad de participar como voluntario OAJNU Córdoba.
 - 3.6. Tercer Sector.

Las respuestas abiertas a la pregunta ‘¿Cuál es el objetivo de OAJNU?’ fueron categorizadas para su análisis dentro de las siguientes dimensiones, que hacen referencia a los atributos de identidad de la organización: Empoderamiento; Concientización; ONU; Democracia e Inclusión; Pensamiento Crítico, Posibilidad de Generar Cambios, Educación, Voluntariado, Juventud, Promoción de derechos, Participación Ciudadana.

Cuestionario

Edad: _____

Sexo: _____

- Femenino
 Masculino

Colegio: _____

¿Hace cuánto que conoces a OAJNU?

- Más de 2 años
 Entre 1 año y 2 años
 Entre 1 año y 6 meses
 Menos de 6 meses

¿Cómo la conociste?

- Por un conocido
 Porque visitaron mi colegio
 Lo vi en redes sociales
 Por participar de un proyecto/actividad

¿Sabés qué significa OAJNU?

- SI
 NO

En caso que hayas respondido sí, contanos qué significa OAJNU

¿Por qué decidiste realizar el modelo de Naciones Unidas?

¿Conocés otras actividades que propone OAJNU?

- SI

NO

En caso que hayas respondido SI, ¿cuáles?

¿Participaste en ellas?

- SI
 NO
 NS/NC

¿Sabías que OAJNU tiene redes sociales?

- SI
 NO

¿Los seguís?

- SI
 NO

En caso que hayas respondido Si, ¿en cuáles?

- Facebook
 Instagram
 Twitter

¿Sabías que podés ser voluntario para colaborar con OAJNU?

- SI
 NO

¿Te gustaría hacerlo?

- SI
 NO

¿Conocés otras organizaciones similares a OAJNU?

- SI
 NO

Entrevistas

Se realizaron 5 entrevistas para obtener información sobre los aspectos teóricos que son objeto de la presente investigación, a partir de una perspectiva subjetiva que permitiera “profundizar aspectos como creencias, sentimientos, motivaciones, valores y posibles modos de actuar” (Emanuelli y Egidos, 2009). Además, se buscó recabar información acerca de los estados de opinión de los entrevistados. Las mismas fueron realizadas en Córdoba, en la oficina de la organización, en el mes de Abril de 2019.

Las entrevistas fueron semi-estructuradas, con guión de preguntas abierto a con el fin de permitir la libre expresión de los entrevistados.

Guión de preguntas abiertas

1. ¿Cuál es tu función en OAJNU?
2. ¿Cuánto tiempo hace que estás en OAJNU?
3. ¿Cómo podrías definir qué hace OAJNU?
4. Se suele decir que la organizaciones existen porque cubren, para la gente que la conforma o participa de sus actividades, algún tipo de necesidad. En este sentido, ¿qué necesidades cubre OAJNU?
5. ¿Por qué te parece que los jóvenes eligen a OAJNU?
6. ¿Cuáles son los principales lineamientos de OAJNU?
7. ¿Qué rasgos consideras que mantiene OAJNU desde que comenzó? Y los que lo distinguen hoy?
8. ¿Podrías decirnos cinco aspectos que describen a OAJNU?
9. ¿Cuáles son los destinatarios de los mensajes de OAJNU? ¿Qué creen que esperan ellos de OAJNU?
10. ¿Cómo se comunican con ellos?
11. ¿Qué aspectos tienen en cuenta para elaborar los mensajes?
12. ¿Cuáles son los canales de comunicación que tiene OAJNU?
13. ¿Cómo ves a OAJNU en la actualidad? ¿Cuáles son sus fortalezas y sus aspectos a mejorar?
14. ¿Cómo te gustaría que OAJNU sea vista a futuro?
15. ¿Cómo crees que es percibida OAJNU?
16. ¿Cuáles son las características por las que te gustaría que OAJNU sea conocida por quienes no son parte de la organización? ¿Por quiénes en particular?

Observación

La observación es la actividad de “percibir y registrar fenómenos, expresiones y manifestaciones que ocurren en un lugar y tiempo determinado” (Emanuelli y Egidos, 2009, p. 37). Para realizar un acercamiento a la organización, se realizaron observaciones no

estructuradas durante la ejecución del Modelo Regional de Naciones Unidas, del 12 al 15 de Octubre de 2018. En este sentido se habla de una técnica que fue realizada en “un campo amplio, a una multitud de cuestiones y a una pluralidad y acontecimientos y de personas” (Emanuelli y Egidos, 2009, p.47). La misma fue no participante, ya que el grupo de investigación permaneció ajeno a la situación.

Además se realizó una observación estructurada en la oficina de OAJNU, ya que el grupo de comunicadores tenía establecido “de antemano qué aspectos de los fenómenos iba a observar” (Emanuelli y Egidos, 2009, p.47). A saber: ubicación geográfica respecto al contexto urbano, facilidad de acceso al público, señalética, aspectos generales del edificio, distribución espacial. Este registro se realizó durante el mes de Abril de 2019.

Análisis de Contenido

Para la interpretación de los datos se realizó un análisis descriptivo del contenido obtenido según cada una de las técnicas mencionadas. Esta técnica consiste en “un conjunto de procedimientos interpretativos y de técnicas de comprobación y verificación de hipótesis aplicado a productos comunicativos o interacciones comunicativas, que previamente registradas, constituyen un documento con el objeto de extraer y procesar datos relevantes sobre las condiciones mismas en que se han producido o sobre las condiciones que puedan darse para su empleo posterior” (como se cita en Emanuelli y Egidos, 2009, p.159).

Se obtuvieron datos de los siguientes piezas de comunicación:

- Folleto impreso: Tríptico institucional, fue realizado en 2018, siendo el único que la organización elaboró en el período que comprende la investigación.
- Materiales gráficos digitales: 6 publicaciones de redes sociales (facebook e instagram) realizadas entre agosto y octubre de 2018. Se eligieron 3 publicaciones sobre el Proyecto Modelo de Naciones Unidas, 1 publicación sobre el proyecto Debate Jóven y 2 publicaciones sobre Promoción de Derechos. Se analizaron también 2 newsletters institucionales del mes de agosto de 2018. La selección de estas publicaciones tuvo como criterio la fecha de publicación, entre Agosto y Octubre de 2018, fecha en la cual se

realizó el último Modelo Regional de Naciones Unidas. Además, al revisar las diferentes publicaciones y newsletters realizadas durante 2018, fue posible visualizar que mantenían una estructura y contenido similares, por lo que el análisis realizado es extensivo a dichos materiales.

- Materiales audiovisuales: Video del XX Modelo Junior de Naciones Unidas, Video XXII Modelo Regional de Naciones Unidas, Video Modelo COP 2018, Video de Promoción de Derechos: Posicionamiento sobre discriminación, exclusión y persecución de jóvenes de sectores populares. Se seleccionaron estos videos porque representan las dos principales actividades que realiza la organización: proyectos educativos y la promoción de derechos.
- Notas publicadas en facebook: “Día de la Juventud” y “#NiUnaMenos”. El criterio de selección de fechas no pudo ser repetido, ya que no se encontraron publicaciones de relevancia para el análisis. Por lo tanto, las notas fueron elegidas fue por sus temáticas: la Juventud porque es uno de los atributos de identidad de la organización, y “Ni Una Menos” porque era interesante ver el posicionamiento de la organización en un tema que tiene tanta relevancia a nivel nacional.
- Documentos Internos Nacionales: Manual de Uso de la Identidad Visual, Plan Estratégico OAJNU 2008-2012, Plan Estratégico OAJNU 2014-2018, Diagnóstico PEO 2018, Evaluación PEO 2014-2018, Identidad OAJNU, Estatuto de OAJNU, Descripción de nuevo organigrama, Reestructuración de la Secretaría de Promoción, Plan de Desarrollo, Diccionario de Competencias y Comportamientos OAJNU, Mapa de Públicos 2014, Proyecto de Resolución Sistema de Toma de Posiciones, Manual de Nuevos Voluntarios.
- Documentos Internos Locales: Manual de Comunicación, Carta de Postulación Dirección Ejecutiva (Efraín Páez), Perfiles por Secretaría Manual de Referentes, Plan de Inducción de Referentes.
- Presentaciones institucionales locales: Presentación General Institucional,

Presentación Debate Joven, Presentación Modelo COP Córdoba, Presentación para Sponsors Modelo de Naciones Unidas.

- Encuestas realizadas por la organización: Encuesta a destinatarios del Modelo Junior de Naciones Unidas 2018.

En la dimensión de Comunicación, para realizar el análisis de las piezas comunicacionales, se utilizó la matriz de análisis propuesta por la Cátedra ‘Taller de Medios de Comunicación Institucional’. Consistió en determinar el/los objetivo/s de la pieza (cognitivos, conductuales y afectivos, si la intención es generar un aprendizaje, una conducta o sensibilizar, respectivamente), su soporte, desarrollar brevemente su contenido, a qué público se dirige y cuál es la situación de recepción. La información para determinar estos últimos dos aspectos fue brindada por el Secretario de Comunicación en un segundo encuentro, y relevada a partir de una toma de nota por escrito en un cuaderno de trabajo de campo. Además, en dicho encuentro el Secretario brindó también información para la realización del mapa de públicos, utilizando el mismo instrumento de recolección.

En la dimensión de Vínculos, el mapa de públicos fue realizado siguiendo las categorías propuestas por Scheinsohn. En el caso de las variables tipológicas, se siguieron las sugerencias del autor, considerando entonces el ‘Poder’, ‘Posición’, ‘Conocimiento organizacional’, ‘Importancia’, ‘Composición’ e ‘Influencia’ de los distintos públicos, aunque (como también recomienda Scheinsohn) se realizaron algunas leves modificaciones para adecuar las categorías al objeto de estudio.

En ese sentido, respecto al ‘Poder’, se definió como ‘Permanente’ o ‘Transitorio’ teniendo en cuenta el año que dura la gestión del Comité, ya que se trata de un recorte que permite observar las dinámicas entre los actores del mapa. En cuanto a la ‘Posición’, se consideró que podrían ser ‘Aliados’ o ‘Potenciales beneficiarios’, en tanto participen activamente para la realización de los objetivos de OAJNU Córdoba o sean pasibles de recibir un impacto positivo por la actividad de la organización. Respecto del ‘Conocimiento organizacional’, las categorías elegidas fueron ‘Profundo y global’, ‘Global poco profundo’ y ‘Parcial’, ordenadas en nivel decreciente, desde el máximo conocimiento al mínimo conocimiento de los públicos respecto a la organización.

En cuanto a la ‘Importancia’, se la definió en términos de ‘Fundamental’, ‘Coyuntural’ y ‘Relativa’, vinculadas a la participación de cada público en términos de las

actividades y el sostenimiento de la organización. Respecto a la ‘Composición’, se estableció arbitrariamente que eran ‘Microgrupos’ si se conformaban por menos de 10 personas las que lo conformaban y ‘Macrogrupo’ si se superaba a ese número. A su vez, podían ser ‘Homogéneos’ o ‘Heterogéneos’ entre sí, considerando las variables tipológicas abordadas.

Por último, para ‘Influencia’ se optó por categorizar en ‘Líderes de opinión’ a aquellos que comandan los procesos organizacionales, ‘Relativa’ para quienes dependiendo de la situación pudieran ejercer influencia, ‘Intermediarios’, en el caso de que su influencia sirviese como nexo para la consecución de fines organizacionales e ‘Indirecta’, para quienes no afectarían directamente las acciones de la entidad.

Con la implementación de diferentes técnicas de obtención de datos, se pretendió obtener información completa y pertinente sobre la institución y su identidad, como así también la percepción de los públicos, por caso los jóvenes que participan del proyecto ‘Modelo de las Naciones Unidas’.



Diagnóstico Institucional

Diagnóstico Institucional

A continuación se presentarán los datos obtenidos en la investigación diagnóstica, organizados de acuerdo a las cuatro áreas de intervención: Identidad, Vínculos, Comunicación e Imagen.

Identidad

“Somos JÓVENES, somos VOLUNTARIOS y trabajamos con PARES”.

[Documento: Identidad OAJNU, 2014]

Proyecto Corporativo

Los principios y lineamientos de la organización están planteados en los documentos “Plan Estratégico 2014-2018” e “Identidad OAJNU”, ambos elaborados y aprobados por el máximo órgano de decisión organizacional, la ‘Asamblea de Asociados’. OAJNU define entonces su ‘quién soy’ a nivel nacional, y dicha identidad es adoptada consecuentemente por las diversas Representaciones Permanentes, como es el caso de OAJNU Córdoba. Para realizar estos documentos, la organización tuvo que, en primer medida, resolver su “problema identitario (...)”, y dar respuesta en conjunto a la gran pregunta: ¿Quiénes Somos?” (Documento Plan Estratégico OAJNU, 2014).

Es a partir de esto, que decide reemplazar su Misión y Visión por un lema que sintetice en una sola oración lo que son como organización: “Somos la fuerza de jóvenes voluntarios empoderando a pares para construir una sociedad cada vez más inclusiva, democrática y promotora de derechos” (Documento Plan Estratégico OAJNU, 2014).

OAJNU no quiso definirse como una “estructura” sino más bien como “un movimiento que transmite firmeza, empuje, energía, intensidad, atrevimiento, coraje, vida, vitalidad y dinamismo” (Documento Plan Estratégico OAJNU, 2014). Es por ello que eligieron el término “fuerza”. Además es importante resaltar la juventud, ya que la organización está “creada, dirigida, compuesta y liderada sólo por jóvenes” (Documento Plan Estratégico OAJNU, 2014), que además son voluntarios, es decir, no reciben ninguna remuneración económica por sus funciones y labores dentro de la misma.

¿A qué se refieren con ‘empoderar a pares’? Este es el núcleo de la organización, y se refiere al “proceso por el cual se aumenta la fortaleza espiritual, política, social o económica de los individuos y las comunidades para impulsar cambios positivos de las situaciones en que viven, implica el desarrollo en el beneficiario de una confianza en sus propias capacidades” (Documento Plan Estratégico OAJNU, 2014).

¿Con qué objetivos? Primero, con el de generar una sociedad que reconozca que todas las personas tienen el mismo valor y que asegure que todos sus integrantes participen de forma equitativa en diferentes ámbitos. Segundo, crear una sociedad democrática que proteja derechos fundamentales básicos, y por último, una sociedad promotora de derechos, es decir, en la cual se desarrollen las condiciones para que integrantes de la misma accedan a sus derechos (Documento Plan Estratégico OAJNU, 2014).

En la Carpeta de Presentación Institucional, OAJNU resume su identidad de la siguiente manera:

¿QUÉ HACEMOS?



Empoderamos a jóvenes



¿CÓMO LO HACEMOS?



Proyectos educativos



Promoción de derechos

¿BAJO QUÉ PARADIGMAS?



Educación popular
Enfoque de derechos
Desarrollo humano

Aquí aparecen nuevos elementos para configurar este Proyecto Corporativo. Se trata de los paradigmas que guían su trabajo. Ellos son:

- **Enfoque de Derechos:** hace referencia a que “toda persona es titular de unos derechos inherentes” (Documento de Identidad OAJNU, 2014). La organización asume que “el objetivo ya no es la satisfacción de necesidades, sino la realización de derechos” (Documento de Identidad OAJNU, 2014). El Secretario Nacional de

Promoción de Derechos, J.R. explica que este paradigma “hace referencia a que OAJNU toma una visión de Naciones Unidas de 2003 de este enfoque de derechos que plantea que la promoción de derechos y el acceso a los derechos va unida al desarrollo de la persona”.

- **Educación Popular:** toman el concepto de Paulo Freire, entendiendo la educación como un “proceso de aprendizaje de una persona en la práctica, las experiencias, el razonamiento y el contexto social de ésta. Es decir, el individuo aprende del medio que lo rodea, sin necesariamente, asistir a una institución educativa como tal” (Documento de Identidad OAJNU, 2014). Es decir, para la realización de sus actividades se diferencian de la educación formal superando los conceptos de educador y alumno, y toman a la educación como “un espacio de diálogo, encuentro y reflexión” (Documento de Identidad OAJNU, 2014). En su documento de identidad establecen que “nadie educa nadie, sino que todos se autoeducan y generan conocimiento popular y colectivo” (Documento de Identidad OAJNU, 2014).
- **Desarrollo Humano:** Este paradigma es tomado del Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo, el cual “sitúa a las personas en el centro del desarrollo” y define al Desarrollo Humano como “el proceso de expansión de las capacidades de las personas que amplían sus opciones y oportunidades”. OAJNU entiende que “tal definición asocia el desarrollo directamente con el progreso de la vida y el bienestar” (Documento de Identidad OAJNU, 2014)

Además, la organización, en todas sus carpetas de Presentación y en su página web se define como “una organización no gubernamental (ONG), sin fines de lucro, apartidaria y pluralista, creada y dirigida por jóvenes voluntarios”. (Presentación institucional OAJNU, 2017)

Por otro lado, se pueden establecer como lineamientos y políticas de acción las dimensiones estratégicas del Plan Estratégico 2014-2018: “Cada vez más: más pares, más donantes, más fuerza, más voces”.

- **Más Pares:** OAJNU se planteó alcanzar 85.000 jóvenes empoderados. Esto se lograría por un lado, incorporando más voluntarios “atentos a un plan de inducción apropiado que motive el involucramiento, la permanencia y el desarrollo” (Documento Plan Estratégico OAJNU, 2014). Por otro lado, también hace referencia a

empoderar a más jóvenes, tomando como indicador la cantidad de voluntarios y de participantes de los proyectos.

- **Más Donantes:** la organización se propuso trabajar en el desarrollo de fondos centrándose en “donantes comprometidos” y recurrentes, además de “promover el acceso a nuevos y mejores mecanismos de financiamiento” (Documento Plan Estratégico OAJNU, 2014) de sus acciones.
- **Más fuerza:** hace referencia a “potenciar y fortalecer aún más nuestro capital humano, nuestros jóvenes voluntarios” (Documento Plan Estratégico OAJNU, 2014). Además se remarca la importancia de evaluar los proyectos desde su planificación y su monitoreo.
- **Más voces:** OAJNU se propone transmitir su norte, “conscientes de que hacemos mucho y de una manera convincente pero muchas veces no encontramos la brújula para transmitir a nuestro público destinatario nuestras potencialidades e involucramiento” (Documento Plan Estratégico OAJNU, 2014). ¿Cómo lo hacen? Transmitiendo a OAJNU como un espacio de empoderamiento pero también promoviendo la movilización y participación en espacios de toma de decisión, “haciéndonos parte de otros espacios que movilicen a los jóvenes en búsqueda de la ampliación de sus derechos” (Documento Plan Estratégico OAJNU, 2014).

Atributos Identificatorios Corporativos

La organización, a través de sus diversos documentos y de sus voluntarios, se autodefine. En este sentido es interesante mencionar sus principales atributos:

1. **Juventud:** En su nombre ya se puede vislumbrar este atributo. Los jóvenes son tanto voluntarios como destinatarios de las actividades y proyectos de la organización. J.R, Secretario Nacional de Promoción de Derechos afirma que “lo más importante es el hecho de ser jóvenes, planteando proyectos, actividades, ideas, objetivos, para otros jóvenes”. Como dice el Secretario de Comunicación I.M., “no solo somos la voz de la juventud sino somos un actor, que forma parte de la juventud pero que trabaja con la juventud.” Es el primer atributo con el que los voluntarios de toda Argentina reconocen a OAJNU, según la encuesta diagnóstica del PEO 2014-2018.

2. **Empoderamiento:** Es lo que la organización hace: empoderar, dar herramientas a los pares. Reconocido en su propio lema, en su plan estratégico, en su presentación institucional y en sus diversas presentaciones de proyectos. Es el segundo atributo con el que los voluntarios de toda Argentina reconocen a OAJNU, en la encuesta diagnóstica del PEO 2014-2018.
3. **Voluntariado:** Es una característica marcada por su estatuto social, su lema y sus propios voluntarios. En su documento de identidad se establece que sus “integrantes somos voluntarios, es decir no recibimos remuneración económica por nuestra labor en la organización, y ofrecemos desinteresadamente nuestro talento, tiempo y conocimiento por el bien de la sociedad. Son dos características (junto con juventud) fundamentales de OAJNU que nos distingue de cualquier otra organización.” Es el tercer atributo con el que los voluntarios de toda Argentina reconocen a OAJNU, en la encuesta diagnóstica del PEO 2014-2018.
4. **Sentido de pertenencia:** A partir de la dedicación que hacen de su tiempo y recursos, sin percibir remuneración a cambio, se desprende que existe entre sus miembros un sentido de pertenencia fuerte hacia OAJNU. Esa identificación con la organización es lo que, en parte, permite su subsistencia en el tiempo. Al respecto refiere M.B., Encargado de Desarrollo de Fondos: “OAJNU es donde están mis amigos, donde están mis amistades, mi novia es de OAJNU (...) básicamente se ha vuelto parte de mi rutina de mi vida, el voluntariado es una forma de ser, no es una actividad que yo realizo un lunes, un martes, si no que es una forma de vivir básicamente”. (M.B., Encargado de Desarrollo de Fondos)
5. **Educación y Educación popular:** La educación en general y específicamente la popular como forma de llevar adelante los proyectos son otro atributo. En su página web OAJNU afirma que creen “en la educación como herramienta clave para transformar la sociedad”. La educación popular es uno de los tres paradigmas que establece el Plan Estratégico 2014-2018 y se establece en sus presentaciones institucionales como elemento de su identidad. Esta relación entre educación en el sentido general y la educación popular queda clara cuando N.G. expresa que “hacemos proyectos socioeducativos en instituciones formales de educación, a través de la educación no formal que ahí podemos meter diversas herramientas, como educación popular” (N.G., Miembro de Comité del Plan Estratégico 2020-2024). La

educación es el cuarto atributo con el que los voluntarios de toda Argentina reconocen a OAJNU, en la encuesta diagnóstica del PEO 2014-2018.

6. **No Gubernamental:** En las presentaciones institucionales se autodefine como una ONG al igual que lo hicieron todos los voluntarios entrevistados. Además, en su carácter legal, al ser una Asociación Civil, ingresa dentro de esta categoría.
7. **Apartidaria:** La organización no persigue fines partidarios, pero sí políticos. No surge ni representa ninguna bandera de los partidos locales, provinciales o nacionales, por más que pueda trabajar con ellos indistintamente.
8. **Sin fines de lucro:** Al configurarse como una Asociación Civil y ser aprobada como tal ante la Inspección General de Justicia, se establece que las ganancias deben ser reinvertidas en sus actividades y proyectos ya que sus miembros o comités no perciben remuneración ni pueden extraer fondos para fines personales.
9. **Promoción de derechos:** Esta cualidad se puede ver como uno de los tres “para qué” de su lema y responde a uno de los paradigmas fundamentales en la constitución de la identidad de OAJNU en estos últimos 5 años. La promoción de Derechos (Humanos) es para OAJNU una de las actividades que realiza junto a los proyectos educativos, en base a sus presentaciones institucionales, Documento de Identidad y Plan Estratégico 2014-2018.
10. **Pluralidad:** En sus presentaciones institucionales la organización menciona que es ‘pluralista’. Con esto apunta tanto a la variedad interna de sus voluntarios como de sus destinatarios en cuanto a opiniones, valores e ideas sobre los distintos aspectos de su realidad. No existe una limitación por ideología política o religiosa, por sexualidad, género y origen étnico, a la hora de participar en conjunto a la organización.
11. **Fuerza:** En su lema y en el Plan Estratégico la organización reconoce esta característica como algo propio de su identidad. En palabras del Miembro de Comité del Plan Estratégico 2020-2024 N.G. “OAJNU es OAJNU porque es fuerza de voluntarios, porque son pibes y pibas que acaban de terminar el secundario quienes la lideran”. En este sentido, y como se destacó en líneas anteriores, OAJNU no quiso definirse como “una organización, o como una asociación, o incluir una terminología que denote estructura; sino que pretendemos con esta definición transmitir más la idea de OAJNU como un movimiento” , es decir, vitalidad propia y característica del público joven que la compone.

12. Diálogo: En su manual de uso de la identidad visual la entidad lo reconoce como un atributo y lo vincula a la interacción, algo característico en su el matriz ideológica. “Todos los proyectos, todas las actividades, incluso internamente, están trazados por al menos una intención de diálogo abierto, como mecanismo de resolución de conflictos” comenta N.G., Miembro de Comité del Plan Estratégico 2020-2024. Por último, es importante destacar que el diálogo es un elemento fundamental dentro de la metodología de la educación popular entendida como un proceso dialógico de enseñanza-aprendizaje.

