

PLANO, FERNÁNDEZ M. ponencia

**LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN LA CIUDAD DE LA PLATA y ZONA DE INFLUENCIA**

**II° CONGRESO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACION y V° ENCUENTRO INTERNACIONAL DE AMINISTRACIÓN DE LA REGION JESUITICO GUARANI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS de la UNIVERSIDAD NACIONAL DE MISIONES – 14 y 15 de septiembre 2015**

Área: III Entidades Intermedias.

Sub-área: ONG's / Adm. Comunicación

Apellido/s	Nombre/s	Documento n°	Participa como	Categoría	e-mail
Plano	María Amanda	23.485.212	Autor expositor	Docente universitario	amanda.plano@econo.unlp.edu.ar
Fernández Molina	Martín Guillermo	28.472.172	Autor	Docente universitario	m.fernadezmolina@econo.unlp.edu.ar
Maroscia	Carla	28.129.013	Autor	Docente universitario	carla.maroscia@econo.unlp.edu.ar

**Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de La Plata (UNLP).**

# **LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN LA CIUDAD DE LA PLATA y ZONA DE INFLUENCIA**

## **RESUMEN**

El presente trabajo propone exponer una aproximación a los resultados del proyecto de investigación “El financiamiento en las organizaciones de la sociedad civil de la ciudad de La Plata: vulnerabilidades y estrategias”.

En particular este trabajo busca profundizar en la descripción del rol que cumple la comunicación de las OSC (Organizaciones de la Sociedad Civil) relevadas, considerando la misma como un factor clave en la instancia de búsqueda de fondos. En este marco se interpreta a la comunicación como generadora de acciones para el fortalecimiento y sustento de sus actividades, tanto a nivel de gestión interna, como de imagen de la organización en el contexto en el que se halla inmersa.

A través de un estudio de tipo descriptivo en el que se recurrió a fuentes primarias y secundarias, se trata de aportar características comunes para este tipo de organizaciones, que aporten información útil para impulsar prácticas de gestión que promuevan la sustentabilidad de las mismas.

**PALABRAS CLAVES:** Organizaciones de la Sociedad Civil, comunicación, estrategias, financiamiento, sustentabilidad.

## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo se desarrolla en el marco del proyecto de investigación que centra la atención sobre los factores endógenos del marco conceptual del proyecto de investigación denominado: “El financiamiento en las organizaciones de la sociedad civil de la ciudad de La Plata: vulnerabilidades y estrategias” y, dentro de estos, en los referidos a los recursos económicos, en particular las cuestiones asociadas a las problemáticas de financiamiento.

Tal como plantea Suárez [FASSIO, PASCUAL, & SUAREZ, 2002] las OSC no suelen generar por sí mismas los fondos necesarios para su mantenimiento, su sustentabilidad o desarrollo, así como tampoco prestan, en su mayoría, servicios rentables ni cuentan con un presupuesto propio y fijo. Por este motivo, generalmente este tipo de organizaciones, deben apelar a fuentes extrínsecas de financiamiento pudiendo quedar expuestas al riesgo de sufrir discontinuidad en el flujo de fondos.

La comunicación en las OSC cumple un rol fundamental en la instancia de búsqueda de fondos. La descripción de las particularidades de las OSC relevadas en relación al manejo de la comunicación tanto interna como externa, contribuirá al análisis de su problemática en relación al financiamiento, y en la posterior elaboración de estrategias que fortalezcan las acciones de comunicación de las OSC relevadas.

## **MARCO TEÓRICO**

La comunicación en las OSC se encuentra vinculada con la expresión de criterios, creencias, valores, utopías, reflexiones que emergen de sus prácticas y que, a través de la comunicación, tienen la potencialidad de generar cambio social.

Según Stoner [STONER, FREEMAN & GILBERT, 1996] la comunicación es el proceso mediante el cual las personas tratan de compartir un significado por medio de la transmisión de mensajes simbólicos.

Tal como expresan Enz y Spagnuolo [ENZ, & SPAGNUOLO, 2011], el potencial comunicativo de las OSC se encuentra, justamente, en la tensión entre la tendencia más extendida de la comunicación unidireccional orientada a la difusión y persuasión y la comunicación bidireccional, entendida como espacio de diálogo y encuentro orientado a la transformación social. Mientras la comunicación para la persuasión suele tener por objetivo posicionar marcas, vender productos, hacer negocios y publicitar modos de vida, el sector social intenta transformar la sociedad, buscar nuevos escenarios de participación, integrar en busca de una sociedad más justa. Para ello se sirve de la comunicación de valores, buscando generar en torno a ellos nuevas subjetividades sociales, o al menos el recuerdo de algunas que parecen olvidadas.