Paradigma Genérico Corporativo

OAJNU Córdoba puede ser incluida dentro de las Organizaciones de la Sociedad Civil sin fines de lucro, particularmente en aquellas centradas en la Educación.

Poco se conoce acerca de estas organizaciones, debido a la preponderancia en la sociedad del modelo de educación formal, que tiene a los Colegios, Escuelas y Universidades como principales exponentes. Sin embargo existen paralelamente estas ONGs que persiguen el mismo objetivo - el de educar - pero con otros métodos. Ese método puede llamarse “educación popular”, educación no formal, etc.

Entre ellas pueden encontrarse los Grupos Scouts, Junior Achievement, Fundación Inclusión Social, Fundación Enseñá por Argentina, Fundaciones de empresas privadas, AIESEC, AFS, grupos juveniles, Fundación Carbonell. Si bien son organizaciones que promueven actividades variadas como viajes de intercambio, actividades al aire libre, actividades extracurriculares dentro de la escuela o cursos de capacitación, lo que interesa es su punto en común.

En este sentido, estas entidades ofrecen un espacio de escucha, de debate, de diálogo y de contención que complementa la oferta de la escuela o la facultad. Los jóvenes buscan un ámbito donde poder expresarse libremente y tomar decisiones, es decir, ejercer su ciudadanía. Un lugar donde pueden decir qué piensan y donde todas las opiniones son válidas y no son juzgadas. Un espacio donde no existen jerarquías, sino que se aprende entre todos, donde el saber es una construcción colectiva a partir de la experiencia de cada joven, a partir del “aprender haciendo”. Dice John Dewey (1977) al respecto: “la educación ha de ser concebida como una reconstrucción continua de la experiencia” (p. 5). Estas organizaciones además

ofrecen a los jóvenes herramientas y habilidades para desenvolverse en sus ámbitos de acción y en situaciones de su vida cotidiana.

Entonces, estas organizaciones ofrecen aquello que la escuela no brinda en el mismo alcance: conocimientos prácticos y aplicables a la cotidianidad. El adolescente no puede ver dónde aplicar la regla de tres simple en su vida diaria, pero sí puede ver cómo plantear su posición y defenderla ante una discusión familiar o en un debate sobre tal o cual noticia que es ampliamente comentada en redes sociales.

Los intereses personales de los jóvenes tienen un papel de vital importancia, ya que son ellos quienes establecen qué temas tratar, generalmente temáticas de la realidad social en la que se desenvuelven.

Al consultarle a los participantes del Modelo de Naciones Unidas, mediante una encuesta, los motivos por los que eligieron participar respondieron que fue “para ampliar mi perspectiva acerca del mundo y de mi entorno, poder abrir la cabeza y ver otras realidades”, o “porque considero que (los modelos) son una gran herramienta para mi futuro. Me proporcionaron tanto habilidades como contenidos”. También respondieron que este tipo de proyectos “incentivan a un espacio de debate y recreación entre los jóvenes en aspectos no comunes y geniales”, en donde “uno se siente seguro y más contenido al ser un entorno de jóvenes, gente como yo y de mi misma edad. No te sentís juzgado en ese sentido”. También remarcaron el protagonismo de la juventud, al decir que les gustó “la oportunidad que dan de escuchar a los jóvenes sin importar que lo sean, la propuesta de diferentes realidades”. Otro participante dijo que OAJNU “propone a los jóvenes como impulsores del cambio y promueve su participación en la sociedad de manera activa”.

De manera interna, también se asume que OAJNU “intenta generar un espacio distinto en donde el joven (...) sea partícipe, sea escuchado, sea parte de ese proceso educativo y sea también el que decide qué temas tratar, que pueda tener un espacio propio en el cual no vea los temas que se ven siempre en la escuela o lo que se hace cotidianamente, sino que pueda ver temas de su realidad y de su entorno” (J.R., Secretario Nacional de Promoción de Derechos). Por otro lado, el Encargado de Desarrollo de Fondos M.B. dice que los jóvenes eligen participar de las actividades de OAJNU porque “les gusta sentirse escuchados. Otras instituciones los restringen. Nosotros los sacamos de su realidad cotidiana (...) OAJNU rompe con las estructuras planteadas, le damos el lugar para explayarse”.

En concordancia con lo planteado, el Secretario de Comunicación comenta que, según su punto de vista, “hay una necesidad de los jóvenes de tener un espacio para ser escuchados

y hacer algo”. El espacio al que hace referencia, serían este tipo de organizaciones del tercer sector. Luego agrega: “los jóvenes están acostumbrados a no tener un espacio, sobre todo en la etapa escolar, donde su opinión lleve a un hecho concreto”, entonces, según él, OAJNU y por consiguiente, las ONG cubren “esa necesidad particular de expresarse y de tener un espacio de acción de los jóvenes, donde sean ellos quienes dirigen la acción” (I.M., Secretario de Comunicación).

Atributos Óptimos de Identidad

A partir del relevamiento realizado para conformar los atributos de identidad corporativos y el paradigma genérico corporativo, se puede configurar el listado de atributos óptimos de identidad (AOI). Los AOI serán vitales al momento de pensar en la comunicación de la identidad de OAJNU hacia sus públicos.

Se los puede agrupar de la siguiente manera:

- Atributos Generales: Sin fines de lucro, Apartidaria, Voluntariado, No Gubernamental, Diálogo, Sentido de pertenencia, Pluralidad.
- Atributos Particulares: Juventud, Empoderamiento, Educación Popular, Promoción de Derechos, Fuerza.

El discurso corporativo: ¿cómo se autorepresenta la organización?

En el lema de OAJNU se resume el ‘quiénes somos’, ‘qué hacemos’ y ‘para qué lo hacemos’, es decir, se pueden observar con claridad la forma en que la organización se asume discursivamente. Al decir “somos la fuerza de jóvenes voluntarios” se expresa un discurso autorreferencial, es decir, la organización habla de sí misma. El lema continúa con un discurso de la actividad, “Empoderando a pares”, es decir, apelando a la actividad que realizan. La forma de lograr este empoderamiento es a través de proyectos educativos y la promoción de derechos, ese es su “know how” (‘cómo lo hacemos’).

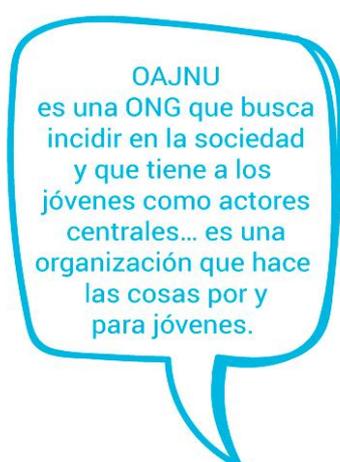
Retomando con el lema, prosiguen mostrando el beneficio que ofrecen, el compromiso que asumen y la necesidad que satisfacen al decir “para construir una sociedad

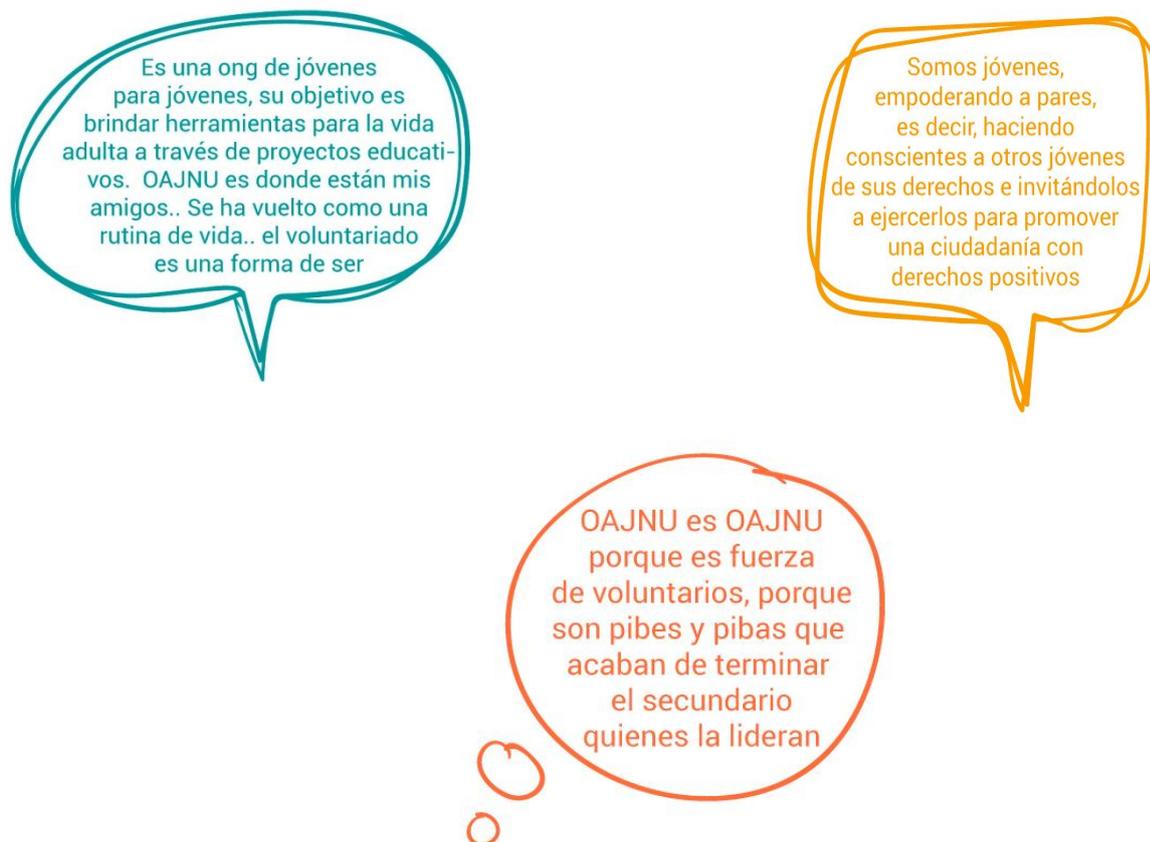
cada vez más inclusiva, democrática y promotora de derechos”. En esta última frase se interrelacionan el tipo de discurso de vocación con el discurso de relación.

En la investigación se ha podido conocer que OAJNU dedica parte de sus esfuerzos a reflexionar sobre su identidad, por lo que es posible observar que existe una construcción compleja de su discurso. Como podrá verse en el análisis de la dimensión de comunicación, la entidad tiene la presencia de estos discursos en todas sus piezas comunicacionales destinadas a públicos externos, en los que ponen de manifiesto los elementos que componen su lema. Por lo tanto, se considera que es una referencia clara de cómo la organización construye y difunde un discurso complejo, que combina los cuatro tipos de discursos mencionados sin la clara preponderancia de uno de ellos.

¿Qué es OAJNU? Una mirada de los voluntarios

La organización también habla de sí misma desde las palabras de quienes forman parte de ella. Es por ello que al preguntarles a los voluntarios entrevistados cómo describirían a OAJNU surgieron las siguientes definiciones, en las que se hacen presente nuevamente las tipologías que aparecen en el lema:



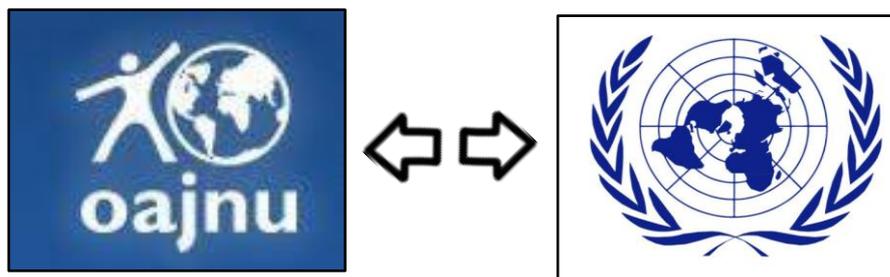


Identidad Visual

OAJNU posee un “Manual de uso de Identidad Visual Institucional”. El documento fue creado en 2011 y aprobado ese mismo año por la ‘Asamblea de Asociados’. Entró en vigencia en 2012 y su aplicación completa y efectiva por parte de todas las Representaciones Permanentes se dió a fines de 2014.

Al elaborarse durante 2011, la identidad de OAJNU se correspondía con el antiguo plan estratégico (2008-2012), en donde la organización pronunciaba como misión “contribuir a la formación de líderes coherentes y ciudadanos responsables a partir de actividades de capacitación e investigación en el marco de nuestros principios” (Documento Plan Estratégico OAJNU 2008-2012). Su visión era la de constituirse en un “ámbito de referencia para la potenciación de personas conscientes de su rol protagónico y comprometidas con el Desarrollo Humano, que contribuyan a construir una sociedad tolerante y participativa, reconocedora de las instancias multilaterales como herramienta útil para la búsqueda de soluciones”. (Documento Plan Estratégico OAJNU 2008-2012)

En 2011, OAJNU tenía los colores azul y blanco en su imatipo y comunicaciones.



Imatipo de OAJNU

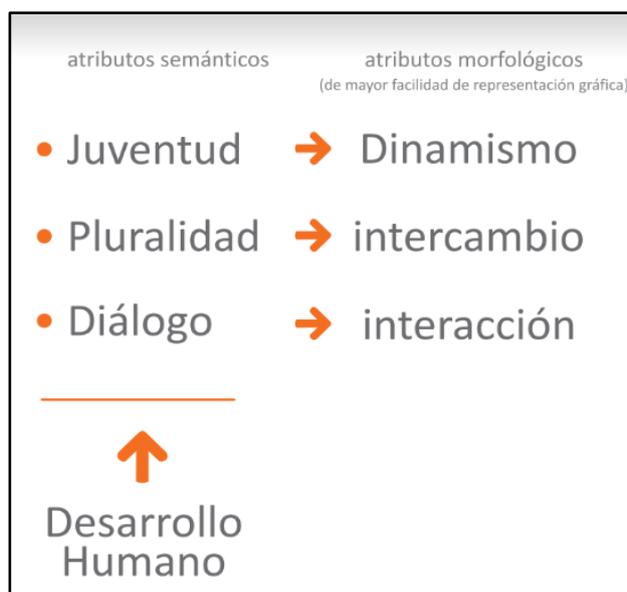
Isotipo de ONU

En sus primeras líneas el manual expresa que “los fines que persigue la normalización de los Signos Básicos de Identidad Visual son prácticos y funcionales; destinados a optimizar la estructura formal de los mismos, facilitar y guiar la tarea de decodificación del receptor y procurar la eficiencia en la comunicación junto con la coherencia de la identidad transmitida. Indicando que “será necesariamente utilizado cada vez que se precise aplicar los signos básicos de identidad visual en los distintos formatos y soportes destinado a comunicar los mensajes estratégicamente planteados por la Organización”.

Al finalizar la etapa introductoria se destaca el valor que la organización le entrega a un correcto uso de la identidad visual. Se trata de un aspecto relevante que una organización del Tercer Sector cuente con un documento de estas características, ya que facilita su identificación por parte de los públicos al unificar los criterios de difusión de los diferentes mensajes en distintos canales. Herramientas con un nivel de profundización y profesionalismo como esta, no responde a la generalidad de las organizaciones del Tercer Sector y es un aspecto fuerte a destacar de OAJNU.

IMPORTANTE

Es a través del uso y aplicación de las normas y estándares convenidos en el presente manual, que se asegura una correcta eficiencia comunicacional y constancia en las construcciones de la imagen visual identitaria de esta Organización, evitando posibles desviaciones o degeneraciones contrarias y contraproducentes con la identidad global de la misma.



La nueva identidad visual de la organización implicó un cambio en sus colores, tipografías, isotipo y logotipo. Para realizar estos cambios, utilizaron los atributos semánticos ‘Juventud’, ‘Pluralidad’, ‘Diálogo’ y ‘Desarrollo Humano’, característicos del Plan Estratégico anterior y que se mantienen en el actual. En consecuencia, se buscó que la nueva identidad visual refleje ‘Dinamismo’, ‘Intercambio’ e ‘Interacción’.

En este sentido, el cambio de identidad visual con las características mencionadas, se pueden ver reflejado principalmente en el cambio de imagotipo que utiliza la organización.



Imagotipo inicial de OAJNU



Imagotipo de OAJNU actual

Para finalizar el análisis de la identidad físico-visual, se describen a continuación las variedades cromáticas y tipográficas.

Imagotipo y colores institucionales



* La guía utilizada para seleccionar los colores Pantone® está establecida para materiales estucados.

2.1 COLOR INSTITUCIONAL PRIMARIO



M:78 Y:100
PANTONE®*: 166 EC
R:224 G:82 B:6

2.1a COLORES ALTERNATIVOS



K:60
PANTONE®COOL GRAY EC*
R: 135 G:136 B:138
8788A



K:100
PANTONE®PROCESS BLACK EC*
R:0 G:0 B:0
000000

2.2 COLOR INSTITUCIONAL COMPLEMENTARIO



C:100 Y:30 K:2
PANTONE®*: 320EC
R:0 G:154 B:166
009AA6

El color complementario puede ser utilizado como acompañamiento. No es un color alternativo ni secundario y no está destinado a su uso en el imagotipo ni a sus versiones permitidas.

Fuentes tipográficas

OAJNU
organización Argentina
DE JOVENES
para las Naciones Unidas

Para el logotipo genérico y sus versiones permitidas, la palabra ‘OAJNU’ tendrá la fuente VagRounded bt. Para la frase ‘Organización Argentina de Jóvenes para las Naciones Unidas’ la fuente es la VagLight-regular.

La tipografía principal para bloques de texto, texto de resalte y titulares es Calibri. La tipografía secundaria es Goudy Old Style. Ambas en sus versiones ‘normal’, ‘cursiva’ y ‘negrita’.

La tipografía principal para web es Istok. La secundaria es Ubuntu. Ambas en sus versiones ‘normal’, ‘cursiva’ y ‘negrita’.

Vínculos

“Los Públicos a quienes “hablamos” son colectivos que podemos reconocer porque pueden presentar cierta homogeneidad a la luz de nuestro interés en ellos. ¿Qué los une? La clase o grado de interés que pueden tener –o que podemos generar– con nuestra Organización.”

[Documento: Mapa de Públicos de Secretaría de Desarrollo de Fondos 2014]

Análisis del mapa de públicos

Como organización, OAJNU Córdoba se encuentra en la necesidad de establecer vínculos con diferentes actores sociales. En esta dimensión de análisis, se propuso indagar acerca de todos aquellos grupos con los cuáles tiene algún tipo de relación institucional. Retomando a Scheinsohn, estos grupos, denominados públicos, tienen vínculos con las organizaciones a partir de algún interés particular. Teniendo ésto en cuenta, se presenta el siguiente gráfico solar de públicos de la entidad, de elaboración propia:



Para ello, fue fundamental entrevistar a voluntarios de la entidad, conocer el organigrama, visitarlos en el transcurso de sus actividades y revisar distintos documentos producidos por la entidad para confeccionar el mapa de públicos, cuyo contenido orienta el desarrollo de esta dimensión. De esta manera, se agruparon a sus públicos teniendo en cuenta la forma en que los clasifica OAJNU Córdoba, realizando algunas modificaciones en base al interés de investigación. Ejemplo de ello es la clasificación de voluntarios, que será desglosada a continuación.

Como punto de partida, el organigrama de la institución prevé un Secretario de Comunicación y dos Encargados de la Comunicación interna y externa respectivamente (aunque en la actualidad estos últimos cargos no han sido ocupados). Así, en primera instancia se encontraron dos grandes públicos definidos por la organización: internos y externos.

El primer grupo se conforma por todos los voluntarios, quienes aportan todos los meses una cuota social y llevan a cabo los proyectos y actividades de OAJNU, a través de los diferentes ‘roles o funciones’ mencionados. Por su parte, los públicos externos tienen una gran heterogeneidad entre sí, y mantienen relación con la institución pero sin formar parte de su estructura interna.

Respecto al público interno, el Secretario de Comunicación expresa que el mismo está constituido por “el voluntariado en general, sin distinción de cargo o responsabilidad, como cuerpo OAJNU o la masa OAJNU” (I.M., Secretario de Comunicación). Dentro del mismo existen tres grandes grupos de voluntarios: el ‘Comité Ejecutivo’, los ‘Coordinadores y Encargados’ y los ‘Miembros de Grupo’. Esta categorización no busca reemplazar o contradecir a la que establece la institución respecto de los asociados (‘Activos’, ‘Adherentes’ y ‘Honorarios’), sino que busca complementarla, reagrupándolos según la relevancia de estos grupos en términos de nuestra investigación en comunicación institucional.

El ‘Comité Ejecutivo’ se compone del ‘Director Ejecutivo’ y de los Secretarios. Se trata de las autoridades, es decir, del grupo con mayor poder de decisión, mientras dura el mandato (1 año). Son los responsables máximos de las actividades, proyectos, lineamientos y manejo de los fondos de OAJNU Córdoba. Se trata de voluntarios que generalmente llevan al menos tres años de experiencia, por lo que tienen un conocimiento global y profundo de la organización.

Los ‘Coordinadores y encargados’ de área se ubican en un segundo peldaño, más allá de que en muchas situaciones trabajen a la par con los Secretarios. Son voluntarios que cuentan con un conocimiento más bien global de la institución, pero poco profundo, ya que suelen estar centrados en las necesidades de su área. Son a su vez los que tienen relación directa con los “Miembros de grupo”, que vendrían a ser todos aquellos voluntarios que participan activamente pero que no tienen algunos de los cargos antes mencionados.

Los ‘Miembros de grupo’ son el principal vínculo con los destinatarios y en muchos casos también de los docentes, ya que visitan los colegios para promover o realizar los proyectos y actividades de la entidad. Más allá de su importancia operativa, son al mismo tiempo los más heterogéneos, ya que en algunos casos simplemente participan de sólo una de las actividades, sin tener mayor conocimiento de lo que se trata la institución, mientras que en otros casos se trata de ex integrantes del Comité.

De los ‘Coordinadores y Encargados’ el Comité espera que adquieran las ‘Competencias para funciones intermedias’ (‘Capacidad de planificación y organización’, ‘Dirección de equipos de trabajo’ y ‘Comunicación efectiva’) establecidas en el Plan de desarrollo. De la misma manera, este mando medio espera que los ‘Miembros de Grupo’ incorporen las ‘Competencias para funciones iniciales’ (‘Responsabilidad’, ‘Trabajo en equipo’ y ‘Proactividad’). Además, existe un conjunto de habilidades que se esperan de todos los voluntarios, que son las ‘Competencias cardinales’: ‘Vocación de servicio’, ‘Humildad’, ‘Empatía’ y ‘Honestidad’.

Más allá de las diferentes posiciones que ocupan, los voluntarios en conjunto son de fundamental importancia, ya que son el motor que tiene la organización. Son quienes la conforman, los que a partir de su trabajo en equipo permiten que OAJNU subsista en el tiempo. Por lo tanto, son aliados en la intención de cumplir con los objetivos institucionales.

Por otra parte, un punto a destacar es que según el Secretario de Comunicación, los voluntarios tienen la expectativa de que OAJNU Córdoba sea un ambiente sano, en el que todas las voces sean escuchadas y todos sientan que su participación es valiosa. En relación a lo anterior, dice el Secretario de Comunicación que “lo interesante de OAJNU es que cualquier joven puede tener una idea y si entra dentro los intereses de OAJNU, puede llevarla a cabo” También agrega que OAJNU “de alguna forma le brinda un espacio a los jóvenes de realizar actividades y realizar un cambio” (I.M., Secretario de Comunicación).

Por último, un dato relevante a mencionar es el hecho de que los voluntarios destinan gran parte de su tiempo en las acciones dentro de la organización. De esta manera, se infiere

que se trata de jóvenes que tienen algún tipo de respaldo económico que les permite dedicarle tiempo a la entidad. Además, un rasgo homogéneo es que todos han pasado por el proceso de escolarización secundaria (o están transitando en él), mientras que algunos también son alumnos universitarios. Esto deriva en el predominio de una población con cierto nivel alcanzado de educación formal.

En cuanto a los públicos externos, es posible considerar que el principal para OAJNU Córdoba es el de los ‘Destinatarios de sus proyectos y actividades’, por dos motivos: porque son la razón principal de sus acciones y porque la mayor parte de los voluntarios tuvieron su primer acercamiento a la entidad como destinatarios.

Se trata de jóvenes que tienen entre 12 y 18 años, varones y mujeres, que asisten a colegios públicos y en su mayoría privados de la ciudad o del interior de Córdoba. Sin embargo, estas características no son necesarias para que puedan participar en proyectos, ya que para las actividades en general pueden ser jóvenes de hasta 35 años que viven en la Provincia de Córdoba. Se puede afirmar que sus expectativas respecto a OAJNU son diversas y quizás no tan claras, según comentaron los voluntarios entrevistados.

En este sentido, aparecen diferentes nociones. Por un lado, que esperan encontrarse con un espacio de escucha, de debate, de diálogo y de contención más allá de la escuela o la facultad. “Los jóvenes están acostumbrados a no tener un espacio, sobre todo en la etapa escolar, donde su opinión lleve a un hecho concreto” sentencia el Secretario de Comunicación. Es decir, los jóvenes esperan un ámbito donde poder expresarse libremente y tomar decisiones, en el que puedan decir qué piensan y en el que todas las opiniones sean válidas. Al respecto agrega el Secretario de Comunicación que si los jóvenes destinatarios “tienen un problema, tienen la necesidad de expresarlo y resolverlo, porque los problemas le preocupan y usualmente están esperando que adentro de la estructura escolar un directivo tome una decisión porque están acostumbrados a que ellos no tienen injerencia sobre las decisiones institucionales”. (I.M., Secretario de Comunicación). Al mismo tiempo, su interés puede ser el de participar en actividades y proyectos en los que puedan conocer gente, hacer amigos. Por lo tanto, se busca como una actividad extracurricular para hacer en grupo, en la que pueden descubrir qué les gusta y desarrollar habilidades de formación por fuera del ámbito escolar.

En cuanto al interés educativo que tiene OAJNU, se puede visualizar la relación con diversos públicos. Uno de ellos es el de Docentes. Son el principal enlace entre la institución

y los destinatarios, ya que suelen elegir el proyecto que les interesa para sus alumnos, haciendo un proceso de selección personal.

No perciben remuneración ni puntaje académico por las actividades que puedan realizar sus alumnos, por lo que al apostar por las acciones de la organización, esperan que estas se lleven a cabo con seriedad, y le permitan a sus estudiantes generar un aprendizaje con ellas. El Secretario de Comunicación expresa que OAJNU es “una herramienta para los profes de promover cosas que a ellos les interesa de una manera distinta que los excede a ellos en su labor docente” (I.M., Secretario de Comunicación). De este modo, es primordial para la entidad mantener una comunicación fluida con los docentes, sea tanto para ofrecerles actividades como para informarles sobre el seguimiento de los participantes y la conclusión de la misma. Estas expectativas son compartidas también por la escuela secundaria en la cual trabajan. Las escuelas además, según el Secretario de Comunicación, esperan de OAJNU “una propuesta para hacer más enriquecedora la propuesta del colegio” (I.M., Secretario de Comunicación).

Con relación a las universidades, según el Secretario de Comunicación, estas ven en OAJNU una posibilidad para acercar su oferta académica a los jóvenes. De este modo, se muestran interesados en hacer algún aporte a las actividades y proyectos de la organización, ya que en un futuro esos alumnos pueden llegar a formar parte de su casa de estudios. Actualmente la institución desarrolla algunos de sus proyectos gracias al apoyo de Universidades privadas, como por ejemplo, la Universidad Católica de Córdoba, Universidad Siglo 21, Colegio Universitario IES, Universidad Blas Pascal.

Siguiendo con el análisis, emergen públicos que son cercanos pero externos a la organización. Ejemplo de ello son los ex-voluntarios, es decir, voluntarios que firmaron su baja en algún momento y que han dejado de participar activamente. Tienen como expectativa el sentirse valorados y reconocidos por su aporte a la institución. Además, suelen vincularse como fuente de consulta sobre pronunciamientos y situaciones particulares. Además, quieren que la institución siga creciendo, que no se desvíe de sus objetivos y que los voluntarios actuales trabajen con la misma dedicación y esfuerzo que ellos. Por lo tanto, existe una demanda por parte de ellos hacia OAJNU, ya que esperan estar informados sobre las novedades de la entidad, y ser tomados en cuenta como referentes para diversas situaciones.

Otros públicos cercanos pero externos los conforman las familias de los voluntarios y las de los destinatarios. En este punto, existen expectativas comunes, vinculadas a la necesidad de saber de qué se tratan las actividades que realizan sus hijos, nietos o hermanos.

“Tienen que tener una cierta tranquilidad y una cierta intervención, tienen que firmar una autorización en un momento y enterarse qué es lo que va a hacer su hijo”, establece el Secretario de Comunicación en concordancia con el mapa de públicos realizado en 2014 por la Secretaría de Desarrollo de Fondos.

Se trata, entonces, de una demanda de información respecto a conocer de qué se trata la organización, para tener la certeza de que no estén perdiendo el tiempo sino realizando acciones que valen la pena para su formación académica, profesional y/o ciudadana. La satisfacción de esta necesidad suele ser beneficiosa para OAJNU, ya que muchas familias, al comprender lo que hace, terminan queriendo ser donantes de la institución.

En relación a lo anterior, para OAJNU, por su condición de ONG, no abundan las fuentes de financiamiento. Por lo tanto, hay dos públicos externos que cobran vital importancia en términos económicos (aunque el interés en ellos por parte de la institución no se agote en este punto): los donantes y los sponsors.

Los Donantes individuales realizan aportes económicos todos los meses. Según el Secretario de Comunicación, “son aquellas personas que realizan un aporte de manera mensual o de manera situacional ocasionalmente”. (I.M., Secretario de Comunicación). De este modo, es lógico que busquen conocer qué se hace con los fondos que le brindan a la entidad. Se trata de una forma de mostrar que conocen y apoyan los objetivos y acciones de OAJNU. De este modo, quieren sentirse valorados y reconocidos por su aporte y estar al tanto de las novedades de la entidad. Es por ello que se les envía un newsletter actualizado, a fin de retroalimentar esta relación tan importante para OAJNU.

Por su parte, los Sponsors ven la posibilidad de encontrar un espacio donde promocionar su marca y productos, para ser reconocidos por el público joven. Así lo establece el Secretario de Comunicación al decir que “la institución privada tiene la imagen más de ganarle algo, se posiciona de determinada manera frente a la juventud” (I.M., Secretario de Comunicación). Otro interés que suelen tener es el de encontrar una institución aliada para el desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial. Su contribución a una causa social puede ayudar a la construcción positiva de su imagen, por lo que OAJNU sería una posibilidad para dicha razón.

Al ser una ONG interesada en la educación de los jóvenes, tiene relación tanto con otras organizaciones no gubernamentales como con el Estado. En ambos casos, las expectativas están puestas en realizar actividades mancomunadas para el logro de fines sociales. En el caso de las ONG's, se busca complementar los recursos de una para potenciar

a la otra, y a partir de esta puesta en escena en conjunto lograr acciones que serían imposibles o muy dificultosas en soledad. Sin embargo, el Secretario Nacional de Promoción de Derechos comentó que actualmente resulta dificultoso trabajar en red con otras organizaciones del sector. “Siento que cada organización a veces se cierra en sí misma y le cuesta un montón aportar lo que sabe hacer o lo que ya tiene generado a otra organización y compartir un trabajo” (J. R., Secretario Nacional de Promoción de Derechos).

Respecto al Estado, además de ser visto como un aliado en educación, suele ver en OAJNU la posibilidad de tener llegada a jóvenes para posicionarse, ya que los jóvenes son votantes actuales o potenciales. Su presencia en entidades de este tipo le permite aproximarse a un público joven que, por las temáticas que aborda OAJNU, suele tener interés en la política, algo que puede traerles rédito a futuro.

Con respecto a la Prensa, se puede mencionar que los medios, al ser empresas, no escapan a la lógica descrita antes respecto a los sponsors. Por lo que las expectativas de responsabilidad social empresaria y de cercanía con un público joven se hacen presentes. Además, suponemos que una expectativa sería obtener hechos noticiables referidos a la juventud, como modo de acercarse también a ese público. Sin embargo, se trata de un vínculo que no tiene mayor relación hasta el momento, por lo que puede tratarse de un punto a desarrollar en el futuro.

Para finalizar, el último de los públicos configurados en el mapa es el de los Proveedores. Se trata de relaciones esporádicas que la institución mantiene con empresas de diversos rubros (librería, imprenta, mobiliario, dispenser de agua, material promocional) de la Ciudad de Córdoba. No se mantienen de manera fija. En general la organización no ha tenido inconvenientes, ni tiene interés en establecer una relación más sólida por el momento.

Mensajes Claves

A partir del análisis de los vínculos institucionales, se construyeron los siguientes mensajes claves:

Públicos internos

- **Comité Ejecutivo, Coordinadores y Encargados:** “Gracias a tu trabajo constante, dedicación y responsabilidad, OAJNU logra cumplir sus objetivos y mantenerse en el

tiempo. Tu participación permite que miles de jóvenes todos los años reflexionen sobre la realidad en que viven, y sean conscientes de su capacidad para cambiarla. Gracias por ser parte y ayudar a construir una sociedad cada vez más inclusiva, democrática y promotora de derechos, con la educación como la principal herramienta de cambio”.

- **Miembros de grupos de trabajo:** “Gracias por el tiempo y el esfuerzo en cada actividad que realizamos juntos. Tu aporte fue fundamental para ser lo que hoy somos. Esperamos seguir contando con tu apoyo”.

Públicos externos

- **Ex voluntarios:** “Gracias por el tiempo y el esfuerzo en cada actividad que realizamos juntos. Tu aporte fue fundamental para ser lo que hoy somos. Esperamos seguir contando con tu apoyo”.
- **Familias de voluntarios:** “El tiempo y el esfuerzo de tu/tus hijos/sobrinos/nietos es/son fundamental/es para lograr que otros jóvenes puedan transformar su realidad”.
- **Familias de destinatarios:** “Somos jóvenes voluntarios comprometidos, que nos preocupamos por brindarle a tu/tus hijos/sobrinos/nietos un espacio extracurricular en donde pueda desarrollar habilidades y capacidades que le van a servir para su vida”.
- **Docentes:** “Ofrecemos actividades socioeducativas para complementar la propuesta académica de tu materia, en las cuales los alumnos podrán poner en práctica lo aprendido”.
- **Escuelas Nivel Secundario:** “Ofrecemos actividades educativas para complementar su propuesta académica, a través de experiencias prácticas y vivenciales para sus alumnos”.
- **Universidades:** “Nuestros participantes y voluntarios son jóvenes estudiantes finalizando el secundario, tenemos espacios de gran visibilidad para mostrar su oferta académica”.
- **Donantes individuales:** “Gracias por tu aporte. Juntos podemos transformar realidades”.
- **Empresas/Sponsors:** “Nuestro público son jóvenes estudiantes. Tenemos espacios de gran visibilidad para mostrar tu marca. Con tu aporte podemos mejorar la calidad de estos espacios”.

- **Prensa:** “Somos una ONG que trabaja por y para la juventud: somos jóvenes y conocemos a los jóvenes. Actualmente somos más de 200 voluntarios y contamos con más de 3000 participantes por año. Con tu ayuda, queremos llegar a cada vez más jóvenes de la sociedad cordobesa. Acompáñanos en la búsqueda de lograr una sociedad más inclusiva y promotora de derechos”.
- **ONG:** “Si trabajamos juntos podemos llegar más lejos”.
- **Destinatarios de los proyectos y actividades:** “Sumate a cambiar realidades y ser protagonista. Los jóvenes, juntos, podemos crear una sociedad más inclusiva y democrática. Oajnu es un espacio para hablar, reflexionar y proponer soluciones en temas de tu interés. Te brindamos un espacio donde puedas expresar tu opinión y aprender habilidades para defender tu postura y tus derechos”.
- **Estado:** “Trabajamos con jóvenes para cambiar realidades y ser referentes en juventud. Con su apoyo podemos llegar a cada vez más jóvenes”.
- **Proveedores:** “Somos una ONG seria, que cumple con sus compromisos de pago”.

Comunicación

“No hace falta ser muy astuto para darse cuenta de una cosa: sin comunicación no existiríamos, y con una mala comunicación existiríamos pero seríamos mediocres: tendríamos un impacto menor y desaprovecharíamos miles de oportunidades. Comunicar no es contarle algo a alguien, sino emprender un proceso de intercambio de mensajes que tiene por objetivo persuadir”.

[Documento Reestructuración de la Secretaría de Promoción, 2016]

En este apartado se realizó un análisis de las piezas de comunicación que utiliza OAJNU Córdoba para comunicarse con sus públicos. Luego se expondrán los canales de comunicación utilizados para la difusión de estos mensajes.

Análisis de piezas comunicacionales

Folleto institucional

Este folleto es un tríptico doble faz en soporte gráfico impreso, en papel ilustración 120 gr. Su objetivo es conductual y a la vez cognitivo: en la cara A del mismo, se explicitan las intenciones de captar nuevos voluntarios y donantes, con verbos en imperativo como “sumate”, “convertite”, “vení”, “doná”. En la cara B, se muestran datos de la organización y de sus proyectos con el fin de dar a conocer quiénes son y cuáles son las actividades que realizan.

El público al que está dirigido es a jóvenes de entre 18 a 29 años que estén interesados en participar como voluntarios de OAJNU y también para la sociedad en general, a quienes se los invita a ser donantes y a conocer resumidamente las actividades que realiza la organización. La situación de recepción de esta pieza de comunicación se enmarca en los eventos propios de la organización: tanto en los que organiza OAJNU Córdoba como así también en los eventos en los cuales es invitada y participa con un stand institucional.

En cuanto al contenido, el folleto posee el imago tipo de la organización en un tamaño predominante, una invitación a ser voluntario y otra para ser donante, una breve descripción

de la ONG, una descripción acompañada de una imagen de cada uno de los proyectos: (Comunitario, MNU, Ciudadanía de Jóvenes, Debate Joven, Proteca) y datos de contacto: mail y redes sociales.



Cara A



Cara B

Newsletter Institucional: OAJNU NEWS

El newsletter institucional es una publicación en soporte digital que se realiza bimensualmente. Su principal objetivo es cognitivo, ya que se informa sobre todo lo que está pasando en la organización en ese período de tiempo. También tiene un objetivo conductual, porque invita a convertirse en un agente de cambio, es decir, invita a ser donante mensualmente. Particularmente también invitan a realizar donaciones en los rubros de librería y de alimentos.

Este newsletter tiene dos versiones: una para docentes y padres de voluntarios, y otra para donantes. La diferencia radica en que en el primero se realiza una invitación explícita a ser donantes con un botón que indica “presiona aquí si querés convertirte en un Agente de Cambio”, mientras que en el segundo, sólo se comentan las novedades y actividades que se están realizando, a modo de rendición de cuentas. Finalmente la organización agradece “por animarse a transformar realidades” en ambos casos. Estos son los públicos de esta pieza de comunicación: Docentes que ya participaron de algún proyecto, padres de voluntarios activos y los donantes recurrentes (mensuales) de la organización. Este newsletter se envía los días viernes, de manera tal que la situación de recepción sea durante el fin de semana, o bien en el

momento de su envío, teniendo en cuenta la accesibilidad al correo electrónico que permiten los teléfonos móviles.

En cuanto al contenido, el newsletter está organizado por bloques:

- **Header:** en el encabezado se presenta el nombre del newsletter, el mes y su breve descripción



- **OAJNU Córdoba:** descripción de la institución



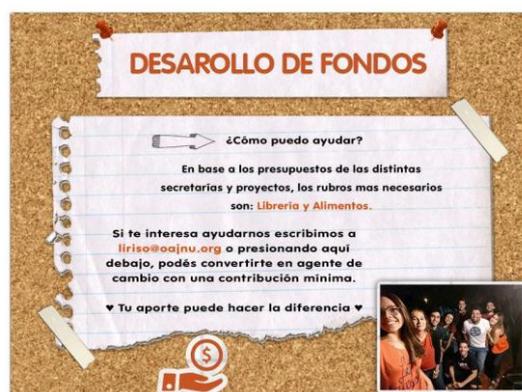
- **Promoción:** se presenta la causa anual que persigue la organización y los tres ejes de acción. Además se invita a ver el video institucional sobre la temática. Por otro lado también exponen su apoyo a la Universidad Pública y comparten un link hacia una nota institucional publicada en facebook referida al tema en cuestión.



s **Proyectos:** aquí se cuentan las novedades de cada uno de los proyectos: Modelo de Naciones Unidas, Ciudadanía Joven, Comunitario, Modelo COP. Se comentan las fechas y lugares de realización, las jornadas previas de capacitación, la concurrencia a los mismos. Además comentan otras actividades realizadas fuera de los proyectos como por ejemplo la realización de una Huerta Orgánica y de reciclaje, como así también enseñanza sobre procesos de germinación.



- **Desarrollo de Fondos:** aquí se invita a ser donante y se informa el mail al cual contactarse. También se adjunta un link a un formulario de la plataforma donaronline.com mediante el cual el público puede completar sus datos personales y medios de pago y de esta forma convertirse en “agente de cambio”.



- **Footer:** en el pie del mail se presentan las redes sociales y se agradece por el apoyo a la organización.



Todos los bloques están compuestos por imágenes y texto, respetando los colores, tipografía y estética institucional. En su Manual de Comunicación Institucional se especifica que los flyers y piezas gráficas están diseñados “a partir de su identidad de marca (tipografía, colores y demás elementos visuales) que llaman la atención y los identifican rápidamente con OAJNU”. [Manual de Comunicación Institucional Sede Córdoba, 2017]

Publicaciones de Redes Sociales

Según el manual de Comunicación Institucional de la organización, “...las redes sociales son un elemento esencial en la comunicación de OAJNU.” No sólo comunican sus proyectos, avances y logros, sino que además “...nos permiten construir nuestra identidad, crear nuestra comunidad e interactuar con nuestros destinatarios de forma rápida y directa” [Manual de Comunicación Institucional Sede Córdoba, 2017].

En Redes Sociales se pueden encontrar diversos tipos de publicaciones, no sólo se comunican avisos importantes sobre próximas instancias, sino también se muestra a OAJNU “...desde adentro, promocionando los derechos sobre los que nos abocamos y celebrando el impacto posterior que tenemos en nuestros destinatarios”. [Manual de Comunicación Institucional Sede Córdoba, 2017]. De esta manera, encontramos la presencia de objetivos conductuales (que los públicos participen de las actividades), cognitivos (que los públicos conozcan datos de los eventos o de la organización) y afectivos (reforzar los vínculos de pertenencia con esos públicos).

Consideramos que la situación de recepción de todas las piezas comunicacionales de Redes Sociales se enmarca en las características propias de las plataformas Facebook e

Instagram: se ven desde cualquier dispositivo electrónico, y específicamente con el avance del celular, en cualquier momento y lugar. Los horarios elegidos para publicar comprenden el mediodía (13.00 hs) y los domingos entre las 20 y las 22.00 hs. En estos horarios existe mayor visibilidad y alcance de las publicaciones, considerando la actividad en las redes de los públicos a los que la organización desea llegar.

Además el soporte de las piezas es digital, compuesto por imágenes que respetan la identidad institucional, acompañadas por una descripción en el cuerpo de la publicación.

Publicaciones Referidas al Modelo de Naciones Unidas

Seleccionamos tres publicaciones en redes sociales (facebook e instagram) referidas a la realización del Modelo de Naciones Unidas, en su versión Junior y Regional. Las mismas tienen objetivos principalmente conductuales y cognitivos.

El público está compuesto por los Destinatarios de este proyecto, es decir, jóvenes de colegios secundarios de entre 12 y 18 años.

El contenido de las piezas es principalmente información relevante para la realización del Modelo: horarios y lugar de realización, invitación a simulacros e invitaciones a conferencias y capacitaciones de diferentes instancias del Modelo de Naciones Unidas.





Publicaciones referidas a la Promoción de Derechos

Seleccionamos dos publicaciones en facebook e instagram, referidas a la causa anual que persigue la organización. Su objetivo es principalmente afectivo-cognitivo, ya que busca sensibilizar y tomar conciencia acerca de la temática en cuestión, como así también brindar información y datos sobre los acontecimientos y hechos que incluye dicha temática.

El público apuntado es la juventud cordobesa en general. El contenido de las piezas son invitaciones a participar de una jornada de debate y a sumarse a la Marcha Nacional contra el Gatillo Fácil. Además, expresan claramente su posicionamiento como organización diciendo “NO” al Gatillo Fácil en Córdoba.



Publicaciones referidas a otros proyectos

Se seleccionó una publicación sobre el proyecto “Debate Joven”. El objetivo de esta pieza es cognitivo, ya que se quiere dar a conocer el cierre de una de las actividades que realiza la organización.

Contiene imágenes de la jornada y un agradecimiento al Colegio Hortus Conclusus por la invitación. Está dirigida al público general de la fanpage: jóvenes de la sociedad cordobesa, como así también docentes y directivos de colegios de la Provincia.



Notas Institucionales

Se seleccionaron 2 notas institucionales posteadas en la fanpage de la organización. En el Manual de Comunicación Institucional de OAJNU Córdoba, argumentan que "...las notas nos dan la oportunidad de comunicar, por un lado, testimonios y experiencias de voluntarios y destinatarios, para mostrar a la organización desde una perspectiva personal y emocional. Por otro lado, nos permiten vincularnos con sucesos sociales de escala local, nacional o internacional que pueden interesarles a nuestros destinatarios". [Manual de Comunicación Institucional Sede Córdoba, 2017]

Las mismas tienen un soporte digital y su objetivo primordial es afectivo, ya que busca sensibilizar a los lectores frente a problemáticas de interés para la organización y a

fechas conmemorativas. Sin embargo, también existe un objetivo cognitivo, al buscar que sus públicos conozcan su posicionamiento público respecto a ciertas temáticas.

Están dirigidas principalmente a un público joven, seguidor de la organización pero también al público general de manera tal de dar a conocer el posicionamiento y el pensamiento de OAJNU frente a acontecimientos sociales.

La nota “Día Internacional de la Juventud” contiene un homenaje a “...la juventud inquieta y enérgica, en todas sus versiones”. Además expresan su deseo de poder cambiar la realidad que los rodea, de involucrarse, de participar, de tomar decisiones y de ser agentes de cambio. La situación de recepción de esta nota tiene semejanzas con las publicaciones antes expuestas, ya que facebook permite a sus usuarios acceder a los contenidos desde Notebooks o teléfonos móviles, sea donde sea que estén.

Por otro lado, la nota #NiUnaMenos contiene principalmente datos estadísticos acerca de la violencia hacia las mujeres. Luego expresan su apoyo a la causa y se cuenta brevemente la historia del grito colectivo #NiUnaMenos para luego expresar su adhesión al movimiento, exigiendo al Estado la garantía de los derechos consagrados en la Ley N°26.485 de Protección Integral a las Mujeres de Argentina, que se lleven a cabo políticas públicas para su cumplimiento y se capacite a todos los funcionarios públicos que estén vinculados con casos de violencia a la mujer. La situación de recepción de la misma está marcada por una sensibilización general de la sociedad respecto a la temática, incluso se puede observar en los comentarios de la nota más de 50 opiniones a favor y en contra de la lucha feminista.

Videos Institucionales sobre proyectos

Los videos son piezas comunicacionales con soporte audiovisual, y persiguen el objetivo afectivo de sensibilizar al espectador, de reforzar su sentido de pertenencia con la organización, ya que en muchos de ellos los protagonistas son los destinatarios de los proyectos, y no miembros de OAJNU Córdoba. Además, se percibe el objetivo cognitivo de dar a conocer qué hace la organización: proyectos educativos y promoción de derechos.

En primer lugar, los videos ‘XX Modelo Junior de Naciones Unidas’ y ‘XXII Modelo Regional de Naciones Unidas’ contienen un resumen del proyecto realizado en Agosto y Octubre respectivamente. En ambos se observan imágenes de los voluntarios, de la organización y preparación del lugar, de los participantes (en cada video aparecen los de cada modelo, los voluntarios también pueden variar) con sus respectivas vestimentas y

símbolos de cada país, de las instancias realizadas, de la sede del campus de la Universidad Blas Pascal, en el caso del MNU Junior y la Universidad Siglo 21, para el MNU Regional.

En el caso del Modelo COP, coinciden soporte y objetivos, y el contenido difiere levemente, ya que aparecen el logotipo de la Agencia Córdoba Joven y el imagotipo de la Universidad Católica de Córdoba, organizadores. Las demás imágenes presentan la misma estructura de los Modelos de Naciones Unidas, pero obviamente difieren los participantes. La fecha del evento fue en Septiembre de 2018 y la sede fue el campus de la Universidad anfitriona.