Como organizaciones, es posible:

> Pensar en términos de públicos para difundir e informar acerca de lo que se hace, para impactar y transmitir las acciones (por ejemplo, a través de los medios masivos de comunicación).

Así se desarrollaría una comunicación unidireccional, cuya prioridad está situada en difundir, no en intercambiar y construir de manera conjunta.

> Pero también es posible trabajar con los grupos de interés para contribuir desde la comunicación a la generación de nuevos sentidos, mediante el diálogo y el intercambio. Por

ejemplo, podemos generar situaciones de encuentro y conversación con nuestros “destinatarios” para buscar maneras de mejorar las intervenciones, de replicar la experiencia, etc.

Es decir, cada OSC construye y da sentido propio a la comunicación, tanto a nivel interno como externo. La comunicación transluce la esencia de una organización y la forma que elige para relacionarse con las personas y organizaciones con las que interactúa.

Cada una centraliza sus esfuerzos de comunicación en diferentes actores, por ejemplo, puede hacer énfasis en fortalecer la comunicación con los destinatarios de su accionar, y/o en los socios, miembros y/o asociados, o bien dirige sus esfuerzos a la búsqueda de financiamiento, es decir a sus actuales y potenciales donantes.

A su vez, lo que transmite en los mensajes y cómo lo hace, es decir qué, cómo, cuándo, dónde y porqué comunicar; describe muchos aspectos de la OSC. Mediante esas acciones es posible interpretar características como la identidad de la organización, los valores que apoya, la forma en que entiende su accionar y su aporte a la comunidad, es decir su razón de ser y de pensar.

En particular, se ha considerado que este trabajo permitirá abrir un nuevo espacio de intercambio entre interesados en esta temática en particular con el objeto de profundizar la participación y la promoción de acciones para reclamar una mirada más atenta a las problemáticas que afectan a las OSC y que cercenan su vitalidad.

## **MÉTODO**

### **Tipo de Investigación**

Siguiendo la descripción de Dankhe [DANKHE, 1986], los tipos de investigación pueden ser: exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos. La investigación del proyecto de investigación sobre el que se basa este trabajo es del tipo descriptivo.

En cuanto a su diseño, es una Investigación No Experimental, es decir en la que se observan y relevan los fenómenos en su ambiente natural. Además, específicamente se trata de un Estudio de tipo Transversal puesto que se recolectan datos en un determinado momento y tiempo único, "aquel que produce una fotografía instantánea de una población en un momento determinado" [COHEN & MANION, 1990 citado en FASSIO & Otros, 2002].

La investigación, relativa a la producción del presente trabajo desarrolla una estrategia metodológica que combina estudios cuantitativos y cualitativos.

### **Población y muestra**

*Población objetivo:* la constituye la totalidad de las OSC que se encuentran en el Directorio de organizaciones de la sociedad civil de la ciudad de La Plata y zona de influencia, que se encuentra disponible en el Instituto de Investigaciones Administrativas de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP y que es producto de una investigación anterior. El mencionado directorio tiene registradas hasta el momento aproximadamente 1200 organizaciones de la zona aludida.

*Muestra:* se confeccionó una muestra que contempla la totalidad de las tipologías de las OSC registradas en la base y los barrios/entidades donde las mismas se encuentran localizadas. En todos los casos se aplicaron criterios de seguridad y alta confiabilidad de los datos.

Para el trabajo se analizaron las respuestas correspondientes a la muestra de **79 OSC** del Directorio de organizaciones de la sociedad civil de la ciudad de La Plata y zona de influencia.

### **Técnicas empleadas**

Se efectuó a lo largo del trabajo de investigación sobre el que se basa este artículo, una triangulación metodológica, implementando por un lado técnicas cualitativas como el análisis de documentos. Y por otra parte, se recurrió a técnicas cuantitativas como ser el cuestionario.