Estas piezas fueron elaboradas por la empresa GABS Producciones, la misma empresa que realiza, según los videos presentes en las distintas redes de la organización, las producciones audiovisuales de dicho proyecto. De esta manera, el mismo contenido descrito líneas atrás se puede visualizar en los videos de años anteriores sobre los Modelos de Naciones Unidas y el Modelo COP Córdoba.

Por otro lado, el video “Presentación Causa Anual - Promoción de Derechos” presenta la causa anual de OAJNU para el año 2018: “Discriminación, exclusión y persecución de jóvenes de sectores populares”. En el mismo se observa a voluntarios explicando los motivos de la elección de esta problemática desde la portación de un estigma histórico de los jóvenes que habitan villas y asentamientos urbanos hasta los problemas en la tenencia de la tierra y acceso a servicios básicos.

El video es acompañado de una descripción donde se comentan las actividades que se realizarán para trabajar esta causa: reflexiones en los proyectos de Debate Joven y en la Cumbre de Embajadores del Modelo Regional de Naciones Unidas, aulas taller con el proyecto Ciudadanía de Jóvenes y jornadas de cine-debate.

Presentación Institucional

La carpeta de Presentación Institucional de OAJNU Córdoba es en soporte gráfico (como así también existe en versión digital para su difusión por mail). La misma tiene un objetivo cognitivo, es decir, dar a conocer la institución y sus actividades. Al mismo tiempo, tiene un objetivo conductual, ya que se busca que los públicos, al conocer a OAJNU Córdoba tengan una mayor vinculación, y esto contribuya a la consecución de sus objetivos.

El público es principalmente el vinculado a los establecimientos secundarios, es decir, los docentes y directivos de los Colegios. A ellos se les entrega cuando se los invita a

participar de los proyectos. También se utiliza para presentar ante empresas o entidades gubernamentales, con el fin de lograr acuerdos, acciones conjuntas, sponsoreo o donaciones. La situación de recepción es siempre formal, ya que es el primer acercamiento de la institución con sus públicos. Puede ser presencial, en una reunión o digital (vía mail), con la particularidad que la instantaneidad de un soporte digital brinda en cuanto a tiempo y lugar.

El contenido de la Presentación es un resumen de la identidad institucional. Comienza con ¿quiénes somos?, continuando con ¿qué y cómo lo hacemos? y prosigue presentando los paradigmas bajo los cuales enmarcan su accionar. Luego presentan las instituciones y/o empresas con las cuales se vinculan y trabajan en red. También se presentan uno a uno los proyectos que realizan: Debate Joven, Ciudadanía de Jóvenes, Comunitario, Modelos de Naciones Unidas y Modelo COP.

En cada proyecto se especifica el objetivo, los destinatarios y la modalidad de realización y van acompañados de una imagen de la puesta en práctica de los mismos.

Es importante aclarar que cada proyecto tiene su Carpeta de Presentación, con su correspondiente imagotipo, en las cuales se expone en mayor profundidad la Fundamentación del Proyecto, el objetivo general, los destinatarios, las etapas y fases de duración, y el proceso de seguimiento y evaluación. También se exponen cuestiones coyunturales del año en curso, como por ejemplo las problemáticas que se van a trabajar. Por último, se especifican los datos de contacto de la organización y del coordinador del proyecto en cuestión.

Documento ‘Espacios Publicitarios’

Esta carpeta es en un soporte gráfico y su objetivo es conductual, ya que está destinado a un público compuesto por empresas y/o organizaciones que tengan interés de realizar la presentación de su marca en el marco del Modelo de Naciones Unidas. De esta manera, en el contenido se presenta a la institución, las organizaciones con las que OAJNU Córdoba ya trabaja y se exponen las posibilidades que el Modelo ofrece para las marcas, principalmente la llegada al público joven. Luego se presentan los distintos tipos de sponsoreos y sus correspondientes precios. La situación de recepción es puramente formal como parte de una negociación. Puede darse en el marco de una reunión, donde se presenta el archivo por escrito, junto a la presentación de la institución, todo esto dentro de una carpeta institucional. O sino, a través de un mail, en donde la entidad que recibe esta propuesta lo hace mediante su correo electrónico.

Documento: ‘Perfiles 2018’

Este documento se presenta en un soporte digital y su objetivo es cognitivo ya que busca dar a conocer las diversas funciones a ocupar en el año de trabajo. A su vez, tiene un objetivo conductual, ya que busca incidir en el público interno con la intención de lograr que se postulen para las diversas funciones. Está destinado a los voluntarios.

Esta pieza de comunicación contiene los Perfiles por Secretaría para conformar los grupos de trabajo y sus objetivos generales. En el mismo se exponen los diferentes roles que se pueden ocupar.

Cada uno de estos perfiles presenta la Función, las Responsabilidades y el Perfil Recomendado. La situación de recepción de este documento es vía mail a principio de cada año, al momento de abrir la convocatoria y postulaciones para conformar los grupos de trabajo.

Manual de Nuevos Voluntarios

Este manual está presentado en un soporte digital y su objetivo es cognitivo y conductual, ya que su público son los nuevos voluntarios de la organización con el fin que conozcan la información básica y necesaria para incorporarse a OAJNU y actuar de acuerdo a su rol.

De esta manera, en el contenido se presenta a la institución con una breve reseña histórica, se presenta y explica en detalle el lema de la organización, se explica en qué consiste el voluntariado, la organización interna detallando tipos de voluntarios y órganos de gobierno. Por último, se mencionan los Proyectos que realiza la organización. La situación de recepción es en el marco de un Plan de Inducción, el manual se envía por email una vez que han finalizado las instancias presenciales de dicho plan.

Manual de Referentes

Este manual, al igual que el anterior, está presentado en un soporte digital y su objetivo es cognitivo y conductual, ya que resume documentos nacionales importantes que todo referente debe conocer pero también tiene el fin de capacitar en la nueva función a desempeñar. El público de este manual son los nuevos referentes de OAJNU, es decir

voluntarios que generalmente llevan más de dos años en la organización y coordinan un grupo de trabajo.

En el contenido encontramos un resumen de las actividades abordadas en los talleres en el marco del Plan de Inducción a Referentes (PIR), un resumen del Plan Estratégico del año en curso y de los Paradigmas que adopta la organización, un Resumen del Plan de Desarrollo y del Diccionario de Competencias, una explicación de los diversos canales internos y externos de comunicación que emplea la organización, un resumen de los manuales de uso de la oficina y del reglamento de limpieza. También se explica la importancia de realizar en la etapa de planificación de los proyectos su correspondiente presupuesto y se explica cómo es el proceso de reintegro de gastos. Por último se presenta la Causa Anual en Promoción de Derechos junto con los ejes a trabajar. La situación de recepción es en el marco del Plan de Inducción de Referentes, el manual se envía vía correo electrónico una vez concluidos los encuentros presenciales.

Análisis de mensajes

A partir de la revisión estas piezas de comunicación de OAJNU Córdoba recopiladas, es posible dar cuenta de los diferentes mensajes que circulan en torno a la organización.

En primera medida, los mensajes intencionales están presentes en la totalidad de las piezas abordadas. Sucede que son todos productos elaborados por la Secretaría de Comunicación (a excepción de los videos de los modelos, que no son de elaboración propia, pero que si son encargados por la misma), que se crean para cumplir con los objetivos que hemos descrito anteriormente. De este modo, tanto los folletos como el newsletters, las publicaciones en redes sociales o los diferentes documentos presentados, se realizan a partir de un proceso de tomas de decisiones y de control de lo que OAJNU Córdoba quiere comunicar.

En este sentido, los principales mensajes intencionales, que son al mismo tiempo mensajes explícitos de OAJNU Córdoba, son los siguientes: dar a conocer su identidad (‘¿Quiénes somos?’, ‘¿Qué hacemos?’, ‘¿Para quiénes?’), invitar a los jóvenes a participar de sus actividades (como destinatarios y como voluntarios), incentivar a padres de destinatarios y voluntarios, y a los docentes a que se sumen como donantes, expresar sus pronunciamientos respecto a temáticas que se vinculan con la juventud cordobesa, procurar la obtención de

nuevos sponsors, demostrar su alcance como entidad, brindar información para sus donantes sobre el funcionamiento de la organización y capacitar a sus nuevos voluntarios y referentes.

Sin embargo, si se lee entre líneas, se puede encontrar mensajes intencionales pero de carácter implícito, que no son menos relevantes que los anteriores. De este modo, gran parte de las comunicaciones tienen un objetivo no explicitado: reforzar el sentido de pertenencia de los destinatarios y voluntarios para con la organización.

Como asociación civil sin fines de lucro, que busca posicionarse como referente de los jóvenes cordobeses y cuyos voluntarios no perciben remuneración por sus labores, sería inimaginable concebir a OAJNU sin el sentido de pertenencia que existe entre sus miembros. Por lo tanto, existe un predominio en los mensajes vinculados a mostrar o incentivar la participación de los jóvenes, y esto es visible en los videos al mismo tiempo que en cualquiera de las publicaciones respecto a sus actividades. A su vez, en las notas institucionales OAJNU les habla a los jóvenes pero incluyéndose en ese grupo, dejando en clara su posición de ‘par’ con respecto a sus interlocutores.

Otro mensaje implícito pero intencional se corresponde con el newsletter destinado a sus donantes. El contenido explícito es el de comentarles cuáles son las actividades que se realizan, pero esto tiene como finalidad no explícita el hecho de que los aportantes sepan qué se está haciendo con su dinero, tal como nos lo comentó el actual Secretario de Comunicación. De esta manera, se busca mostrar responsabilidad y transparencia de la administración de la organización.

En cuanto a mensajes no intencionales, emergen situaciones de distinto tipo. Por un lado, es visible que en notas institucionales vinculadas a temáticas que generan una fuerte tensión en la sociedad (por ejemplo, la despenalización del aborto o el movimiento feminista ‘Ni Una Menos’), muchos de los comentarios explícitos de los usuarios de las redes sociales resultan con valoraciones negativas hacia la organización.

Así, publicaciones en las que se quiere dar lugar a la participación democrática y con respeto, se terminan escapando del control de los miembros de OAJNU Córdoba, y se genera un volumen de referencias que en muchos casos son negativas para con la entidad. Esto se percibe en frases de usuarios como: “utilizan la doble moral para justificar su incongruencia...”, “Y dejen de darse lastima mutuamente ...milenials inútiles”, “creo que seguiré aquí debatiendo pues es un lugar público y cualquiera puede decir lo que piensa...ya manifestaron que no censurarán nada que se diga..”, “Que tristeza que siendo una ONG que trabaja por la inclusión y promoción de derechos nos pongamos en un lugar tan poco jugado

en un tema tan determinante para la juventud y sociedad. Sabemos lo importante y difícil que es luchar por un derecho, y sabemos que estas comunicaciones super neutrales no suman en nada. Ni da.” (Comentarios Nota institucional junio 2018).

Otro de los mensajes no intencionales pero implícitos que circulan vinculado a la organización, fue mencionado nuevamente por I.M., Secretario de Comunicación. En este sentido, el Secretario comentó que muchos de los voluntarios que hacen las capacitaciones para los proyectos de OAJNU, se olvidan de mencionarles a los destinatarios que la organización cuenta con una variedad de actividades, que no se reducen al Modelo de Naciones Unidas.

Si bien existe un acuerdo respecto de que se trata del más importante de los eventos que realiza la organización, también hay unanimidad respecto a que OAJNU es principalmente conocida por el modelo. De este modo, se visualiza como un mensaje no intencional implícito que viene ocurriendo hace años, termina operando en la actualidad como un mensaje residual, a partir del cual muchos de los jóvenes que no han tenido vínculo directo con OAJNU, la conocen como “la organización del modelo de ONU” o, en palabras del Secretario de Comunicación, “hay gente que piensa que somos ‘el cosito’ de la ONU, hay gente que cree que hacemos un juego”. (I.M., Secretario de Comunicación).

Canales de Comunicación

La organización utiliza diversos canales para comunicarse con sus públicos. El canal de mayor formalidad es el mail institucional. OAJNU cuenta con el dominio @OAJNU.org., brindado por Google. Cada voluntario, sin distinción de función, tiene su mail personal, pero además existen mails para algunas Secretarías o Áreas de trabajo específicas. A través del correo electrónico se envían propuestas formales, presentaciones institucionales, invitaciones, avisos a docentes, directivos de colegios, donantes y sponsors. Del mismo modo, el mail también es utilizado como canal formal dentro del público interno, complementado con las herramientas de Google Drive. Dentro de esta plataforma, los grupos de trabajo poseen carpetas en conjunto con los voluntarios que los conforman, en donde se comparte y transmite información. A su vez, existe una carpeta común a todos los voluntarios, llamada OAJNU Córdoba, donde se encuentran archivos generales de la organización a nivel nacional y local.

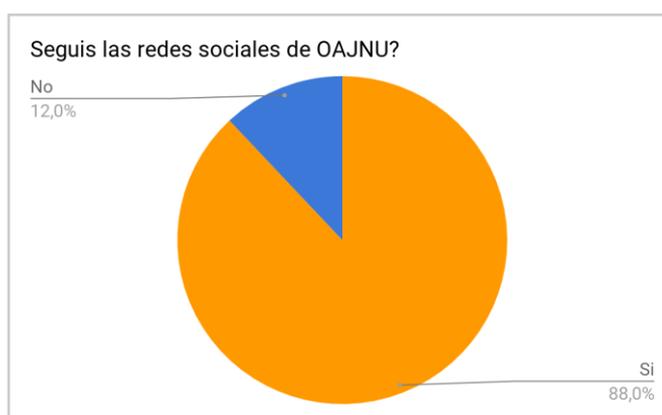
Por otro lado, OAJNU Córdoba también utiliza Redes Sociales, las cuales, según el Secretario de Comunicación “...funcionan con un lenguaje intermedio entre lo que es formal y lo que es un lenguaje joven” (I.M., Secretario de Comunicación). La organización está presente en Facebook, Instagram, Twitter y Vimeo. “Instagram es el principal. Facebook se usa cada vez menos, más que nada para subir notas, o para tener un lugar para subir las cosas que el instagram no nos permite y se linkean con el Facebook. Twitter prácticamente lo dejamos de usar” dice J.M., Ex Director Ejecutivo.

Las redes sociales se utilizan principalmente para subir contenidos referidos a las actividades que realiza la organización pero también para realizar sus pronunciamientos en materia de promoción de derechos. En este sentido, el Secretario de Comunicación I.M. comentó que “Comunicamos también nuestras actividades, quiénes somos, qué hacemos, tratamos de comunicar el cómo y también los resultados, fotos de los chicos, experiencias jóvenes, y la importancia de lo que hacemos”.

Más allá de que las redes sociales están destinadas al público amplio de OAJNU, cada mensaje tiene una intención particular: “...puede ser tanto para el destinatario como una herramienta que tenemos los voluntarios para mostrar nuestro trabajo, y el impacto que tenemos”. Con respecto a las publicaciones en las que expresan sus pronunciamientos, “...es para darle una mirada joven a los jóvenes, a nuestros pares, pero también para que las instituciones lo sepan y lo adquieran”, dice el Secretario de Comunicación. Por último, I.M. agrega que también son contenidos de interés para docentes y destinatarios “...porque son quienes van a formar parte de eso”. (I.M., Secretario de Comunicación).

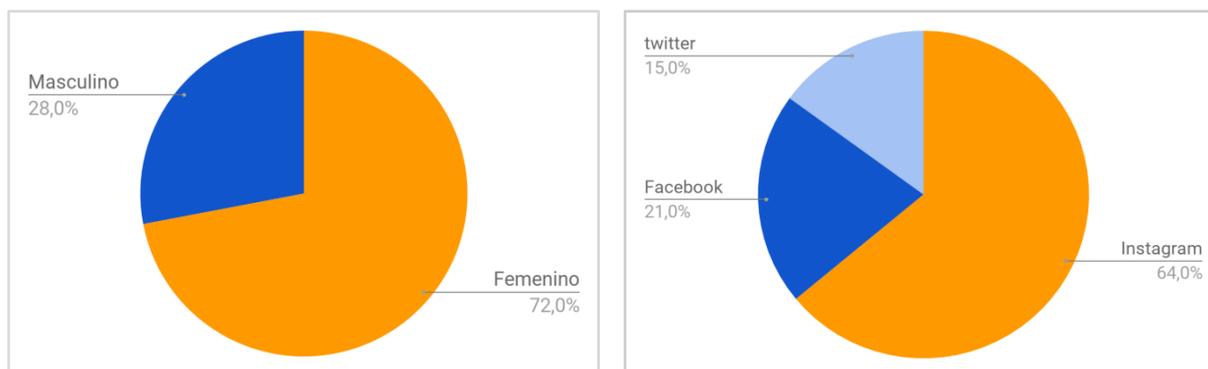
En cuanto a Facebook, la organización utiliza un grupo llamado ‘OAJNU Córdoba - Informal’, a través del cual comunica algunos mensajes, como su nombre lo dice, de manera más informal. Este grupo fue creado en 2011, cuando la red social era furor. Con el paso del tiempo el canal ha disminuido su uso notablemente, limitándose a noticias esporádicas.

En los datos obtenidos en la encuesta realizada, respecto del seguimiento que los destinatarios del Modelo de Naciones Unidas hacen de las redes sociales de OAJNU, puede observarse que casi el 90% lo hace.



Entre quienes siguen las redes sociales de la institución, la mayor parte es del sexo femenino.

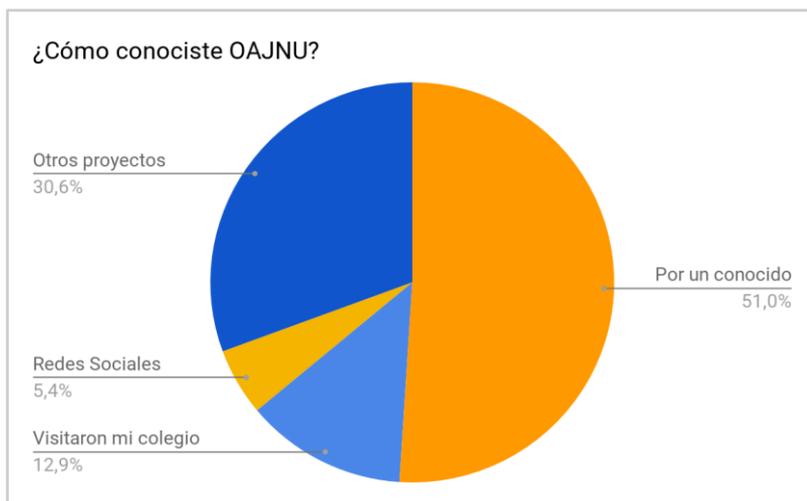
Además la mayoría de los encuestados lo hace en Instagram, luego Facebook y por último Twitter. Es importante aclarar que varios siguen a OAJNU Córdoba en varias redes en simultáneo.



Por otro lado, la organización emplea canales informales como el “cara a cara” principalmente para comunicarse con los jóvenes destinatarios de los proyectos. “Con los destinatarios el canal es sumamente informal, es cara a cara, el compartir un espacio con un lenguaje súper descontracturado porque queremos que nos reconozcan como jóvenes y no como los profesores” (I.M., Secretario de Comunicación). Pero además reconocen que les funciona muy bien el ‘boca a boca’ para dar a conocer sus actividades. Expresa al respecto el Encargado de Fondos: “...es nuestro mayor medio de promoción” (M.B., Encargado de Desarrollo de Fondos). El ex Director Ejecutivo comenta que “...los coles ya saben que se tienen que inscribir y como nos manejamos mucho con el boca en boca, los profes que participaron capaz en un cole lo lleven a otro y así nos vamos expandiendo (...) No es que tenemos que salir a buscar a los colegios para que participen” (J.M., Ex Director Ejecutivo).

Como canal informal también utilizan WhatsApp, pero “...muy muy pocas veces cuando ya hay una comunicación establecida” (M.B., Encargado de Desarrollo de Fondos). Es decir, se utiliza como un canal de refuerzo luego de haber establecido el contacto formal. A su vez, este medio es empleado para la comunicación entre los voluntarios, que a través de grupos de WhatsApp o difusiones manejan refuerzos de mensajes enviados por el mail o de archivos compartidos por Google Drive.

Por último, se retoma un dato de la encuesta realizada a los destinatarios del Modelo de Naciones Unidas. Al consultar acerca de la modalidad por la cual los alumnos conocieron OAJNU, la mitad 51,02% declaró haberla conocido por alguien cercano que se la recomendó. Este “conocido” pudo haber sido un profesor, otros alumnos o los hermanos mayores que ya participaron de la institución. Luego, el 30,61% dijo haberla conocido por haber participado de otros proyectos o actividades organizadas por OAJNU. También la conocieron porque OAJNU visitó su colegio, pero solo 19,93%. Por último, solo el 5% conoció OAJNU mediante las redes sociales.



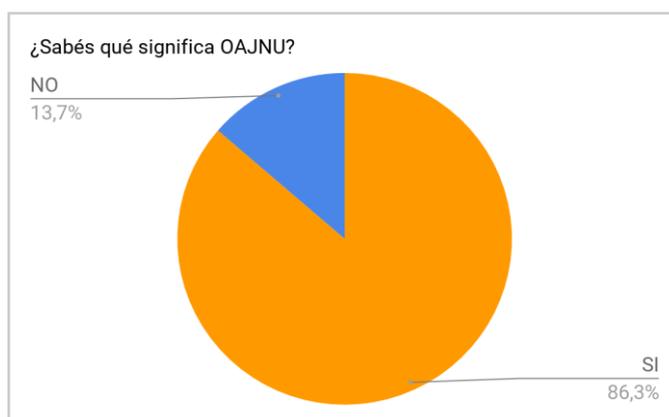
Imagen

“Hay gente que piensa que somos ‘el cosito’ de la ONU, hay gente que cree que hacemos un juego”.

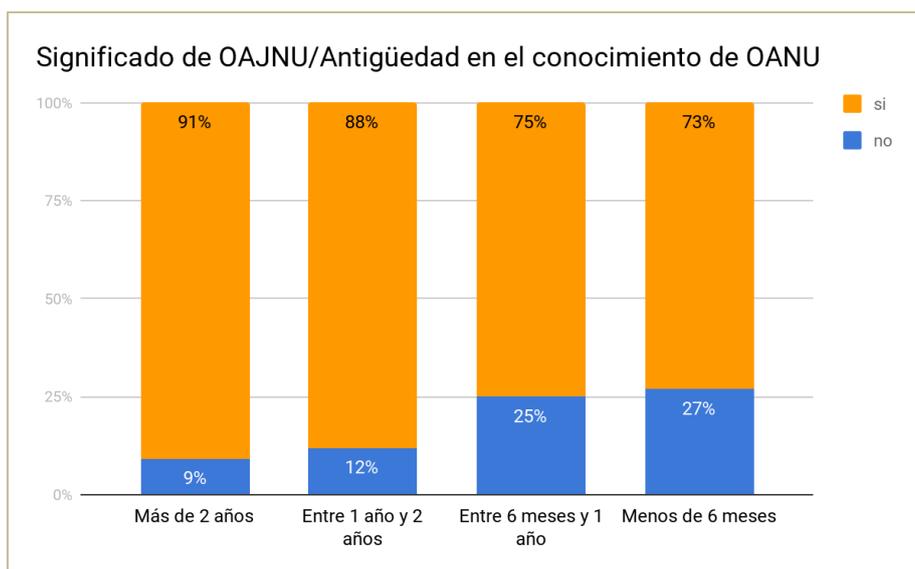
[I.M., Secretario de Comunicación]

Imagen Pública

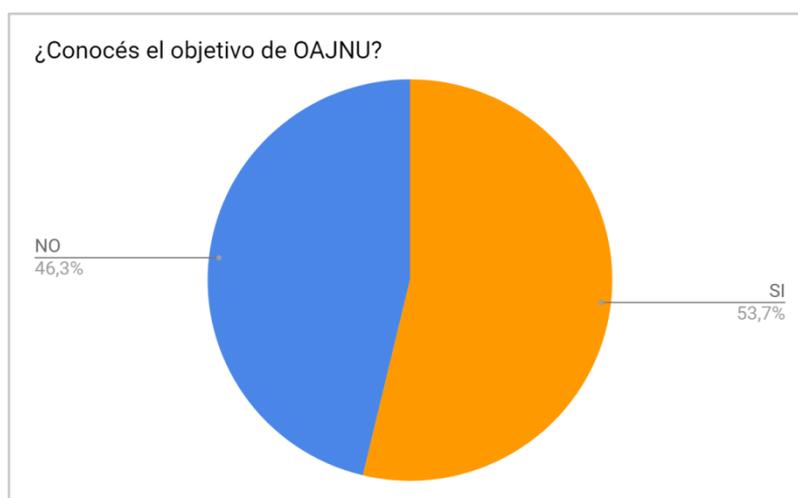
Para configurar la imagen que construyen los destinatarios del Modelo de Naciones Unidas, se utilizó como fuente de información la encuesta realizada durante el desarrollo de dicho Proyecto. Uno de los aspectos a indagar fue el conocimiento del significado de la sigla ‘OAJNU’. Un 86,39% refirió conocer el nombre de la organización, mientras que un 13,69% respondió no conocer qué significa OAJNU. Al respecto, el Secretario de Comunicación manifestó que “no todos saben nuestro nombre, si bien muchos saben lo que hacemos, pero no nuestro nombre, y muchos no lo han visto tampoco” (I.M., Secretario de Comunicación).