Con respecto a las técnicas cualitativas, se efectuaron por un lado, un análisis de datos o documentos que puedan aportar información de las OSC del sector. Por el lado de las fuentes primarias se trabajó con el Directorio de OSC. En cuanto a las fuentes secundarias, se prestó especial atención a libros, artículos publicados en revistas científicas u otros documentos que analicen la temática objeto del trabajo.

Por el lado de las técnicas cuantitativas, el instrumento seleccionado fue el cuestionario.

Se utilizaron preguntas de respuesta cerrada y algunas abiertas para relevar aspectos de comunicación e impacto como por ejemplo:

*Indique con cruces el destino que se le da a los fondos, y el porcentaje que representa cada uno sobre el total (si lo conoce). Opciones: actividad principal de la organización, gastos administrativos, alquiler del establecimiento, mantenimiento de la infraestructura, remuneración del personal, publicidad y promoción, impuestos y servicios, fondos de reserva, programas específicos, otros.*

*¿Sobre qué temas se han capacitado? Opciones: gestión y/o administración general, impuestos y contabilidad, uso de tecnología (computación, etc.), búsqueda de fondos y donantes, comunicación y publicidad, bibliotecología, otros.*

*¿Cuáles son las principales dificultades para acercarse a los posibles beneficiarios? Opciones: desconfianza basada en experiencias anteriores con la misma organización, desconfianza basada en experiencias anteriores con otras OSC, insuficiencia del personal para realizar esas tareas, carencia de una comunicación eficiente, intervención directa de otras organizaciones sociales o de referentes de la comunidad, insuficiente percepción de los problemas por parte de los posibles beneficiarios, otros.*

*¿Qué medios de comunicación se utilizan para difundir las actividades de la OSC? Opciones: diarios de alcance local, diarios de alcance nacional, revistas especializadas, folletos o volantes, página de Internet propia, otras páginas de Internet, redes sociales (Facebook, Twitter), correo electrónico, otros.*

*¿Con qué piezas gráficas institucionales cuenta la institución? Opciones: ninguna, carpeta institucional, afiches, folletos, volantes, publicación/revista, logo, bandera o emblema, otros.*

*Señale el grado de actualización de las mimas. Opciones: nunca se han actualizado hasta el momento, trimestralmente, semestralmente, anualmente, ocasionalmente, no sabe, no contesta.*

*¿Cómo se comunican las decisiones, actividades y/o tareas al personal interno de la OSC? Opciones: en forma oral (informalmente, reuniones periódicas), en forma escrita (boletines,*

*mails/memorándums), de otra forma. La misma pregunta se realizó para los socios, miembros y asociados.*

*¿Cuál cree Ud. que es el nivel de visibilidad o reconocimiento de su institución en el barrio?  
Opciones: de la OSC, de las actividades realizadas por la OSC. Calificar de Muy Alto a Muy Bajo/Nulo.*

*¿Cuál cree Ud. que es el nivel de visibilidad o reconocimiento de su institución fuera de su barrio? Mismas opciones que la pregunta anterior.*

*¿Cuáles de las siguientes situaciones impactan más negativamente en su organización?  
Califique cada una de ellas del 1 al 10 correspondiendo 1 si NO impactan negativamente en su OSC y 10 si el impacto negativo es muy grande. Opciones: escaso conocimiento de las actividades y servicios que se prestan en la Institución por parte de la sociedad, dificultad para relacionarse con otros actores (públicos y privados), falta de difusión de las actividades y servicios que brindan las OSC por parte de los medios de comunicación.*

*Califique del 1 al 10 el grado de receptividad y respuesta social entendida como “cooperación” que con su OSC presentan cada uno de los siguientes actores. Correspondiendo 1 si NO cooperan con su OSC y 10 si el nivel de cooperación es alto. Opciones: Estado (en general en todos sus niveles), Empresas privadas, Otras OSC, Instituciones Académicas, Medios de Comunicación, Ciudadanía en general, Particulares residentes en el barrio o zona de influencia de su OSC; Particulares residentes fuera del barrio o zona de influencia de la OSC.*

El detalle de las respuestas del cuestionar realizado de manera presencial a las 79 OSC de la ciudad de La Plata y zona de influencia, será expresado y analizado en los resultados del trabajo.

## **RESULTADOS**

### **Las OSC y la comunicación**

Al consultar sobre el destino que las OSC le dan a sus fondos, se observa una escasa inversión en comunicación.