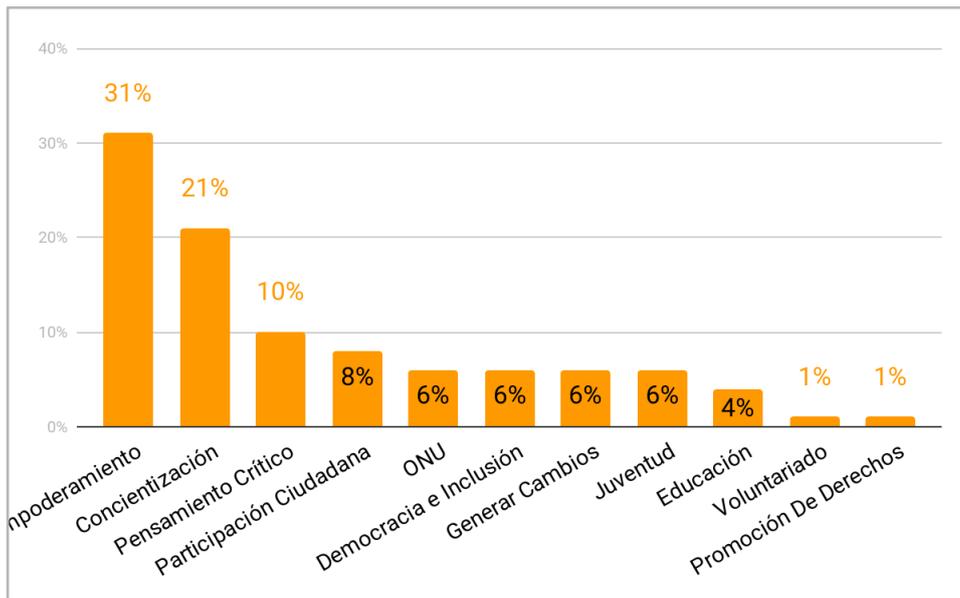
Si se cruzan las variables “antigüedad en el conocimiento de la organización” con “conocimiento del significado de la palabra OAJNU”, se observa que no existe una relación directa entre tiempo de conocimiento/significado reconocido, ya que se detecta un alto grado de reconocimiento del significado de las siglas organizacionales en todos los casos. Sin embargo, es visible que prácticamente todos (91%) los que llevan más de dos años de contacto con la organización, conocen el significado de sus siglas. Esto se puede observar en el siguiente gráfico de elaboración propia:



Para la construcción de la imagen pública es importante saber si los públicos reconocen la razón de ser de la organización. Respecto del conocimiento de los objetivos institucionales, poco más de la mitad (53,74%) manifiesta conocerlos, mientras que poco menos de la otra mitad, (46,26%) respondieron no conocer los objetivos de OAJNU.

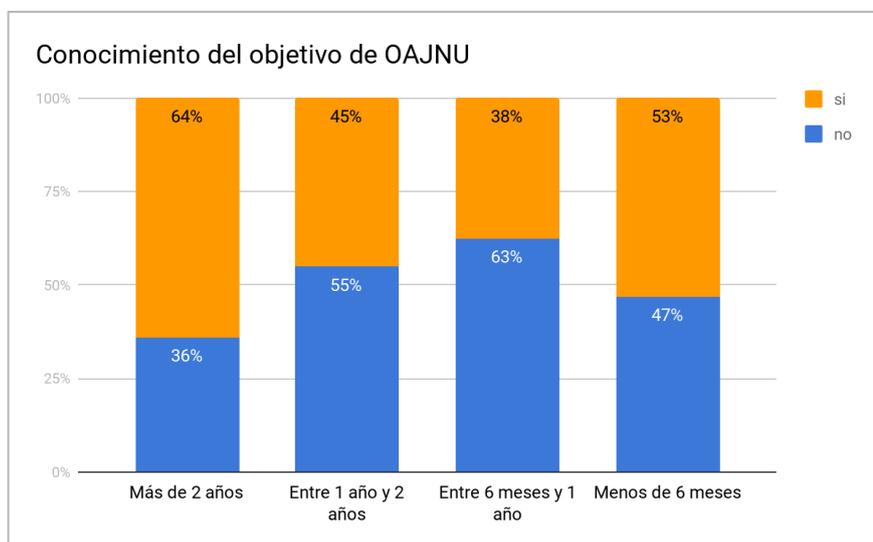


Entre quienes dijeron conocerlos, sólo el 31% habló del empoderamiento a pares. Luego se mencionaron como objetivos la concientización (21%), la formación del pensamiento crítico (10%), la promoción de la participación ciudadana (8%), la réplica de objetivos de la ONU, como por ejemplo, alcanzar la paz mundial (6%), incentivar a la juventud ofreciéndoles actividades por y para jóvenes (6%), la posibilidad de generar cambios en la sociedad (6%) y finalmente siguen la educación (4%), el voluntariado (1%) y la Promoción de Derechos (1%).



I.M. comentó que “Tenemos una falencia de que nuestros destinatarios no saben lo que somos ni lo que hacemos, y qué queremos hacer con ellos. Sí saben qué hacer en el proyecto, saben que hacemos el Modelo de Naciones Unidas y saben qué tienen que hacer ellos ahí, entienden las propuestas que genera Debate Joven y cuál es su participación ahí, pero ni siquiera terminan de entender qué ganamos nosotros con eso de alguna forma”. (I.M., Secretario de Comunicación)

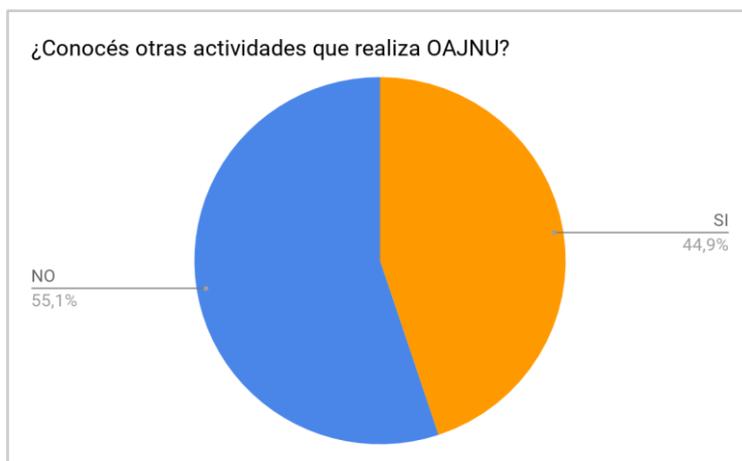
Si se relaciona la variable “Tiempo que conocen a OAJNU” con “reconocimiento de los objetivos institucionales”, se visualiza que en la medida que aumenta la antigüedad en conocimiento de la organización, aumenta también el porcentaje de conocimiento de los objetivos. Sin embargo, como puede apreciarse en el siguiente cuadro de elaboración propia, quienes llevan menos de 6 meses de conocimiento de OAJNU, refieren conocer los objetivos de la



organización en un porcentaje superior a la mitad (53%).

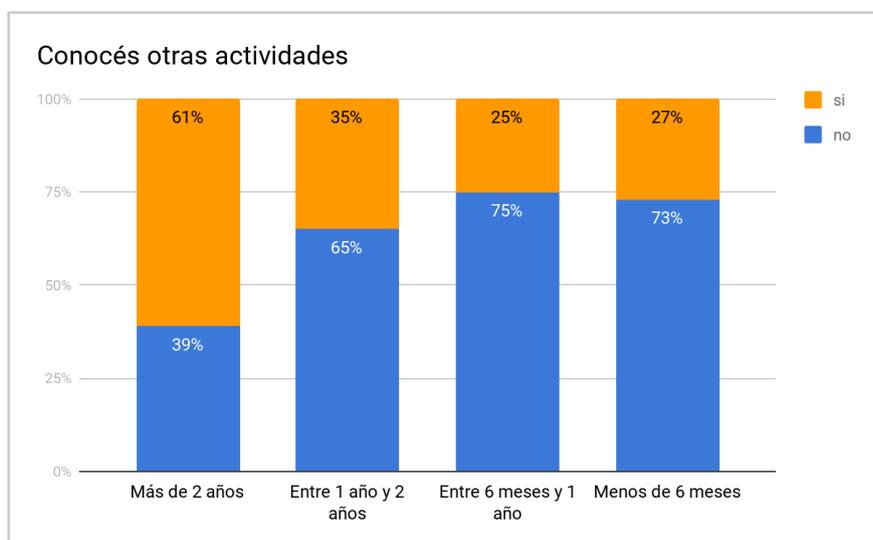
Se puede inferir que esto se relaciona con que en ese corto tiempo han tenido un contacto muy estrecho con la organización dada la proximidad a la realización del Proyecto Modelo de Naciones Unidas. El caudal de información acerca de la entidad es mayor, por redes sociales se realizan comunicaciones muy activas, y además se brindan capacitaciones previas al Proyecto. Esto da la pauta que el contacto permanente ayuda a la proyección de una identidad más acorde a la imagen que la organización pretende que sus destinatarios de proyectos perciban.

Por otro lado, un aspecto importante para la construcción de la imagen, es el reconocimiento de las actividades que realiza la Organización. OAJNU Córdoba lleva a cabo anualmente cuatro tipos de Proyectos Educativos y diversas actividades de



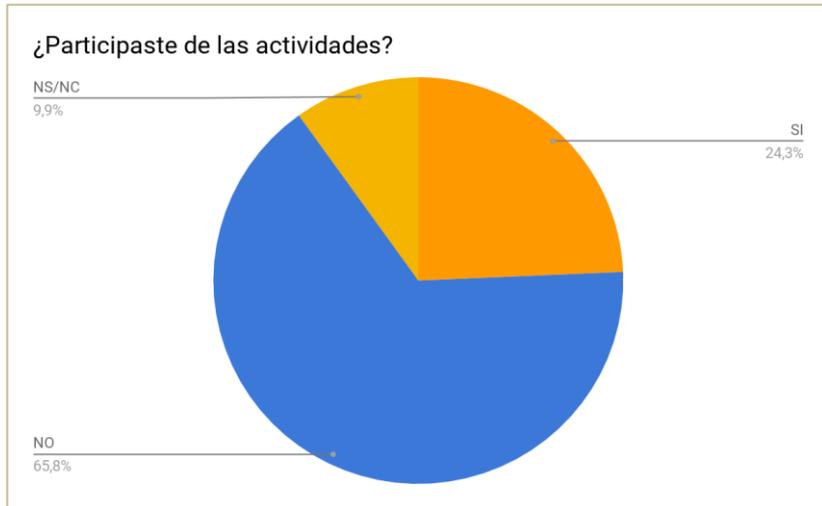
Promoción de Derechos. Sin embargo, al preguntar a los jóvenes si conocen otras actividades o proyectos, un 44,90% respondió que SI y un 55,10% respondió que NO.

Cuando se vincula la variable “tiempo que conocen a OAJNU” con el “conocimiento de las actividades institucionales”, se puede observar que existe una relación equivalente: cuanto más tiempo llevan los encuestados en el conocimiento de la organización, mayor es el porcentaje de actividades reconocidas.



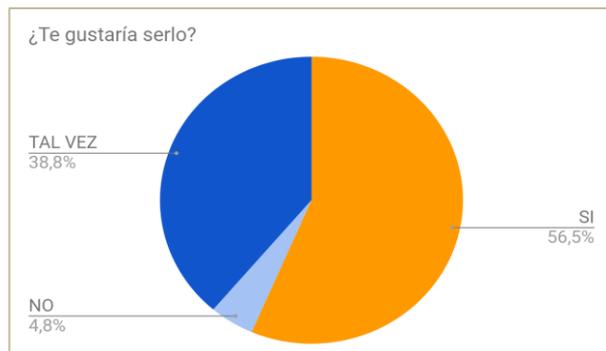
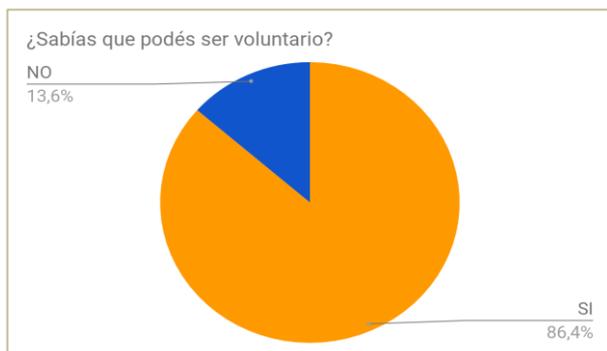
Al respecto dice el Encargado de Desarrollo de Fondos que los destinatarios de los proyectos "...sólo ven el proyecto que están ocupando, no se interiorizan en la institución, no ven lo que hay detrás. Es como que el árbol tapa el bosque. OAJNU transmite que tiene proyectos grandes y conocidos, siempre se le da más visibilidad a los proyectos más grandes, eso se quiere cambiar y se está buscando cambiar. Es un problema que tenemos por culpa nuestra" (M.B., Encargado de Desarrollo de Fondos).

También se indagó el nivel de participación de los jóvenes en las diversas actividades que realiza la organización. Se puede contemplar que de quienes respondieron conocer otras actividades de la organización (44%), sólo el 27% ha participado de las mismas.



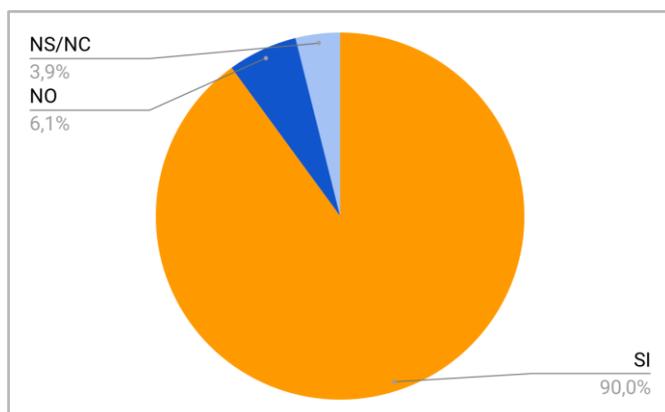
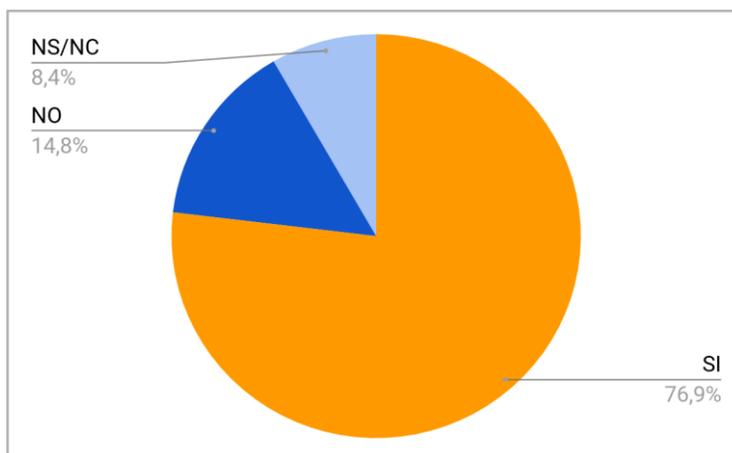
De ello se deduce que no puede establecerse la relación entre mayor conocimiento de las actividades, mayor participación en las mismas.

El voluntariado se constituye como otro de los atributos de identidad que la organización asume como propio y que es muy importante que tenga un reconocimiento por parte del público para la construcción de la imagen pública. Al respecto, se consultó sobre el conocimiento de los jóvenes en cuanto a la posibilidad de voluntariado que ofrece la institución, encontrando que un 86,39% dijo conocerlo, mientras que un 13,61% no lo sabía. En tanto, un 56,46% expresó que le gustaría ser voluntario, un 38,78% tal vez lo haría mientras que a un 4,76% no le interesa ser voluntario. Por lo tanto, existe un elevado porcentaje que conoce la posibilidad de ser voluntario y que podría serlo en un futuro.



Otra de las fuentes utilizadas para la configuración del análisis de esta dimensión, fue la encuesta de evaluación realizada en el Modelo Junior de Naciones Unidas 2018. Este material elaborado por OAJNU Córdoba, brindó elementos que ayudaron a determinar dos aspectos que contribuyen a la imagen pública.

El primero es si la participación en dicho modelo puede cambiar la percepción de los participantes sobre las problemáticas actuales. Los jóvenes respondieron en su mayoría que SI (76,88%), mientras que el 14,76% respondió que NO. Un pequeño porcentaje no respondió (8,36%).



El segundo aspecto es si este modelo logra que los jóvenes participantes estén más interesados en la realidad que los rodea y en lo que pueden hacer para transformarla. Las respuestas indican que un 89,97% de los participantes afirmaron que sí, mientras que un 6,13% dijo no estar de acuerdo.

Por otro lado, este trabajo de grado parte del supuesto que OAJNU es casi exclusivamente reconocida por la realización de Modelos de Naciones Unidas. Esto se pudo cotejar gracias a las entrevistas realizadas. El Secretario Nacional de Promoción de Derechos decía que “cuando decís OAJNU, todavía se la ve como la organización que hace modelos de Naciones Unidas, aún nos pasa eso, al hablar con docentes, con destinatarios, con los sponsor, con los que sea que vayamos a trabajar primero no entienden la sigla a veces, y segundo nos identifican con el Modelo de Naciones Unidas”. (J.R., Secretario Nacional de Promoción de derechos)

Esto puede deberse a diversos factores: primero, el nombre de la organización ya es un condicionante: Organización Argentina de Jóvenes para las Naciones Unidas. Luego, puede deberse a que dicho Proyecto es el más antiguo, el más grande y el que mayor difusión tiene. Si se observan las redes sociales de OAJNU Córdoba, pueden verse numerosas publicaciones acerca de las inscripciones, instancias de formación, recordatorios, fotos y videos de modelos anteriores. El ex Director Ejecutivo de OAJNU plantea que “nuestro nombre, incluso, lleva un problema porque dice ‘Naciones Unidas’, que eso quedó desde el comienzo, entonces eso te vincula, quieras o no con lo que es el Modelo de las Naciones Unidas, que es nuestro principal proyecto, nuestra principal fuente de recursos, nuestro proyecto más grande, más antiguo y el que nos hizo ser lo que hoy somos”. (J.M., Ex Director Ejecutivo)

Sin embargo, desde la organización sostienen que esto no sucede con todos los públicos. Otras instituciones del Tercer Sector, empresas privadas y principalmente el Estado los reconoce como una organización con cierta llegada a la juventud. Es por ello que pueden contar con el apoyo de la Agencia Córdoba Joven, como por ejemplo, con el transporte para alumnos del interior provincial que vienen a participar de proyectos que se realizan en la Ciudad de Córdoba, o con sponsors que prestan espacios o realizan donaciones. El Secretario de Comunicación afirma que “hay muchas instituciones, otras ONG, sectores del Estado como la Agencia Córdoba Joven, empresas privadas, que tienen una imagen nuestra como una institución que tiene llegada a la juventud”. (I. M., Secretario de Comunicación)

Por otro lado, desde los docentes, OAJNU tiene reconocimiento como una organización que realiza diversos proyectos educativos áulicos, ya que “...los docentes tienen toda la cartilla de proyectos para elegir”. El Encargado de Desarrollo de Fondos agrega que “...año tras año nosotros invitamos a todos los colegios a todos nuestros proyectos. Se manda la carpeta institucional donde se mandan todos los proyectos que vamos a hacer durante el año y la fecha estimativa” (M.B., Encargado de Desarrollo de Fondos). Al tener toda la información disponible, la construcción de la imagen pública es distinta. “Para los docentes, somos aliados porque compartimos intereses”, refiere el Secretario de Comunicación.

Desde la organización son conscientes de la percepción que tienen sus públicos. “La imagen no es acertada en la mayoría de los casos, no es la imagen que nosotros queremos lograr del todo” afirma el Secretario de Comunicación (I. M, Secretario de Comunicación). “Que te identifiquen con un proyecto es medio como (...) reducir lo que hacemos como organización. Somos más conocidos como los del Modelo para chicos del colegio

secundario” indica el Ex Director Ejecutivo J.M., siguiendo con la misma idea. De todas formas, no se demuestra que se hayan tomado medidas al respecto. Además, la organización no cuenta actualmente con instrumentos para medir la percepción que tienen los públicos respecto a OAJNU Córdoba.

Un factor que puede haber contribuido a esta confusión o desconocimiento respecto de lo que es OAJNU, puede deberse a su último Plan Estratégico (PEO). Se infiere que la organización ha crecido mucho en el último tiempo, teniendo en cuenta que el PEO 2014-2018 lleva por nombre “cada vez más”. En su afán de expandirse y de ofrecer más propuestas, el objetivo final puede haberse desdibujado. En esta línea, desde la entidad analizan que “...perdimos mucho el foco en estos últimos años y volver a hacer lo que verdaderamente hacemos bien y, que porque veamos injusticia en otros espacios no todo podemos hacer, porque OAJNU no es superman. Tiene que elegir una batalla y tratar de ganarla”, según N.G., Miembro de Comité del Plan Estratégico 2020-2024.

Otro elemento a considerar es que hubo un cambio muy importante a partir de este Plan Estratégico, al incorporar como objetivo la Promoción de Derechos. Sin embargo, muy poco han mencionado sus públicos al respecto, tal como puede observarse en las encuestas realizadas en el Modelo Regional. “Creo que es por lo que menos nos conocen (la promoción de derechos) y es también en parte porque es algo nuevo. OAJNU viene hace 24 años con este Modelo que funciona y la Promoción de Derechos tiene 5 años, entonces es algo más reciente y que cuesta más que las personas lo vinculen con OAJNU” sostiene el ex Director Ejecutivo (J.M., entrevista personal, abril de 2019)

A modo de cierre del análisis de la imagen pública de OAJNU Córdoba, se recupera la reflexión final de N.G.: “...somos muy irresponsables en muchas actividades que hicimos, y lo hablo en primera persona porque implica actividades que hice, que promoví, que ejecuté, pero fuimos irresponsables y tenemos que ver la forma de volver a ser responsables con lo que tengamos que hacer”. (N.G., Miembro de Comité del Plan Estratégico 2020-2024)

Endoimagen

A partir de las entrevistas realizadas, emergen rasgos en común acerca de cómo los voluntarios se representan a la organización.

La entidad está conformada por jóvenes que trabajan para jóvenes, frase que es repetida habitualmente entre sus miembros. Por lo tanto, la juventud es entendida como un

elemento distintivo. Para el Secretario de Comunicación, es el voluntario quien “...sabe más que nadie que somos una organización de jóvenes”. (I.M. Secretario de Comunicación)

En este sentido, el Secretario de Comunicación destaca que cada miembro, por los mensajes que recibe desde la organización misma, los “...percibe con la imagen que nosotros queremos dar, pero nos percibe como una estructura. Porque todo el tiempo le estamos diciendo ‘tenes que usar esta remera, este es tu speech, esto es lo que vos vas a ir a representar y tenés que estar a la altura de representar esto’, entonces para el voluntario somos una estructura compuesta por jóvenes para jóvenes”. (I. M, Secretario de Comunicación)

Una idea en común que tienen los entrevistados sobre OAJNU es que se trata de una organización que tiene a la educación no formal como bandera. Dice el Secretario de Comunicación al respecto: “...trabajamos la educación popular como herramienta principal, esto que te digo que parte de la base de que la verdad y los conocimientos son construidos entre todos y no hay una cuestión tan tradicional de la educación que el profesor le da al alumno el conocimiento”. (I. M, Secretario de Comunicación, entrevista personal, abril de 2019). De este modo, aparece la idea de que en OAJNU el conocimiento se construye de manera colectiva entre los jóvenes.

Otra noción que se hizo presente, es que creen que la participación de los destinatarios en los proyectos y actividades ocurre porque, según mencionó el Secretario Nacional de Promoción de Derechos, la organización se presenta como un complemento a la educación tradicional: “creo que en su mayoría OAJNU cubre necesidades que no cumple la educación formal, o por lo menos intenta generar un espacio distinto en donde el joven, el destinatario, sea partícipe, sea escuchado, sea parte de ese proceso educativo y sea también el que decide qué temas tratar, que pueda tener un espacio propio en el cual no vea los temas que se ven siempre en la escuela o lo que se hace cotidianamente, sino que pueda ver temas de su realidad y de su entorno”. (J.R., Secretario Nacional de Promoción de Derechos).

En este sentido, el Encargado de Desarrollo de Fondos agrega: “Nosotros trabajamos con todo tipo de chicos, tenemos participantes del interior, participantes de zonas rurales, participantes de zona norte, de zona sur, del centro, de zonas humildes... Entonces ante tanta diversidad de participantes, le brindamos las mismas herramientas: las herramientas del debate, las herramientas de lectura, de comprensión y a su vez los hacemos conocer otras realidades que por ahí ellos no las ven” (M.B., Encargado de Desarrollo de Fondos). De esta manera, los voluntarios perciben que la organización es un ‘lugar’ en el cual los jóvenes

pueden dar a conocer sus problemas, aprender diferentes habilidades y buscar soluciones entre pares para generar cambios en su vida cotidiana.

Otra de las características que perciben los voluntarios es cierto alcance que OAJNU tiene actualmente, tanto en la juventud como en el Estado, pero principalmente a causa de hacer el Modelo de Naciones Unidas: “...Tenemos llegada al público, tenemos el interés de una pequeña parte del Estado, tenemos llegada y reconocimiento en muchísimos colegios de Córdoba por no decir la mayoría tanto público como privados” (I.M., Secretario de Comunicación). Es decir, tienen como objetivo incidir en la realidad, ser un agente de cambio, aunque en la actualidad esto se dé de manera acotada. Dice al respecto el Ex Director Ejecutivo: “(a OAJNU) la veo como un factor y un actor de cambio, creo que le falta mucho alcance todavía para ser representante de toda la juventud cordobesa”. (J.M., Ex Director Ejecutivo).

Al ser una ONG, OAJNU es apartidaria, y esta es una cualidad que sus miembros se encargan de remarcar. Además, algunos de los voluntarios afirman que se trata de un espacio plural, abierto, ya que, como dijo el Ex Director Ejecutivo, “...no tenés que tener ninguna ideología puntual para ser voluntario de OAJNU”. Al respecto, el ex director agrega: “Es decir, dentro de los propios voluntarios se respetan como todas las creencias tanto religiosas, políticas”. (J.M., Ex Director Ejecutivo).

A su vez, el Secretario Nacional de Promoción de Derechos mencionó que la entidad genera un sentido de pertenencia importante en sus miembros. Dijo al respecto: “Desde que entré veía esa identificación con OAJNU, como una familia, un grupo de contención interno, que más allá de lo que te permite aprender y realizar en un proyecto, también se genera algo interno muy importante para la motivación del voluntario, de estar o querer estar por tener un grupo y también por aprender todo lo que implica ser voluntario. Más allá de lo más importante en este tipo de organizaciones que es la vocación de servicio, de trabajo por el otro, pero sí hay algo muy fuerte de ‘ser parte’ de ese grupo, ser parte de algo”. (J.R., Secretario Nacional de Promoción de Derecho)

Más allá de compartir este rasgo, desde la organización también mantienen sus diferencias con otras entidades del rubro. En palabras del Secretario de Comunicación “no somos una ONG asistencialista, nosotros no enviamos dinero a nadie ni hacemos donaciones de tipo material” (I.M., Secretario de Comunicación) ya que, como se ha mencionado, el objetivo de sus acciones es empoderar a los jóvenes para que puedan cambiar su realidad.

Otra característica que resaltó entre los voluntarios, es la de que perciben que la Representación Permanente Córdoba “...tiene más voluntarios, más recursos, mejor desarrollo de fondos, y mucha más profesionalización que muchas de las otras provincias” (I.M., Secretario de Comunicación, entrevista personal, abril de 2019). Esto se traduce en la idea de que el OAJNU local tiene un nivel de trabajo serio y comprometido, gracias a las tareas que cumplen sus voluntarios, y que dicho rasgo no es común en todas las representaciones que tiene la organización en el país. Esto tiene más importancia aún considerando que tiene un nivel de recambio alto como otras ONG’s, pero que gracias a su labor consiguen mantener cierta estabilidad en los procesos, tal como afirmó N. G. (miembro de Comité del Plan Estratégico 2020-2024).

Por último, y quizás como un rasgo más bien negativo, los voluntarios creen que OAJNU se encuentra en un proceso de transición. En este sentido, afirman que la organización creció mucho en los últimos años, pero que dicha expansión no se dió de manera organizada, por lo que se fueron realizando y proponiendo acciones que distan de lo que la organización define en su identidad.

Esto derivó en una situación que el Secretario Nacional de Promoción de Derechos describe de la siguiente manera: “...creo que cuesta mucho más que el voluntario comprenda o sienta por qué está en OAJNU, o que todos los voluntarios tengan en claro esta identidad de la organización, los fines de la organización.” (J.R., Secretario Nacional de Promoción de Derechos) Además, completa su postura, refiriéndose a que OAJNU está en “un proceso de cambio que estamos afrontando esa crisis de voluntarios en algunas cuestiones, crisis de funciones también, de poder tener voluntarios que tengan ciertos años de experiencia, que tengan ganas de tomar posiciones de referentes dentro de la organización... Ese es el proceso que estamos atravesando actualmente”.

A modo de síntesis, se concluyó que entre los voluntarios emergieron muchos de los rasgos que se recopilaron en la configuración de los atributos de identidad corporativos de OAJNU Córdoba: la perciben como una estructura organizada de jóvenes comprometidos y dedicados, que trabaja para empoderar a jóvenes, que por ser ONG es apartidaria, pluralista, abierta y que pregona la educación no formal a partir de sus acciones, así como también la promoción de derechos. Sin embargo, coinciden en que la promoción es un rasgo que se está empezando a desarrollar, y que por el momento no tiene el alcance esperado, a diferencia de lo que ocurre con las actividades educativas.

Imagen Pública Pretendida

Hasta aquí se ha hablado de cómo es percibida la organización tanto por sus públicos internos, como por los destinatarios de su proyecto principal. En este apartado el interés está enfocado en cómo la organización, a través de sus miembros, espera ser percibida por sus públicos.

El aspecto más destacado por todos los voluntarios entrevistados se centra en ser referentes de juventud. Si bien es una organización con cierto alcance, netamente conformada por jóvenes y generadora de acciones para este público, dentro de OAJNU Córdoba no consideran que actualmente desde la sociedad en general, y dentro de los jóvenes en particular, se la considere así. Al respecto, N.G. comentaba que “...es algo que escucho desde que entré a la organización. Y dudo mucho que lo hayamos logrado y hace un montón de años que estamos en Córdoba, y un montón de estrategias y un montón de cosas, pero referentes de juventud no logramos ser ni de cerca” (N.G., Miembro de Comité del Plan Estratégico 2020-2024).

El Secretario de Comunicación, agrega al respecto que quieren “...ser vistos como una voz de todas las preocupaciones y también de los intereses de la juventud en general, porque de hecho nosotros somos jóvenes que estamos permanentemente en contacto con jóvenes. Nos interesa que tanto las empresas como los padres, como los colegios, hablando un poco de la imagen externa, nos reconozca como un actor importante en la juventud cordobesa”. (I. M, Secretario de Comunicación) Además, profundiza la necesidad de ser reconocidos “...como transformadores y no sólo como referente. No sólo somos la voz de la juventud sino somos un actor, que forma parte de la juventud pero que trabaja con la juventud”. (I. M, Secretario de Comunicación)

Es interesante destacar cómo los diferentes relatos sobre lo que los voluntarios esperan de la organización están directamente relacionados con el crecimiento de su impacto social, y con la difusión de sus acciones para sus públicos.

Desde la entidad consideran que a Nivel Nacional siempre existió un “...anhelo de ser una organización que incide en forma directa en políticas públicas. Para lograrlo necesitas mucho posicionamiento, traccionar mucha comunicación y en Córdoba pasa lo mismo” dice N.G. Y esclarece que la realidad de la Representación Permanente local no es ajena a ese deseo ya que “...desde Córdoba hubo también intenciones muy fuertes desde siempre, alguna

veces más, algunas veces menos, pero siempre se quiere impactar”. (N.G., Miembro de Comité del Plan Estratégico 2020-2024)

Este anhelo al que se refiere, se puede ver expresado desde la creación del Plan Estratégico Organizacional 2014-2018, donde con la creación de la Secretaría de Promoción la organización buscó expandir su horizonte de acción e influencia, ya que “...siempre quiso OAJNU incidir en la opinión pública, en políticas públicas o cuestiones así y en definitiva institucionaliza una secretaría para aunar esfuerzos para lograrlo. Eso por ahí fue la motivación inicial de la promoción de derechos” (N.G., Miembro de Comité del Plan Estratégico 2020-2024).

Sin embargo, el camino es largo y para el Secretario Nacional de Promoción de Derechos se requiere que la organización “...tenga posicionamientos concretos y claros sobre las cuestiones que afectan a la juventud, y después que esa visibilidad que adquiera a través de las redes, de su participación con otras organizaciones, del trabajo en red con otras organizaciones, le permita incidir realmente en esos derechos. Incidir en políticas públicas, relacionarse con el sector público para tener cierta incidencia en ese tipo de problemas, y ser una voz de referencia.” Y por último resalta que “...a la hora de hablar de problemáticas de juventud aparezca OAJNU para hablar de eso. Así como cuando hablas de pobreza está TECHO, cuando hablás de medio ambiente es GREENPEACE, que esté muy claro en qué es referente OAJNU.” (J.R., Secretario Nacional de Promoción de Derechos)

De lo expuesto recientemente se vislumbra otro aspecto que los voluntarios consideran fundamental de ser reconocido por sus públicos: la promoción de derechos y su papel en el escenario de lo que OAJNU hoy representa. Con la reformulación de su identidad, el enfoque de derechos humanos es algo que asume un rol fundamental para OAJNU, ya que sirve como guía para dos cuestiones: a la hora de definir el rumbo que la organización pretende, y también al establecer el trasfondo de sus acciones en general, incluyendo a los proyectos.

Ser referentes de la juventud de Córdoba, implica una estrecha relación con este segundo aspecto de cómo quiere ser percibida la organización. Entendiendo lo expuesto por sus voluntarios, son procesos que van de la mano ya que para ser referentes es necesario poder avanzar en materia de promoción de derechos.

A futuro, el Secretario Nacional de Promoción de Derechos comenta que la entidad “...tiene que tomar mucha fuerza en materia de promoción de derechos, de acá a 5 años tiene que estar muy claro qué es lo que representa la organización, lo ideal sería que OAJNU pueda

pararse como una voz de referencia en cuanto a los derechos de la juventud.” (J.R., Secretario Nacional de Promoción de Derechos)

Por último, es interesante analizar un aspecto que N.G. menciona en su entrevista. Al hablar con él, manifestó que le “...encantaría que OAJNU vuelva hacia sus orígenes de educación” y deje de relacionarse con “...cosas que no va a lograr hacer, no tiene la capacidad de hacer y es un funcionamiento irresponsable el que tiene. Que vuelva a comunicar un montón de cosas sobre el sistema educativo, cada vez que pasa algo con los docentes o con estudiantes y demás, OAJNU debería ser una caja de resonancia muy grande de esa realidad. Y no, y sin desprestigiar, si pasa algo que no tiene nada que ver con el sistema educativo en un barrio popular, porque no somos eso, para nada desprestigiar a lo que pase en ese ámbito, pero cada uno está en su nicho y para eso hay otras organizaciones. Y lo nuestro es la educación, es lo que más entendemos, con cualquier colegio nos llevamos bien.” (N.G., miembro de Comité del Plan Estratégico 2020-2024).

En su testimonio aparece un elemento interesante que los voluntarios mencionan a lo largo de sus entrevistas y que se relaciona con perder el foco en relación a lo que la organización pretende (ejemplo: realizar trabajo comunitario), y sobre cómo pretende que la vean, un aspecto mencionado en el abordaje de la imagen pública.

Analizando el documento ‘Diagnóstico 2018’, elaborado por el Comité del nuevo Plan Estratégico, se vislumbra claramente que para los voluntarios de la organización en todo el país, es importante continuar hablando en términos de educación (junto con juventud, empoderamiento y voluntariado). En este sentido, son cuatro aspectos por los que la organización quiere seguir siendo reconocida y percibida por quienes entren en contacto con ella.

Desde este lugar, el Secretario Nacional de Promoción de Derechos analiza que “...OAJNU al hacer tantas cosas, al ampliar tanto sus destinatarios en muchas RPs (Representaciones Permanentes), sus tipos de proyectos, (...) eso influyó a que se desdibuje mucho su identidad” (J.R., Secretario Nacional de Promoción de Derechos). De este modo, afirma que en Córdoba también es algo que se tiene presente y que se espera a futuro poder aunar esa identidad con lo que será el nuevo plan estratégico.

En resumen, se puede concluir que la visión que pretenden los voluntarios por parte de sus públicos incluye un posicionamiento más marcado en materia de juventud y de derechos, pero sin perder el eje en lo que la organización fue desde sus orígenes en materia de educación y voluntariado.

Imagen Sectorial

Se ha mencionado el tercer sector en diferentes momentos de la investigación. Según la bibliografía consultada, las organizaciones del tercer sector tienen dificultades para visibilizar su objeto social, por diversas razones.

Según lo dialogado con voluntarios de OAJNU, la ONG es vista como aquella institución compuesta de voluntarios para cubrir necesidades y problemáticas sociales. Al respecto dice el Secretario Nacional de Promoción de Derechos: “...nos unifica a todas el hecho de celebrar el voluntariado y ser organizaciones que trabajan con voluntarios para mejorar la realidad, por transformar ciertas problemáticas de la sociedad que son muy diversas pero que son problemáticas al fin y al cabo.” (J.R., Secretario Nacional de Promoción de Derechos,)

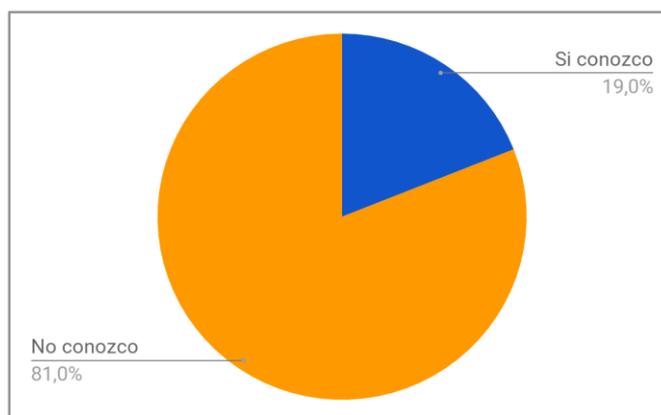
Estas necesidades pueden ser de diversa índole, e incluso suele decir que las ONG’s cubren aquellos espacios a los cuales el Estado no puede llegar. El Encargado de Desarrollo de Fondos explica que las ONG'S “...están creadas para cubrir necesidades que el Estado no puede cubrir o no quiere cubrir. Y en estas épocas en Argentina hace falta mucho de las ONG’s, cubriendo lugares donde el Estado no llega, o son olvidados quizás, entonces eso hace que nosotros tengamos más trabajo todavía” (M.B., Encargado de Desarrollo de Fondos).

El voluntariado puede ser visto como una motivación personal hacia la construcción de una sociedad que brinde a sus ciudadanos mejores condiciones de vida. N.G. dice que las ONG’s tienen “...un poco de idealismo” y que “...ese tipo de cuestiones es normal en el mundo de las ONG (...) porque son las personas que tienen que creer que todo puede ser mejor”. (N.G., Miembro de Comité del Plan Estratégico 2020-2024)

Las ONG también suelen ser vistas como organizaciones de caridad o asistencialistas, como mencionó el Secretario de Comunicación al diferenciar a OAJNU de otras organizaciones no gubernamentales. Además, son entidades que no suelen tener reconocimiento social si no que quedan relegadas de la agenda pública. Esto puede deberse a las falencias en términos de comunicación de las mismas y de no saber cómo mostrar su real objetivo. Al respecto dice N.G. que “...incluso entre más chicas y más grandes, cómo comunicar, cómo elegir un público, suele ser un problema, un problema habitual”. (N.G., miembro de Comité del Plan Estratégico 2020-2024)

En muchas organizaciones sucede también que deben centrarse en la captación de fondos o de donantes, perdiéndose así el foco central de su actividad. Esto genera que las ONG sean vistas en muchas ocasiones como organizaciones que lo único que hacen es realizar eventos, rifas, ventas de productos para juntar dinero para realizar sus actividades. Esto se vincula a lo que dijo el ex-director de OAJNU, que mencionó que este tipo de actividades recaudatorias se realizan pero no son difundidas por redes, quizás con la intención de no dar esta imagen.

En la encuesta realizada se consultó a los jóvenes si conocían otras organizaciones similares a OAJNU. La mayoría (81%) declaró no conocer, mientras que el 19% dijo sí conocer. Si bien esta muestra no es probabilística por lo cual no sería correcto realizar una generalización, estos resultados sí



brindan una pauta de que las ONG quizás no tengan la visibilidad y reconocimiento que esperan dentro del público joven que se vincula a OAJNU (12 a 18 años).

Otra característica, contemplada a partir del mapa de públicos, es que los voluntarios consideran que es importante trabajar de manera mancomunada entre las ONG's. Todas tienen carencias, que pueden ser mitigadas al actuar en conjunto en pos de un logro. Sin embargo, según el Secretario Nacional de Promoción de Derechos, falta mucho por trabajar en este aspecto: "No sé por qué pero es un cierto egoísmo de las ONG'S (se ríe) que lleva a que por lo menos en Córdoba no haya una red de trabajo y cuesta mucho generarlo". (J.R., Secretario Nacional de Promoción de Derechos)

De esta manera, puede verse cómo existe una representación del tercer sector vinculada a las dificultades de financiamiento y visibilización de sus temáticas. En este sentido, pareciera que OAJNU ha podido realizar un buen trabajo en las primeras, mientras que las segundas siguen siendo un aspecto a mejorar por parte de los miembros de la organización.



Conclusiones Diagnósticas

Conclusiones Diagnósticas

A partir del análisis realizado sobre las dimensiones de identidad, vínculos, comunicación e imagen, es posible delinear conclusiones que serán fundamentales para culminar la etapa de diagnóstico. Al mismo tiempo, esta información se transformará en la base que guía la planificación.

En primer lugar, la organización configura su identidad a partir de un trabajado proceso de reflexión interna a nivel nacional, por lo que el margen de maniobra de las Representaciones Permanentes es escaso. Incluso, la institución ha elaborado un manual de uso de identidad visual y uno de identidad propiamente dicho, además de manuales de inducción para la formación de nuevos voluntarios y nuevos referentes.

Por lo tanto, la organización tiene un avanzado nivel de desarrollo en la formalización de procesos, en el desarrollo de protocolos, manuales internos y distintas piezas de comunicación, algo no habitual en el tercer sector. Esto manifiesta que la entidad tiene un nivel de profesionalización considerable en distintos aspectos de su funcionamiento.

Partiendo del análisis realizado, fue posible delimitar los atributos óptimos de identidad, que se constituyen en un insumo fundamental para la proyección de la identidad de OAJNU: ‘Organización Civil Sin fines de Lucro’, ‘Apartidaria’, ‘Voluntariado’, ‘No Gubernamental’, ‘Sentido de pertenencia’, ‘Pluralidad’ (atributos generales), ‘Juventud’, ‘Empoderamiento’, ‘Educación Popular’, ‘Promoción de derechos’, ‘Fuerza’ y ‘Diálogo’ (atributos particulares).

Un aspecto a destacar es que los voluntarios entrevistados, respondieron de manera similar al ser consultados sobre los atributos que definen a OAJNU, recurriendo en todos los casos al lema: “Somos la fuerza de jóvenes voluntarios empoderando a pares para construir una sociedad cada vez más inclusiva, democrática y promotora de derechos”. A su vez, esta frase interrelaciona los cuatro tipos de discursos abordados, otro indicio del trabajo de identidad que realiza la organización.

Con relación a lo anterior, se visualiza un fuerte sentido de pertenencia de los voluntarios para con la organización, ya que le dedican gran parte de su tiempo por interés personal, y no por percibir remuneración. Dicho vínculo es promovido y reforzado permanentemente en las diferentes piezas de comunicación.

De este modo, se puede concluir que la identidad de OAJNU ha sido conformada a partir de un proceso meditado y esforzado, realizado por los voluntarios de todo el país y

materializado en distintos documentos. Esto genera una endoimagen, o representación interna de la organización, que es coherente con los atributos identitarios reconocidos como propios.

Sin embargo, es posible que parte de los voluntarios (principalmente los ‘Miembros de Grupo’ y en algunos casos los ‘Encargados y Coordinadores’) no cuenten con un conocimiento profundo de los objetivos organizacionales. Esto deriva del hecho de que se centran únicamente en el proyecto en el que trabajan activamente, sin tener en cuenta la realidad global de la organización. Por lo tanto, al momento de transmitir los proyectos a los públicos o al momento de realizarlos, es probable que la información más amplia de las actividades de la organización no sean comunicadas.

En esta línea, otro aspecto a considerar es que en el marco del Plan Estratégico OAJNU actual, ‘Cada vez más’, puedan haberse desdibujado los límites del alcance de sus acciones, generando cierta confusión entre los voluntarios respecto a la identidad de OAJNU. Teniendo en cuenta que los voluntarios son transmisores de la identidad institucional, esto puede tratarse de una falencia importante, a pesar de que la entidad cuente en la actualidad con procesos de inducción tanto para nuevos voluntarios como para referentes de grupos.

Este desajuste en la identidad organizacional produce que en la práctica y ejecución de sus acciones de comunicación, los rasgos de identidad no siempre sean reconocidos por sus públicos, tal como se refleja en las encuestas realizadas.

Entonces, es posible que la organización presente una dificultad para expresar lo que hace en términos concretos. Lo que le brinda a los jóvenes es un ‘producto intangible’ (el empoderamiento) y por ende difícil de explicar a quienes tienen escasa o nula relación con sus actividades. Si bien al observar las piezas comunicacionales se puede ver que ninguna fue creada al azar, sino que han sido elaboradas a partir de un proceso controlado por la Secretaría de Comunicación, en muy pocas ocasiones refieren a sus atributos de identidad.

Es decir, a pesar de que muchos de los voluntarios tienen en claro qué es y qué hace la organización, se percibe una necesidad de reforzar estos aspectos en las piezas comunicacionales, buscando una manera más precisa de comunicarlos. Este ítem se configura entonces como un posible aspecto para profundizar en la planificación.

En cuanto al análisis de la imagen pública, estuvo centrado en los destinatarios del proyecto principal que realiza OAJNU Córdoba: el Modelo de Naciones Unidas 2018. En su versión Regional, es el que concentra a la mayor cantidad de voluntarios y destinatarios de la organización. El estudio arrojó como dato que los destinatarios de los proyectos asocian a OAJNU Córdoba casi exclusivamente al Modelo de Naciones Unidas.

Según lo investigado, esto puede deberse a diversos factores, de los cuales la inclusión de la denominación del proyecto dentro del nombre de la organización aparece como el más inmediato (Modelo de Naciones Unidas y Organización Argentina de Jóvenes para las Naciones Unidas). Otra posible razón es que el Modelo se trata de la actividad que dio inicio a la organización, y que fue la única durante gran parte de su existencia. Así mismo, como ya se mencionó, es la que cuenta con mayor cantidad de voluntarios y destinatarios, además de recibir el apoyo de sponsors mediante publicidad (a diferencia de las demás).

Por lo tanto, se trata de un mensaje residual, que perdura en la mente de los públicos y que dificulta la posibilidad de acercarse a cumplir con su imagen pública pretendida.

Otro dato relevado fue que existe un desconocimiento generalizado en los participantes del año 2018 respecto a la existencia de otras actividades que promueve la entidad. Además, de los que las conocen, un porcentaje escaso participa de ellas. Teniendo en cuenta que los participantes del Modelo de Naciones Unidas son los que principalmente lo difunden entre sus pares y a su vez los que aportan mayor cantidad de voluntarios a la organización, esta situación aparece como un punto fundamental para la planificación.