Solo el 18% de las OSC consultadas, afirmaron dedicar alguna parte de sus fondos a actividades de publicidad y promoción, no pudiendo la mayoría especificar el porcentaje aproximado que representa este concepto en el total de los destinos de aplicación de fondos<sup>1</sup>.

También se observa un muy bajo nivel de formación en temas de comunicación. Solo un 10% de las OSC consultadas mencionó haberse capacitado en estos temas<sup>2</sup>.

Sin embargo, en términos de importancia relativa, la capacitación en comunicación aparece en un 3er lugar, superada solamente por formación en temas de “gestión y/o administración general” (19% de las OSC) y “uso de tecnologías” (15%). De cualquier manera, en líneas

---

<sup>1</sup> Solo 3 organizaciones pudieron establecer un valor aproximado, que fue 5%, 15% y 25%, perteneciendo este último valor a una Asociación dedicada a la actividad coral.

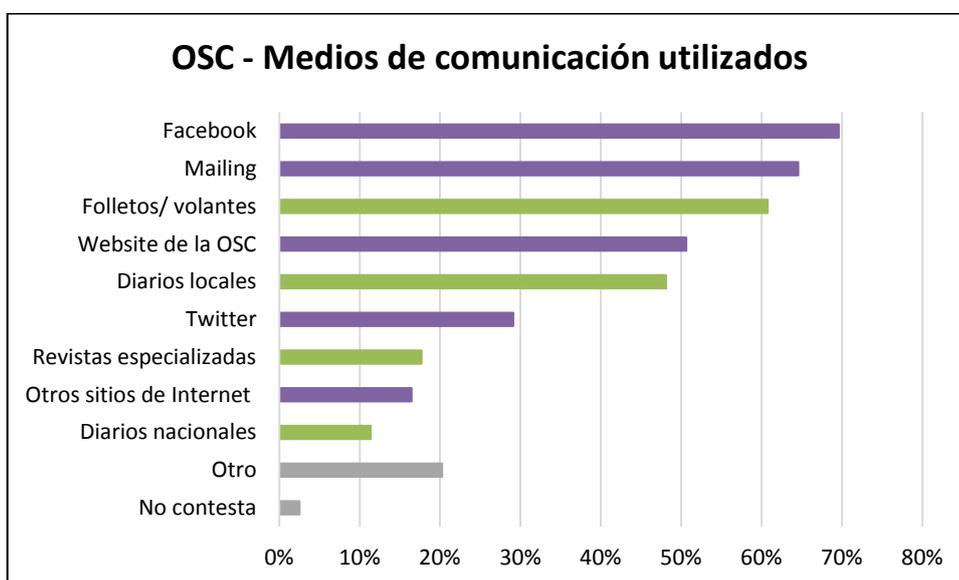
<sup>2</sup> Eventualmente, alguna OSC podría, aún sin haberse capacitado en temas de comunicación, tener entre sus miembros profesionales preparados previamente en este tema. Sin embargo, del relevamiento surge que en el mejor de los casos, esta sería una situación excepcional.

generales se puede evidenciar una baja presencia de actividades de capacitación en las OSC relevadas.

No deja de llamar la atención esta baja importancia otorgada a la comunicación (en términos de inversión y capacitación), al reconocer el 30% de las OSC consultadas, que la “*carencia de una comunicación eficiente*” aparece como uno de los principales “*escollos*” o dificultades para acercarse a los potenciales beneficiarios<sup>3</sup>.

### Medios de comunicación utilizados por las OSC

Una de las inquietudes sobre la cual pretendíamos aportar alguna luz, era la cuestión de los medios de comunicación utilizados por las OSC. En este sentido, se observa una importante presencia relativa de medios digitales (ya sea redes sociales, sitios Web, e-mailing u otros), destacados en el gráfico siguiente con color violeta<sup>4</sup>.



*Nota:* La categoría “otro” incluyó respuestas tales como teléfono, radio, boca en boca y carteleras.

No resulta ninguna sorpresa la aparición de Facebook en 1er lugar, dada la enorme penetración e influencia que tienen las redes sociales en los argentinos (2do mayor alcance en sitios de Social Media a nivel global) [Comscore, s.f]. Sí es llamativo, que aún el 30% de las OSC no tengan presencia y actividad en esta red social.