De este modo, la promoción de derechos, una de las banderas que definen a la entidad, no es reconocida por sus destinatarios principales como algo propio de la organización. Además, al estar en etapa de crecimiento y desarrollo, no es un rasgo por el cual sus públicos la identifiquen. De manera complementaria a lo mencionado, la promoción de derechos no forma parte de las piezas comunicacionales vinculadas a difundir las actividades y proyectos que ofrece la entidad.

Otra posible causa de estos desajustes, se vincula con la metodología para difundir sus propuestas. En este sentido, es el Área Docente quien lleva la oferta de actividades a las escuelas, para contactarse con los profesores. Son estos últimos quienes eligen y transmiten a los estudiantes las actividades para participar. Es posible que en este proceso no se haga hincapié en la variedad de propuestas que tiene la organización, y por ende, los jóvenes no conozcan otra actividad que la que el docente propone. Al analizar esta situación, se puede ver que no existen menciones a las acciones de promoción de derechos en la carpeta que se les envía a los docentes.

A su vez, la organización no difunde en redes sociales la convocatoria a sus proyectos áulicos: Debate Joven y Ciudadanía de Jóvenes. Entonces, teniendo en cuenta que los destinatarios no llegan a participar de los proyectos por un contacto directo con la

organización, sino a través de sus docentes, es posible que la información de estos proyectos no llegue a destino.

Otra dificultad es que la institución centra sus mensajes principalmente en el refuerzo y fidelización de los públicos que ya han captado. Por ejemplo, en las redes sociales quienes interactúan con la organización ya son parte del ‘círculo OAJNU’: ex voluntarios, familiares, docentes, destinatarios que ya participaron y voluntarios. Puede concluirse que no se ven campañas para dar a conocer la organización al público en general ni esfuerzos por llegar a nuevos públicos. Este rasgo se configura como otro posible aspecto a potenciar mediante la propuesta de comunicación.

En relación a lo planteado anteriormente, se puede notar que OAJNU Córdoba llega en su mayoría a Colegios Privados de Córdoba, no así a colegios públicos. Esto contradice en parte sus objetivos de llegar a cada vez más jóvenes, tal como establece su Plan Estratégico.

Otro dato llamativo es que a pesar de tener intereses de incidir en la agenda pública, han centrado sus proyectos en conjunto con universidades privadas (Universidad Católica de Córdoba, Universidad Siglo 21, Universidad Blas Pascal) y ningún proyecto con la Universidad Nacional de Córdoba, que posiblemente sea la organización que cuenta con mayor cantidad de jóvenes en la ciudad. Se trata, quizás, de otro punto que puede ser trabajado en favor de los objetivos organizacionales de visibilidad e incidencia en políticas públicas.

Con respecto a las empresas y sponsors, OAJNU Córdoba ofrece espacios publicitarios sólo en los Modelos de Naciones Unidas. Esto genera que este público sólo conozca esta faceta, porque más allá de que reciban carpetas con todos los proyectos, se interesan en el Modelo de Naciones Unidas por su alcance y extensión. Esta situación resulta relevante para la institución, ya que al ser una organización sin fines de lucro, el acceso a recursos económicos siempre es un factor a considerar. Actualmente, la organización realiza búsqueda de sponsors pero no cuenta con materiales adecuados para atraer a este tipo de públicos.

Se ha mencionado que OAJNU Córdoba quiere configurarse como un referente de la juventud en la sociedad cordobesa, y como un actor con capacidad de incidir en políticas públicas. Para ello, comentaron que les gustaría tener una mayor relación con la prensa (por ejemplo, les gustaría ser consultados por los medios respecto a temáticas de juventud), un público para el que actualmente no existen lineamientos claros desde la entidad. Además, del análisis realizado se desprende que no existen acciones destinadas a la sociedad en general,

por lo que se ven obstaculizados de cumplir con sus pretensiones. En ambos casos, se trata de una dificultad para tener visibilidad a nivel social, realidad que es similar para las organizaciones no gubernamentales.

Por último, es importante mencionar que no existe en OAJNU Córdoba una herramienta de medición para saber qué pretenden y esperan los públicos de la organización. Actualmente, mantienen relaciones con sus públicos, pero guiados por suposiciones e intuición, no por estudios. Por lo tanto, la organización no mide el impacto de sus actividades, le cuesta generar un feedback con sus públicos, y tampoco ha sido su prioridad desarrollar herramientas de evaluación que contemplen estas expectativas.

Estas conclusiones son las que darán lugar al diseño y diagramación de un Plan de Comunicación.



Plan de Comunicación



Propuesta de Planificación

En este capítulo se presentan diversas propuestas de comunicación institucional como posibles soluciones a los desajustes detectados en el diagnóstico de la organización.

A partir de las conclusiones, se pudieron identificar diferentes cursos de acción, tendientes a resolver las necesidades comunicacionales de OAJNU Córdoba. Las mismas se pueden agrupar de acuerdo a las áreas de intervención, tomando a la Dimensión Vínculos como transversal a las otras tres:



Para elaborar esta propuesta de intervención se utilizó como base el texto de Ezequiel Ander Egg (1996) “Cómo elaborar un proyecto: Guía para elaborar proyectos sociales y culturales”.

Para este autor, planificar “es la acción consistente en utilizar un conjunto de procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en un

conjunto de actividades y acciones articuladas entre sí que, previstas anticipadamente, tienen el propósito de alcanzar determinadas metas y objetivos mediante el uso eficiente de medios y recursos escasos o limitados” (Ander Egg, 1996, p.2).

Para llevar a cabo la planificación, se confeccionó un plan, compuesto por programas y proyectos. Para José Manuel Mille Galán (2004), el plan es el “nivel máximo de estructuración y organización de la acción” (p.9), es decir, lo que orienta los pasos a seguir al establecer cuáles son los cambios o efectos generales que se quieren producir. Para el autor, los planes se piensan a mediano y largo plazo, y se concretan en programas.

Los programas, dice Mille Galán (2004), cuentan con objetivos que permiten cumplir a un nivel más concreto los lineamientos genéricos del plan y se componen a su vez de proyectos. En este sentido, el autor catalán afirma que los programas se configuran como “el nivel medio o táctico de la estructuración de la acción, entre el nivel estratégico que define el plan y el nivel operativo que señalan los proyectos” (p.10).

Respecto al proyecto, para Mille Galán (2004) se trata del “conjunto de actividades que se proponen realizar de una manera articulada entre sí, con el fin de producir determinados bienes o servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas, dentro de los límites de un presupuesto y de un período de tiempo dados (p.10).

De esta manera, la planificación se compone de tres elementos: plan, programas y proyectos, que mantienen una coherencia lógica: desde lo más abstracto y estratégico a lo más concreto u operativo y desde el largo o mediano plazo al corto.

PLAN DE COMUNICACIÓN

Objetivo: Mitigar los desajustes entre la identidad organizacional proyectada por OAJNU Córdoba y la imagen percibida por sus públicos.

Programa ‘Yo También Soy OAJNU’

Objetivo: Afianzar la identidad organizacional a través del refuerzo de los atributos óptimos de identidad en los públicos internos de OAJNU Córdoba.

Proyecto: ‘Vos y yo somos OAJNU’

Descripción: El proyecto consiste en la planificación y ejecución de jornadas de integración para los voluntarios de la organización. Estos eventos persiguen la intención de favorecer e incorporar, para el público interno, los principales atributos de identidad que la organización reconoce como propios. A su vez pretende que los voluntarios puedan tomar conciencia de que además del desarrollo de su función actual, forman parte de una organización con objetivos y pretensiones más amplias.

Fundamentación: En base al diagnóstico se determinó que los voluntarios son transmisores de la identidad organizacional, ya que en la mayoría de los casos, son el nexo entre los docentes y destinatarios de los proyectos y la organización. La institución cuenta con la mayor parte de los voluntarios como miembros de grupo, encargados y/o coordinadores.

En este sentido, es posible que más allá de que OAJNU tenga definida con solidez su identidad, estos grupos no cuenten con un conocimiento profundo de los objetivos organizacionales. Este rasgo repercute directamente cuando establecen contacto con los públicos externos y comunican información referida a la entidad, centrada en el proyecto en el que trabajan activamente, sin tener en cuenta la realidad global de la organización. En consecuencia, esta situación deriva en que la imagen que construyen estos destinatarios se aleja de la imagen que pretende la organización. Por un lado, las jornadas tienen la finalidad de fortalecer los lazos entre los voluntarios, favoreciendo las relaciones interpersonales y promoviendo un espacio distendido en el cual recordar los conocimientos adquiridos a lo largo del voluntariado. De esta forma, al generar un sentido de pertenencia mayor y compartir

este tipo de espacios, aumenta el interés de los voluntarios por la entidad y por ende, por conocerla en mayor medida.

Por el otro, buscan actualizar a los voluntarios sobre la información y novedades de OAJNU. A su vez, pretenden ser una instancia que permita al voluntario ponerse en el lugar de un miembro que ocupa otras responsabilidades, y entender que la organización implica mucho más que el proyecto del cual cada miembro es parte.

Proyecto: 'Hola, soy OAJNU'

Descripción: El proyecto consiste en la estandarización del proceso de presentación de la organización por parte de los voluntarios hacia los públicos externos, a través de la elaboración de un documento. Se propone complementariamente la adecuación y creación de materiales de comunicación que permitan generar un refuerzo de la identidad de OAJNU. Se pretende que todos los voluntarios tengan claro qué difundir y de qué manera, aunando los criterios para entablar un contacto con los diversos públicos de la organización

Fundamentación: En base al diagnóstico se determinó que la entidad cuenta con la mayor parte de los voluntarios en posiciones de miembros de grupo, encargados y/o coordinadores. Estos grupos son, en gran medida, los primeros transmisores de la identidad organizacional, ya que representan el vínculo inmediato con docentes y destinatarios de los proyectos y actividades con la organización.

Otro aspecto a considerar es que por su reciente incorporación al voluntariado o por centrar sus esfuerzos en su área o proyecto, es posible que no cuenten con un conocimiento profundo y global de la identidad de la organización. Este rasgo repercute directamente cuando establecen contacto con los públicos externos y comunican información referida a la entidad.

Desde este lugar, el proyecto cobra una vital importancia para reforzar la información que los voluntarios recibieron al ingresar a la organización (plan de inducción de nuevos voluntarios) o al convertirse en cabezas de equipos (con el plan de inducción de referentes). Si bien se entiende que la información brindada queda registrada en los manuales para nuevos voluntarios y para referentes, estos materiales quedan lejanos con el paso del tiempo para los voluntarios.

De este modo, se busca complementar dichas instancias estandarizando un nuevo proceso y creando un documento que establezca en primera medida un speech de

presentación, adecuado a cada público. En consonancia, dicha pieza se vincularía con la implementación de la remera de la organización y la utilización de un flyer institucional renovado, proyectando una identidad acorde a los objetivos de la OAJNU Córdoba.

Programa #ComunidadOAJNU

Objetivo: Divulgar la causa social y las actividades de OAJNU Córdoba a un público amplio a través de la creación de una comunidad de marca que proyecte la identidad organizacional.

Proyecto #FollowOAJNU

Descripción: Este proyecto consiste en el diseño e implementación de una estrategia para redes sociales que incluya un cronograma de publicaciones con contenidos relevantes y atractivos para el público. La estrategia además contiene un cronograma de anuncios pagos y la medición de resultados.

Fundamentación: A partir del diagnóstico realizado se concluyó que la organización presenta un cierto grado de dificultad para expresar lo que hace en términos concretos. Las redes sociales aparecen como el escenario ideal donde las organizaciones pueden promover sus actividades, afianzar los vínculos con sus públicos de manera instantánea e incluso llegar cada vez a más personas. Teniendo en cuenta que el público objetivo de OAJNU son jóvenes entre 12 y 30 años, las redes sociales se constituyen como el canal por excelencia para darse a conocer. Para los jóvenes, Instagram aparece como la plataforma ideal, mientras que facebook puede ser utilizado para un público con una edad mayor: docentes, sponsors, familiares, otras ONGs.

Partiendo del análisis de las redes sociales de OAJNU Córdoba, se puede visualizar que la organización realiza casi en exclusividad publicaciones sobre los Modelos de Naciones Unidas y sobre el Modelo COP: convocatorias, avisos, imágenes y videos de las jornadas realizadas. No así con los demás proyectos ni actividades que realiza, y es escaso el contenido relacionado a la promoción de derechos. Se observa también contenido que es réplica de OAJNU Nacional (principalmente efemérides). En este sentido, es necesario generar contenido que sea de interés para el público local, como lo es la promoción de la causa anual de Promoción de Derechos y de los restantes proyectos de la entidad: Ciudadanía de Jóvenes

y Debate Joven. Además se observa muy poco contenido de la identidad organizacional, ya que se habla escasamente de sus atributos de identidad. Por último, las publicaciones en general van dirigidas al público que ya conoce a OAJNU, es decir, no se tiene como objetivo la captación de nuevos públicos, objetivo primordial en toda red social.

Objetivos:

1. Aumentar la visibilidad de todas las actividades que realiza la organización.
2. Crear una comunidad online que sea la reproductora de la identidad de la organización.
3. Potenciar la captación de nuevos públicos: potenciales participantes, donantes y sponsors.
4. Afianzar el vínculo con los públicos actuales.

Metas:

1. Contar mensualmente con 4 publicaciones referidas a cada proyecto, con cuatro publicaciones sobre promoción de derechos, con cuatro publicaciones sobre contenido institucional y con cuatro publicaciones de contenido de interés.
2. Realizar un sorteo mensual en Facebook e Instagram.
3. Que los participantes de los proyectos compartan contenido en sus redes sociales realizando las actividades propuestas por OAJNU, utilizando hashtags propuestos y etiquetando a la organización.
4. Aumentar un 25% la cantidad de seguidores en Facebook e Instagram.

Beneficiarios: Los beneficiarios directos de este proyecto son los voluntarios que se desempeñan en el Comité Ejecutivo de la organización, mientras que los beneficiarios finales son los participantes de los proyectos, los docentes, los donantes, los sponsors y todo aquel público que se relacione con OAJNU.

Productos: El principal producto de este proyecto es el Cronograma Semanal de Publicaciones y Anuncios en Redes Sociales, compuesto por las piezas gráficas y/o audiovisuales y los textos con los que irán acompañadas. El cronograma estará compuesto por 4 tipos de publicaciones a realizarse semanalmente a saber:

- Contenido sobre Proyectos: se buscará darle la misma importancia a los cuatro proyectos.
- Contenido Institucional: publicaciones que hagan referencia a los atributos óptimos de identidad.
- Contenido de Promoción de Derechos: referido a la causa anual que persigue la organización.
- Contenido de Valor Agregado: publicaciones referidas a temas de interés para la juventud relacionadas a la educación, empleo joven, etc

Además, mensualmente se incluirán 2 contenidos de interacción: trivias y sorteos de merchandising institucional.

Ahora bien, ¿cómo conformamos la [#ComunidadOAJNU](#)? Una comunidad de marca online es un conjunto de personas que están interesados en una marca y sienten entusiasmo por ella. La estrategia para lograrlo, es “enamorar” a nuestro público, generando contenido de interés, que propicie el intercambio de opiniones y la interacción constante con la organización. También puede lograrse “haciendo parte” al público, facilitando su identificación con la causa que la organización persigue. Para esto se propone invitar a todos los participantes de las actividades de OAJNU Córdoba (tanto voluntarios como destinatarios) a que compartan en sus propias redes sociales contenido de la institución. Es decir, cuando los jóvenes estén participando de algún proyecto o actividad de OAJNU Córdoba, se los invitará a subir una historia a Instagram etiquetando a la entidad y utilizando el Hashtag propuesto [#ComunidadOAJNU](#). De esta manera, esta comunidad se convierte en la difusora de la identidad institucional, generando un efecto en cadena, dando a conocer a la organización con sus seguidores. Con esta estrategia se espera aumentar el número de seguidores.

Localización física y cobertura: El proyecto está localizado en la ciudad de Córdoba pero su cobertura se amplía a toda la Provincia.

Especificación operativa de actividades y tareas: El proceso se plantea en tres etapas: Planificación a realizarse en el mes de Julio, Ejecución en el mes de agosto y Evaluación en el mes de septiembre.

1. Etapa de Planificación: estará a cargo del equipo de comunicadores del presente trabajo, a modo de propuesta para la Secretaría de Comunicación. Las actividades a desarrollar serán las siguientes:

- a. Elaboración de la estrategia digital y del cronograma.
- b. Establecimiento de los KPI (Indicadores de medición).
- c. Presentación de la estrategia al Comité Ejecutivo .
- d. Capacitación y presentación de la estrategia a los voluntarios que tendrán contacto con los públicos de la organización.

2. Etapa de Ejecución: será llevada a cabo por los voluntarios miembros de la Secretaría de Comunicación, con la supervisión del Encargado de Comunicación Externa. Las tareas a realizar son:

- a. Diseño de las piezas gráficas y de videos.
- b. Redacción del texto que acompaña las piezas.
- c. Publicación del material en las diferentes redes sociales.
- d. Creación del anuncio pago.
- e. Monitoreo y respuesta a comentarios, consultas y/o reclamos.

3. Etapa de evaluación: estará a cargo del equipo de investigación y se presentará al Comité Ejecutivo. En esta etapa las actividades a realizar son las siguientes:

- a. Monitoreo semanal de las estadísticas extraídas de las redes sociales.
- b. Elaboración del informe mensual de resultados.
- c. Presentación de los resultados .

Calendario: Las fechas propuestas para el presente proyecto fueron pensadas en relación al calendario de la institución. Se pensó en una etapa del año posterior al cierre habitual del proyecto Debate Joven que es a fines de junio, entendiendo que el cierre de una actividad como esta generará nuevos seguidores en las redes. Además, es un momento en el que los demás proyectos están en plena etapa de contacto con los destinatarios, por lo que el tráfico en las redes es mayor y resulta propicio para una campaña como la propuesta.

ACTIVIDADES Y TAREAS	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE	
	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2
Etapa de Planificación										
Elaboración de la estrategia digital y del cronograma										
Establecimiento de los KPI										
Presentación de la estrategia al Comité Ejecutivo										
Capacitación y presentación de la estrategia a los voluntarios										
Etapa de Ejecución										
Diseño de las piezas gráficas y de videos										
Redacción del texto que acompaña las piezas										
Publicación del material en las diferentes redes sociales										
Creación del anuncio pago										
Monitoreo y respuesta a comentarios, consultas y/o reclamos										
Etapa de Evaluación										

Monitoreo semanal de las estadísticas extraídas de las redes sociales										
Elaboración del informe mensual de resultados										
Presentación de los resultados										

Recursos:

- **Humanos:** las personas involucradas en este proyecto serán los miembros del grupo de trabajo y además los voluntarios que forman parte del equipo de trabajo de la Secretaría de Comunicación.
- **Materiales:** se necesitará por lo menos una computadora con acceso a internet y con el Paquete Adobe instalado.
- **Técnicos:** es necesario el manejo de programas de diseño tales como Adobe Illustrator, Adobe Photoshop, Adobe After Effects o similares. Además es necesario el conocimiento y manejo de Facebook e Instagram así como también del Administrador de Anuncios de Facebook.
- **Financieros:** los gastos de anuncios pagos en redes sociales serán costeados por la organización, como parte del presupuesto anual de la Secretaría de Comunicación.

Costos:

Recursos	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Humanos	5	\$0	\$0
Técnicos: paquete adobe	3 meses	\$0	\$0
Técnicos: anuncios en facebook	16 publicaciones	\$200	\$3200
Técnicos: anuncios en instagram	16 publicaciones	\$200	\$3200
Total			\$6400

Con respecto a los Recursos Humanos, el costo es cero ya que los miembros de la Secretaría de Comunicación son voluntarios y no perciben remuneración por sus tareas. Por otro lado, la organización y los miembros del equipo cuentan con el Paquete Adobe, ya que son los programas que utilizan actualmente.

Administración del proyecto: El proyecto se ubica dentro de la Secretaría de Comunicación de OAJNU, más específicamente en el área de Comunicación Externa. El responsable del proyecto es el Secretario de Comunicación, quien supervisará las tareas de los voluntarios de su equipo, y reportará avances al Comité Ejecutivo. El grupo de investigación mantendrá una relación de asesoría y consultoría con el Secretario de Comunicación y el Comité Ejecutivo.

Internamente se hará un seguimiento semanal de los tópicos a trabajar en el cronograma. Además, las piezas gráficas deberán enviarse previamente para ser aprobadas por el Secretario de Comunicación. Es importante aclarar aquí que la función del Grupo de comunicadores se limita a sugerir: el protagonismo lo tendrán siempre los jóvenes voluntarios. Esto se debe a que la organización ya viene realizando un trabajo en redes sociales, y sus lógicas y modos de organización ya están definidos internamente. Por otro lado, mensualmente el Grupo de Trabajo, en conjunto con los jóvenes voluntarios, realizarán y enviarán un reporte de análisis de resultados al Comité Ejecutivo.

Para llevar a cabo estas tareas, se realizarán 2 (dos) reuniones quincenales al mes con el Secretario de Comunicación, para revisar avances en materia de diseño y redacción y para una revisión parcial de las estadísticas obtenidas. Diariamente se trabajará con una carpeta de Google Drive compartida, a la que tendrán acceso los miembros de la Secretaría de Comunicación y los miembros del Grupo de comunicadores, en la cual se irán cargando los contenidos previos a ser compartidos en redes sociales.

Indicadores de evaluación: Los principales indicadores de este proyecto son las estadísticas que ofrecen las propias redes sociales. Según Facebook, con las estadísticas es posible “entender cómo interactúan las personas con tu página, ver métricas sobre el rendimiento de tu página y saber qué publicaciones tienen las mayores interacciones y en qué momento es más activo tu público en Facebook”.

Las estadísticas que ofrece facebook, son definidas de la siguiente manera por la propia red social:

- Alcance de las publicaciones: “número de personas a las que se mostró en pantalla alguna publicación de tu página”. **Indicador:** Aumentar un 20% el nivel de alcance.
- Interacción con las publicaciones: “número de veces que las personas interactuaron con tus publicaciones, al indicar que les gustan, comentarlas o compartirlas”. **Indicador:** Aumentar un 20% el nivel de interacción.
- Me gusta de la página: “número de personas nuevas que les pusieron me gusta a tu página”. **Indicador:** Se propone alcanzar en el mes de agosto los 6000 me gusta.

Las estadísticas de instagram son similares, la propia red social las define de la siguiente manera:

- Seguidores: “número de cuentas que empezaron a seguirte”. **Indicador:** alcanzar en el mes de agosto los 3500 seguidores.
- Impresiones: “número de veces que se vió tu publicación”. **Indicador:** Aumentar en un 40% las impresiones
- Personas alcanzadas: “número de personas que vieron tu publicación”. **Indicador:** Aumentar en un 40% las personas alcanzadas.

Además de estas estadísticas, pueden establecerse también como indicadores:

- Número de publicaciones realizadas: 4 a la semana en cada red social.
- Tipo de publicaciones a la semana: 1 de proyectos, 1 de promoción de derechos, 1 de contenido de interés, 1 de contenido de identidad.
- Tipo de publicaciones al mes: 1 sorteo o trivia.
- Cantidad de reuniones: 2 al mes.
- Presupuesto mensual: \$6400.

Proyecto de #SomosOAJNU

Descripción: El proyecto consiste en la elaboración de material promocional que permitirá proyectar la identidad de OAJNU hacia diferentes públicos, difundiendo sus atributos óptimos de identidad y las actividades que realiza.

Fundamentación: En la investigación diagnóstica se detectó que OAJNU Córdoba cuenta con piezas de comunicación trabajadas internamente, pero que no logran transmitir su identidad a los diferentes públicos. Estos, al entrar en contacto con la organización, reciben mensajes incompletos o sin suficiente claridad, por lo que comienzan a generar percepciones que conforman una imagen sobre OAJNU que se aleja de lo que la entidad pretende.

En este sentido, la organización cuenta con un folleto institucional que se difunde en las actividades que realiza, se utiliza para captar nuevos donantes y voluntarios y para dar a conocer información sobre la identidad de la organización y de sus proyectos. En el flyer no se brinda información sobre las actividades de promoción de derechos que genera la organización. Si bien se trata de un aspecto que cambia año a año, no se menciona que existe todos los años una causa vinculada a los derechos de los jóvenes. Se genera entonces un mensaje incompleto, ya que OAJNU quiere ser referente en materia de derechos para la juventud, y no lo estaría comunicando a través de sus piezas. A su vez, la organización realiza merchandising para vender en el Modelo de Naciones Unidas, con cierto éxito en el nivel de ventas, aunque en su diseño simplemente esté el imagotipo de OAJNU.