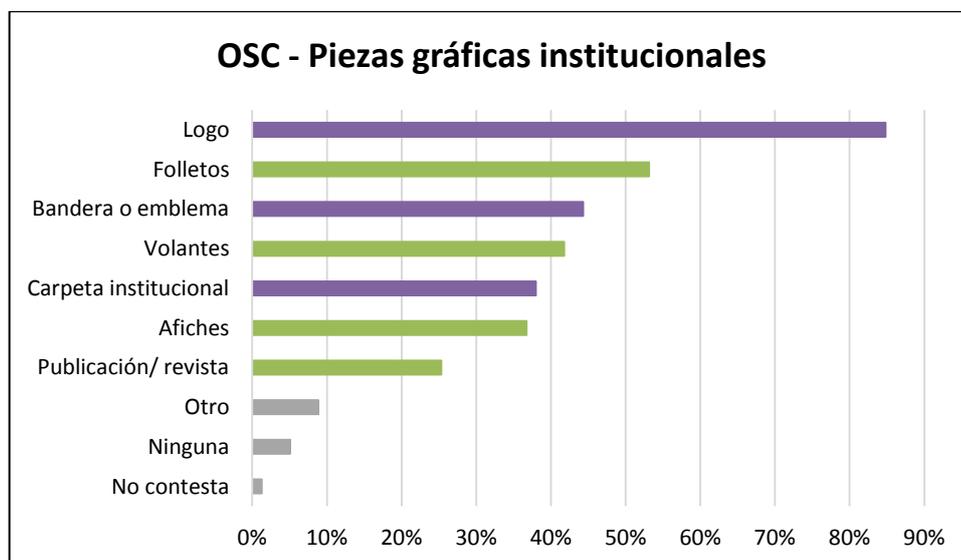
En relación a la utilización del mailing, sería importante avanzar en un futuro trabajo sobre el formato del mensaje, la plataforma de envío y las bases de datos utilizadas.

Para terminar con los medios que ocupan los primeros 3 lugares, requiere una mención los folletos y volantes, que demandan un costo de diseño e impresión, y un esfuerzo de voluntariado muy importante, que exige analizar para cada caso la buena o mala utilización de este medio en términos de pertinencia, oportunidad y mensaje.

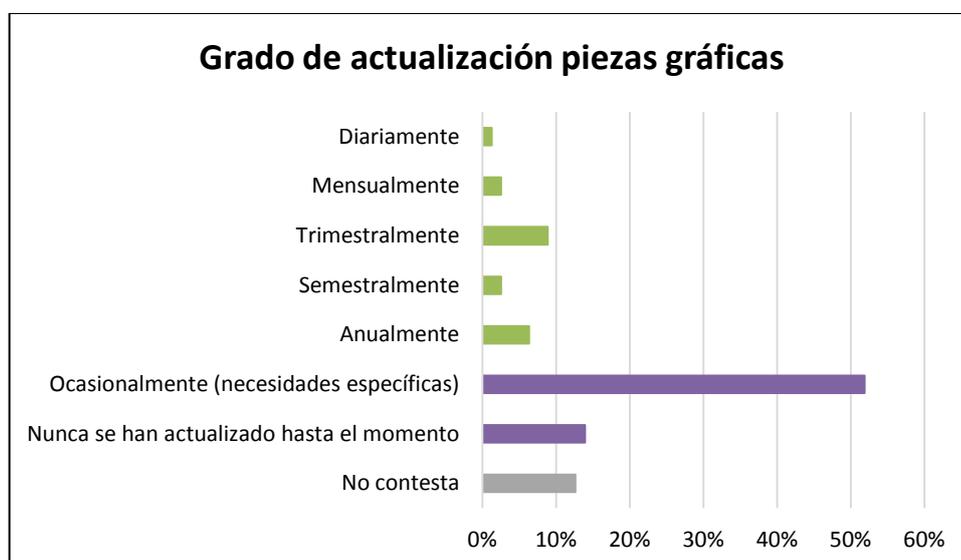
<sup>3</sup> Entre las principales dificultades percibidas para acercarse a potenciales beneficiarios, la “*carencia de una comunicación eficiente*” solo es superada por la “*insuficiencia de personal*”.

<sup>4</sup> La pregunta no indicaba si en la utilización de diarios y revistas se privilegiaba las versiones impresas o digitales, por eso estos medios no se muestran en color azul.

En cuanto a las piezas gráficas institucionales con las que cuentan las OSC, se observan los siguientes resultados:



Como puede observarse, si bien algunas de las piezas (marcadas en violeta) no requieren una actualización sistemática, muchas de ellas sí lo exigen. Esto preocupa cuando se contrasta con el grado de actualización de las piezas, que según el 66% de las OSC *“nunca se han actualizado”* o *“se actualizan ocasionalmente según las necesidades”*.



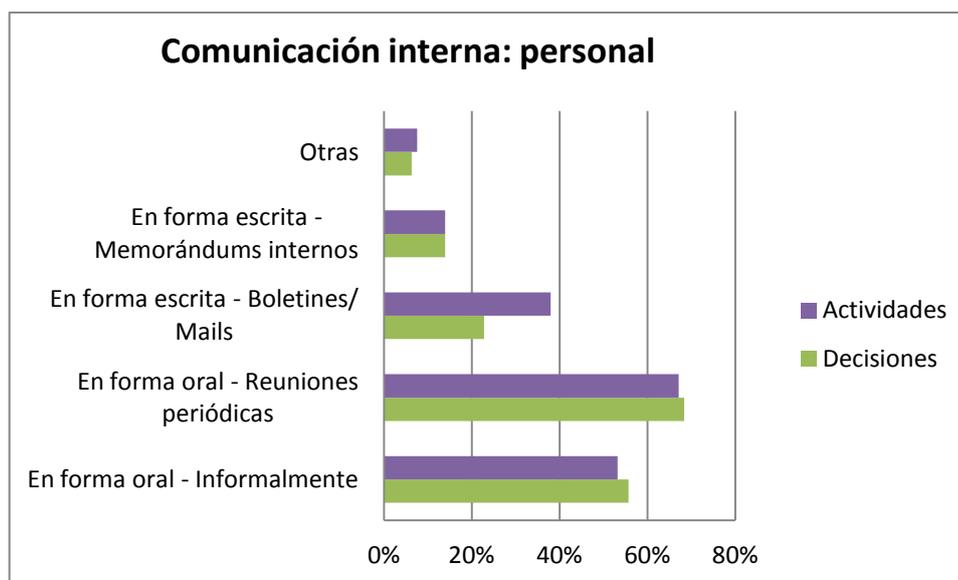
Esta situación evidencia un manejo no proactivo de la comunicación, que se actualiza principalmente en función de las necesidades, situación que amerita avanzar en un próximo trabajo en el plano del “enunciado” o el mensaje.

### Comunicación interna

Del análisis de la forma en que comunican las OSC se deduce que existen diferencias en la transmisión de los mensajes según los destinatarios sean personal interno, o socios, miembros y/o asociados. Según el grupo destino de la comunicación se observan variaciones tanto en relación al uso de la comunicación formal o informal, así como de los medios de comunicación utilizados.

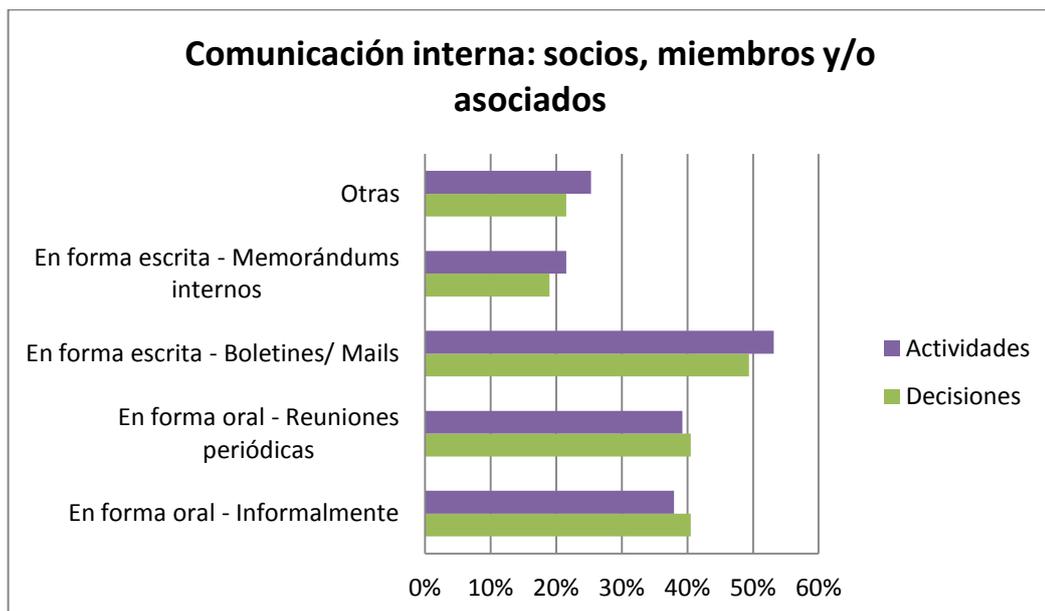
Si la comunicación tiene como *destinatarios el personal interno*, se observa un elevado índice del uso de la oralidad, donde entre el 53 y 56% de las OSC relevadas transmiten las comunicaciones de decisiones/ actividades de manera informal y el 67/ 68% en reuniones periódicas.