De este modo, lo que se propone es el rediseño de productos que son propios de la organización y que se usan habitualmente para difundir su identidad, tales como el folleto institucional y los elementos de merchandising. Se busca optimizarlos para proyectar la identidad de OAJNU de manera más acorde a su imagen pública pretendida. El merchandising cumple la función de generar la presencia de la organización en la vida cotidiana, difundiendo la marca a quienes posean el material y a todas aquellas personas a las que esté expuesto.

En cuanto al folleto, se buscará que contemple información vinculada a la promoción de derechos, así como también una actualización de los proyectos que ofrece y la inclusión de diferentes atributos óptimos de identidad en el contenido. En el caso del merchandising, la intención es incluir estos atributos de manera amigable y con productos útiles para el público joven.

Objetivos:

1. Posicionar los atributos óptimos de identidad de OAJNU Córdoba en la mente de los públicos tanto internos como externos mediante la entrega de material promocional.

2. Comunicar a diferentes públicos las actividades de promoción de derechos, proyectos y atributos óptimos de identidad mediante un folleto institucional renovado.
3. Reforzar el sentido de pertenencia de los voluntarios.
4. Generar interés por la organización en potenciales públicos.

Metas:

1. Producir 2000 folletos institucionales para entregar en la totalidad de actividades y eventos de la organización.
2. Incluir isologo en 300 lapiceras.
3. Diseñar e imprimir 500 calcomanías.
4. Incluir isologo en 50 vasos térmicos.
5. Elaborar 200 Bitácoras.

Beneficiarios: Los beneficiarios directos de este proyecto son los miembros de la entidad, ya que la identidad sería difundida de manera más adecuada con relación a los atributos que desea proyectar en sus públicos, Situación que podría traducirse en beneficios económicos y de posicionamiento público para OAJNU Córdoba Los beneficiarios finales serán los participantes de los proyectos, los docentes, los donantes, los sponsors y todo aquel público que se relacione con OAJNU, ya que obtendrán información más completa respecto a la organización.

Productos: Los productos obtenidos serán el folleto institucional y los elementos de merchandising. Todos respetarán la identidad institucional, adecuándose a los colores y al diseño de imago tipo de OAJNU.

El folleto actualmente contempla los cuatro proyectos de la organización: ‘Modelo de Naciones Unidas’, ‘Modelo COP’, ‘Ciudadanía de Jóvenes’ y ‘Debate Joven’. Al rediseñarse, incluirá información relacionada a la Causa Anual vinculada con la Promoción de Derechos. Además, se difundirán el lema, atributos identitarios condensados en palabras individuales o frases cortas, y se brindarán datos de la organización en términos de contacto (mail, redes sociales).

Respecto a los productos de merchandising, se centrarán en la difusión del lema y de los atributos óptimos de identidad, que serán expresados de forma sintética y amigable dependiendo del tamaño del producto en cuestión. En el caso del merchandising interno, el

mensaje será en primera persona, para reforzar la idea de ser parte de OAJNU. En el caso del merchandising para públicos externos, se intentará generar este sentimiento mediante frases con mensajes juveniles, para atraerlos a formar parte de la organización y a ser parte de la #ComunidadOAJNU.

Este material promocional será administrado por la propia organización. Se podrá utilizar como premio de sorteos en redes sociales y/o se podrá poner a la venta, teniendo en cuenta que la organización ya cuenta con esta modalidad de recaudación de fondos. De esta manera, también será un ingreso para contrarrestar el gasto que implica la elaboración de los mismos y el proyecto sería autosustentable.

Localización y cobertura: El proyecto está localizado en la ciudad de Córdoba pero su cobertura se amplía a toda la Provincia. El folleto tendrá alcance local, ya que su contenido refiere particularmente a OAJNU Córdoba. Dependiendo de los resultados, se podrá extender la influencia del merchandising al territorio de otras Representaciones Permanentes.

Especificación operativa de actividades y tareas: El proyecto se desarrollará en tres etapas: Planificación, Ejecución y Evaluación.

1. Etapa de Planificación: Estará a cargo de la Secretaría de Comunicación, con aportes realizados por el presente equipo de investigación. Las actividades a desarrollar serán las siguientes:

- a. Elección de los contenidos del flyer.
- b. Selección de los elementos de merchandising a realizar.
- c. Elección de los atributos óptimos que se buscarán difundir a nivel interno y externo en cada producto.
- d. Búsqueda de presupuestos.
- e. Elaboración de bocetos.
- f. Presentación de los productos planificados al Comité Ejecutivo.
- g. Planificación de sorteos para el lanzamiento de los productos.
- h. Capacitación a los voluntarios que participan de los proyectos y actividades para una correcta difusión de los flyers y entrega del material.

2. Etapa de Ejecución: será llevada a cabo por los voluntarios miembros de la Secretaría de Comunicación. Las tareas a realizar son:

- a. Elección del diseño final e Impresión de los flyers.
- b. Incorporación de los flyers a los proyectos, actividades de promoción de derechos, carpetas de presentación de la institución y eventos coyunturales a los que asiste OAJNU.
- c. Diseño final y encargo del merchandising al proveedor.
- d. Realización de sorteos a modo de lanzamiento del merchandising.
- e. Incorporación del merchandising al stand de venta de OAJNU en el Proyecto Modelo de Naciones Unidas.
- f. Creación e incorporación de stand de venta en el Modelo COP.
- g. Promoción de venta de los productos en Ciudadanía de Jóvenes.

3. Etapa de evaluación: estará a cargo del equipo de comunicadores, en conjunto con la Secretaría de Comunicación y de Administración. Se presentará al Comité Ejecutivo. En esta etapa las actividades a realizar son las siguientes:

- a. Monitoreo con encuestas al finalizar cada proyecto o actividad para indagar sobre el reconocimiento de los atributos de identidad y sobre cómo conocieron a la organización.
- b. Elaboración de Informes de Ventas al cierre de cada proyecto o actividad de OAJNU para conocer el porcentaje de ganancias y por ende verificar la aceptación del merchandising.

Calendario: Las fechas propuestas para el presente proyecto fueron pensadas en relación al calendario de la institución. En este sentido, en los meses de Agosto a Octubre se realiza la ejecución de ambos Modelos de Naciones Unidas, del Modelo COP y el cierre de Ciudadanía de Jóvenes.

A su vez al ser en una etapa de finalización anual de actividades, la organización participa de diversos eventos con un stand institucional en el que se pueden exhibir los productos elaborados en este proyecto.

ACTIVIDADES Y TAREAS	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4
Etapa de Planificación																
Elección de los contenidos del flyer.																
Selección de los elementos de merchandising a realizar.																
Elección de los atributos óptimos																
Búsqueda de presupuestos																
Elaboración de bocetos																
Presentación de los productos planificados al Comité Ejecutivo.																
Planificación de sorteos																
Capacitación a los voluntarios																
Etapa de Ejecución																
Elección del diseño final e Impresión de los flyers.																
Incorporación de los flyers																
Diseño final y encargo del merchandising																
Realización de sorteos																

Incorporación del merchandising al stand de venta de OAJNU en el Proyecto MNU.																				
Creación de stand de venta en el Modelo COP.																				
Promoción de venta de los productos en Ciudadanía de Jóvenes																				
Etapa de evaluación																				
Monitoreo con encuestas a los destinatarios de los proyectos y docentes																				
Elaboración de Informes de Ventas																				

Recursos:

- **Humanos:** las personas involucradas en este proyecto serán los miembros del grupo de trabajo y además los voluntarios que forman parte del equipo de trabajo de la Secretaría de Comunicación y la Secretaría de Administración.
- **Materiales:** se necesitará por lo menos una computadora con acceso a internet y con el Paquete Adobe instalado. Se requiere de stands de venta en los proyectos.
- **Técnicos:** es necesario el manejo de programas de diseño tales como Adobe Illustrator, Adobe Photoshop, Adobe After Effects o similares para el diseño de los productos. Además es necesario el conocimiento y manejo de Facebook e Instagram para la realización de sorteos. Manejo de fondos para realización de las inversiones iniciales de acuerdo al volumen de ventas esperado. Importancia en conocimientos de administración para la elaboración de informes, modalidades de pago y cobro del merchandising.

- **Financieros:** Gastos por impresión de folletos y producción de material de merchandising. Costeados por la organización como parte del presupuesto anual de la Secretaría de Comunicación en conjunto con el Área de Desarrollo de fondos.

Costos

Recursos	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Humanos	5	\$0	\$0
Técnicos: paquete adobe	3 meses	\$0	\$0
Vasos Térmicos	20	\$331	\$6220
Calcomanías	500	\$4.80	\$2400
Folleto Institucional - impresión off set	2000	\$4.50	\$9000
Bitácora	20	\$389	\$7780
Lapiceras	300	\$15,50	\$4650
Total			\$23048

Administración: El proyecto, al involucrar fondos de la organización, tendrá como responsables últimos a los Secretarios de Finanzas y Desarrollo de fondos. Respecto de las tareas a realizar, el proceso será llevado a cabo entre las Secretarías de Comunicación (diseño de productos) y la de Desarrollo de Fondos (búsqueda de presupuestos y manejo de fondos), con el aporte del grupo de investigación como apoyo para las tareas de las Secretarías.

El Secretario y los Encargados de Comunicación destinarán tiempo a recuperar diseños anteriores, con el fin de utilizarlos como base para los nuevos y reducir los tiempos de planificación del proyecto. Contarán con el trabajo de los miembros de grupo, que estarán a disposición para la realización de tareas operativas. Se establecerá un proceso de trabajo de cuatro reuniones mensuales a comienzo de año, a fin de dejar establecidos previamente los modelos antes del comienzo de actividades de la institución.

Indicadores de evaluación: como indicadores se utilizarán

- Cantidad de material realizado.
- Recupero al 100% de la inversión en merchandising.

Factores condicionantes del Programa: el principal factor condicionante para este programa es el desajuste presupuestario. Teniendo en cuenta la situación económica actual del país, con una suba generalizada de precios, existe la posibilidad que la organización tenga que destinar los fondos de publicidad para otras necesidades: mantenimiento de la oficina, pago de impuestos, abaratamiento de costos de inscripción al Modelo de Naciones Unidas, mayor cantidad de participantes becados, entre otros. Es una realidad que, al momento de tener que hacer recortes en los presupuestos, el área de comunicación y/o publicidad suele verse afectada.

Programa Somos Juventud

Objetivo: Crear una red de vínculos estratégicos para posicionar a OAJNU Córdoba como referente local en materia de juventud.

Proyecto: ‘La juventud anda diciendo...’

Descripción: El proyecto consiste en generar instrumentos e instancias que permitan conocer las expectativas de los destinatarios de proyectos y actividades de promoción de derechos. La intención recae en mejorar las dinámicas de estos espacios y relevar las cuestiones que le sirvan a la organización al momento de construir mensajes para ellos.

Fundamentación: A partir del diagnóstico se determinó que no existe una herramienta de medición para saber qué pretenden y esperan los públicos externos de la organización. En este punto, a OAJNU Córdoba le cuesta generar un feedback ya que no cuenta con registros de dichas expectativas.

La entidad supone y trabaja en base a esa suposición, pero no tiene en claro qué esperan sus destinatarios y no ha sido su prioridad desarrollar herramientas de evaluación que contemplen estas expectativas. Entonces, el proyecto se presenta como una respuesta a esta situación y un primer paso necesario para que OAJNU Córdoba se convierta en referente de juventud local.

Se propone la elaboración de diversos instrumentos que permitan recabar información y sistematizarla. Es fundamental en este proceso incluir a los destinatarios y remarcar la

importancia de una devolución a la organización como cierre del proceso de enseñanza-aprendizaje.

En este sentido, se presenta una evaluación supletoria a la que la organización ya posee para el Modelo de Naciones Unidas, contemplando preguntas tendientes a recolectar los testimonios y sensaciones de los destinatarios.

Para los demás proyectos y actividades de promoción de derechos se diseñarán instrumentos de recolección de expectativas, adaptándolos a la dinámica particular de cada caso. Como complemento, se plantean focus group, que permitirían potenciar la cercanía de la organización con sus públicos externos.

Proyecto: ‘Visibilizando derechos’

Descripción: El proyecto consiste en la generación de contenido sobre la promoción de derechos que lleva adelante la organización. Se persigue incluir en los diferentes materiales y acciones de comunicación, las diversas actividades de promoción de derechos realizadas por OAJNU Córdoba.

Fundamentación: A partir del diagnóstico se puede afirmar que OAJNU Córdoba está asociada por sus públicos externos casi exclusivamente al Modelo de Naciones Unidas, dejando de lado los demás proyectos y actividades de promoción de derechos. Se trata de un mensaje residual, que perdura en la mente de los públicos y dificulta la posibilidad para la institución de acercarse a cumplir con su imagen pública pretendida.

De este modo, la promoción de derechos, una de las banderas que definen a la entidad actualmente, no es reconocida por sus destinatarios principales como algo propio de la organización. Al estar en etapa de crecimiento y desarrollo, no es un rasgo por el cual sus públicos la identifiquen. A su vez, del análisis de la metodología de contacto con los docentes y colegios se puede ver que no existen menciones a las acciones de promoción de derechos en la carpeta que se les envía.

El proyecto pretende entonces generar contenido en la Carpeta Institucional donde se explicita con mayor profundidad la labor en materia de promoción de derechos, adecuando el principal elemento de difusión para colegios y docentes. Complementariamente, se propone la diagramación de un cronograma de intervenciones en los colegios, en fechas estratégicas referidas a la temática. En este sentido, se promueven visitas coordinadas,

aprovechando las relaciones preexistentes, en donde con diversas dinámicas los voluntarios puedan dar a conocer estas acciones a los jóvenes. Se plantea como un espacio adecuado a los jóvenes y no como una mera charla informativa, entendiendo que por la metodología de trabajo que pregona la organización, esto no resultaría atractivo ni para voluntarios ni para destinatarios del mensaje.

Por último, se contemplan acciones en vía pública con el objetivo de impactar en la comunidad en general. Se establecen una serie de intervenciones en fechas estratégicas también, complementando las acciones en los colegios. Se busca a través de una llamativa dinámica en la vía pública atraer a personas, donde se explique el motivo de la intervención y conjuntamente se entregue el flyer institucional actualizado.

Proyecto: ‘OAJNU en los medios’

Descripción: El proyecto consiste en promover un espacio de contacto directo con la prensa, con el objetivo de entablar alianzas con este actor de la sociedad. Se propone realizar un desayuno de prensa con los principales medios masivos de comunicación de Córdoba.

Fundamentación: A partir del diagnóstico se detectó que la organización no tiene contactos sólidos con los medios de comunicación. Es una situación que les gustaría modificar, ya que aspiran a tener una mayor relación con la prensa, un público para el que actualmente no existen lineamientos claros desde la entidad.

Complementariamente, se desprende de este análisis que no existen acciones destinadas a la sociedad en general, por lo que se ven obstaculizados de cumplir con sus pretensiones de visibilidad en el espacio público. En ambos casos, se trata de una realidad que es similar para las organizaciones no gubernamentales de la provincia.

El proyecto promueve un espacio de interacción con los medios de comunicación, en el cual la organización pueda darse a conocer a este público, difundiendo sus principales actividades. La intención de generar un desayuno institucional apunta a evitar la frialdad del contacto digital y promover la cercanía como puerta de acceso para futuras alianzas. Conjuntamente, se propone la entrega de un brief institucional con información completa de la organización para facilitar el trabajo de los medios.

Proyecto: ‘La UNC te abre las puertas’

Descripción: El proyecto consiste en promover una alianza estratégica con la Universidad Nacional de Córdoba (UNC). Con el fortalecimiento de este vínculo la organización tendría la posibilidad de aumentar sensiblemente el alcance de sus acciones.

Fundamentación: En base al diagnóstico se determinó que a pesar de tener intereses de incidir en la agenda pública, la organización ha centrado sus proyectos en conjunto con universidades privadas como la Universidad Católica de Córdoba, la Universidad Siglo 21 y la Universidad Blas Pascal, mientras que ninguno con la Universidad Nacional de Córdoba. Se trata de un actor que puede favorecer los objetivos organizacionales de visibilidad e incidencia en políticas públicas y con quien la organización no ha planificado acciones en conjunto.

El objetivo es apoyarse en la trayectoria y trascendencia de la casa madre de estudios en la Provincia, entendiendo su alcance y llegada a un público que coincide con el de la organización: los jóvenes.

Es necesario que un primer paso sea la generación de un programa de prácticas pre-profesionales con la Facultad de Ciencias de la Comunicación. En este punto, la organización ya cuenta con experiencia de voluntariado universitario y el acercamiento a la FCC se presentaría como la llave de acceso para pensar en un vínculo futuro con diversas facultades dentro de la universidad pública. La falta de experiencia y la escasez de tiempo son factores que influyen al momento de pensar la comunicación dentro de una organización sin fines de lucro. Entonces, con la realización de este proyecto, OAJNU Córdoba podría recibir estudiantes de las carreras que ofrece la Facultad, permitiendo el crecimiento y expansión de la Secretaría de Comunicación.

Paralelamente, se pretende con esta alianza conseguir mayor visibilidad en espacios de la Universidad Nacional, pudiendo llegar a nuevos públicos. Este vínculo podría permitirle participar a OAJNU Córdoba en la ‘Expo-carreras’ que realiza la UNC y en otros espacios en los cuales la organización pueda decir presente con un stand institucional.

Proyecto: ‘OAJNU es más’

Descripción: El proyecto consiste en la elaboración de una propuesta de valor para presentar a las entidades privadas en el proceso de captación de sponsors.

Fundamentación: A partir del diagnóstico se detectó que OAJNU Córdoba ofrece a las empresas publicitar solamente en los Modelos de Naciones Unidas (MNU). Esto genera que las entidades privadas sólo conozcan esta faceta de la institución, a pesar de que se les envíen carpetas con todos los proyectos, ya que solo se interesan en el MNU por su alcance y extensión.

Además, al ser una organización sin fines de lucro, el acceso a recursos económicos siempre es un factor a considerar. La organización realiza búsqueda de sponsors actualmente, pero no tiene materiales actualizados a las nuevas demandas de mercado.

Al presentarse esta situación, el proyecto propone la elaboración de un documento en el que se especifique el valor agregado que aporta la organización con su accionar diario. Se plantea como un documento supletorio a la presentación institucional actual, entendiendo que ésta última es elaborada en términos descriptivos.

El nuevo documento pretende contener un diseño atractivo en el cual se presente una serie de ventajas o diferenciadores que posicionen a OAJNU Córdoba como una opción atractiva para empresas.



Bibliografia

Bibliografía

Publicaciones Impresas

- Ander- Egg, E. y Aguilar Idáñez, M. (1996). *Cómo elaborar un proyecto. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales*. Buenos Aires, Argentina: Lumen.
- Avejera, P. (1987). *Ideas sobre diagnóstico Institucional en Comunicación Educativa para el Desarrollo I: La Formación Institucional*. Córdoba, Argentina: Mimeo UNC.
- Bagatello, F. y Figueroa, C. (2016). *Imagen institucional en organizaciones del tercer sector: el caso de la Fundación Junior Achievement*. (Tesis de grado). Universidad Nacional de Córdoba, Argentina.
- Diwey, J. (1977). *Mi credo pedagógico. Teoría de la Educación y la Sociedad*. Buenos Aires, Argentina: Centro Editor de América Latina.
- Emanuelli, P., Egidos, D., Von Sprecher, R., Ortúzar, I., García Lucero, D., Dorado, C. y Ulla, C. (2009). *Herramientas de metodología para investigar en comunicación, conceptos, reflexiones y ejercicios prácticos*. Córdoba, Argentina: Copy Rápido.
- Ferrari, M. y Franca, F. (2011). *Relaciones Públicas. Naturaleza, función, y gestión en las organizaciones contemporáneas*. Buenos Aires, Argentina: La Crujia
- Mille Galán, J. (2004). *Manual básico de elaboración y evaluación de proyectos*. Barcelona, España: Torre Jussana.
- Muriel M. y Rotta, G (1985). *Enfoque social de relaciones públicas*. Quito, Ecuador: Andina.
- Olamendi, L. (2000). *Léxico de política*. Ajusco, México: Fondo de cultura económica.
- Scheinsohn, D. (1993). *Comunicación Estratégica, management y fundamentos de la imagen corporativa*. Buenos Aires, Argentina: Macchi.
- Scheinsohn, D. (1997). *Más allá de la imagen corporativa*. Buenos Aires, Argentina: Macchi.
- Schvarstein, L. (1992). *Psicología social de las organizaciones*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Varela, C. (2004). *El Trabajo de Campo en Instituciones. La entrada al terreno institucional*. Ciudad de México, México: Universidad Autónoma de México.

Publicaciones Online

- Arroyo, I., Baños, M. y Rodríguez, T. (2009): Publicidad social en las ONG de Córdoba (Argentina). Perfiles de la construcción del mensaje. *Revista Latina de Comunicación Social.*, (64). 1011-1029. DOI: 10.4185/RLCS-64-2009-877-1.011-1.029
- Balas Lara, M (2008). El reto de la comunicación en el tercer sector no lucrativo. *Revista Española del Tercer Sector*, (8). 17-37. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2649005.pdf>
- Balas Lara, M (2011). *La gestión de la comunicación en el tercer sector. Cómo mejorar la imagen de las ONG.* Recuperado de: <https://books.google.com.ar/books?id=dEB2zh5mGjMC&lpg=PA19&ots=gbhVsYmYU2&dq=COMUNICACION%20PARA%20ONG&lr&hl=es&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>
- Di Paolo, B. (2011). Organizaciones de la Sociedad Civil: perspectivas alternativas para el estudio y la práctica comunicacional. *Question*, 1(30). Recuperado de <https://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/question/article/view/1044>
- Di Paolo, B. (2013). La comunicación en las organizaciones de la sociedad civil: Una perspectiva alternativa para el estudio y la práctica de la comunicación organizacional. Tesis de Maestría, Facultad de Periodismo, Universidad Juan Agustín Maza, Mendoza. Recuperado de: <http://repositorio.umaza.edu.ar/bitstream/handle/00261/95/tesis%20completa%20DI%20PAOLO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- González Luis, H, (2006). La comunicación: herramienta estratégica en la misión de las ongs. *FISEC-Estrategias*. 1 (5), 31-53. Recuperado de: https://www.academia.edu/10673378/La_comunicaci%C3%B3n_Herramienta_estrat%C3%A9gica_en_la_misi%C3%B3n_de_las_ONGDs
- Krohling Peruzzo, C. (2009). Comunicación Organizacional en el Tercer Sector. Una perspectiva alternativa. *Management Communication Quarterly*, 22 (4). Recuperado el 9 de abril de 2009 en <http://mcq.sagepub.com>
- Bertolotto, M. (2002). Escenario de principio de siglo. Tercer Sector y ONGs. *Boletín electrónico Surá*. Recuperado de: <http://www.catedras.fsoc.uba.ar/elias/artbertoloto.htm>
- Olivares Harada, E. (s/f). *Páginas Personales*. México: Universidad Autónoma de México. Recuperado de:

[http://www.paginaspersonales.unam.mx/files/157/Logotipos, isotipos, imagotipos e isologos \(e.pdf](http://www.paginaspersonales.unam.mx/files/157/Logotipos, isotipos, imagotipos e isologos (e.pdf)

- Dirección General de Inspección de Personas Jurídicas. (s/f). *Guía de nociones básicas para asociaciones civiles*. Recuperado de: www.cba.gov.ar/wp-content/.../Guia-Nociones-Basicas-Asociaciones-Civiles-V1.1.pdf
- Tutusaus, G. (2012). *Radiografía de OAJNU. Una organización de jóvenes completamente voluntaria*. Recuperado de: https://www.academia.edu/7660004/Radiograf%C3%ADa_de_OAJNU_Una_organizaci%C3%B3n_de_j%C3%B3venes_completamente_voluntaria
- OAJNU. (s.f.). Nuestra historia. Recuperado: www.oajnu.org
- Universidad Nacional de Córdoba, Argentina, Universidad Rey Juan Carlos, España. (2009). *Estudio exploratorio de las ONG en Córdoba-Argentina. Diagnóstico de situación*.

Legislación:

- Ley N°25.855 de Voluntariado Social. Argentina. Enero de 2004.
- Ley N°26.994 del Código Civil y Comercial. Argentina. Agosto de 2015.