A su vez, el porcentaje de uso de información escrita disminuye a un 23% y 38% en el uso de boletines/ mails para la comunicación al personal de decisiones y actividades respectivamente, y el uso de memorándums interno se reduce al 11%.



Se observa de esta manera un predominio de la **oralidad en la comunicación interna**, así como un elevado uso de la **metodología de reunión** para la transmisión de decisiones y la realización de las actividades de la organización. Quedando más **relegada la comunicación interna de manera escrita**, la cual denota el uso de la comunicación formal en menores ocasiones.

En relación a la *comunicación destinada a los socios, miembros y/o asociados*, el índice de uso de la oralidad desciende en relación a la comunicación del personal interno, dado que la transmisión de mensajes de manera informal o mediante reuniones periódicas se reduce a un 38% en las actividades y 41% en las decisiones. Pero las OSC relevadas usan en mayor medida la comunicación escrita en forma de boletines/mails para contactarse con sus socios, miembros y/o asociados, observando que el 49% lo hace para la información de decisiones, y el 53% para la realización de actividades. A su vez, el uso de los memorándums internos ronda entre el 19 y 22% para la comunicación de decisiones y actividades respectivamente.



De esta manera se observa que la **comunicación escrita tiene mayor importancia en los mensajes a los socios, miembros y/o asociados**, es decir, cobra **preponderancia la comunicación de tipo formal**.

A su vez, se observa que la **comunicación oral mantiene un fuerte predominio** tanto desde la informalidad, como mediante las reuniones, ya sea para la transmisión de decisiones como la realización de actividades con estos destinatarios.

### Nivel de visibilidad y cooperación

Resulta importante en este punto, reconocer cuál es la percepción que tienen las OSC relevadas en relación al nivel de visibilidad o reconocimiento de la institución.

En este sentido, más del 60% de las OSC consideran que su nivel de visibilidad tanto dentro como fuera del barrio, es entre medio y alto.

<b>Percepción sobre el nivel de visibilidad o reconocimiento</b>		<b>Muy Alto</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	<b>Muy Bajo/ Nulo</b>	<b>NS/ NC</b>
<i>De la OSC</i>	En el barrio	19%	39%	27%	11%	1%	3%
	Fuera del barrio	14%	32%	29%	19%	5%	1%
<i>De las actividades realizadas por la OSC</i>	En el barrio	15%	33%	29%	19%	1%	3%
	Fuera del barrio	5%	29%	35%	20%	8%	3%

*Nota:* el color verde indica porcentajes altos y el rojo porcentajes bajos.

Si realizamos un promedio ponderado, asignando los valores de 5 a “muy alto”, 4 a “alto”, 3 a “medio”, 2 a “bajo” y 1 a “muy bajo/ nulo”, obtenemos el siguiente ranking (de mayor a menor nivel de visibilidad):

OSC en el barrio	3,56
Actividades de la OSC en el barrio	3,34
OSC fuera del barrio	3,27
Actividades de la OSC fuera del barrio	2,96

Llama la atención el reconocimiento de un alto nivel de visibilidad de la OSC si se contrasta con la percepción de “*carencia de una comunicación eficiente*”, mencionada anteriormente.

Con el objetivo de obtener más información relacionada con este punto, se consultó sobre la percepción del impacto que tienen algunos aspectos comunicacionales en la OSC. Para ello, se solicitó a los encuestados que califiquen una serie de situaciones del 1 al 10 correspondiendo 1 si NO impactan negativamente en su OSC y 10 si el impacto negativo es muy grande. Los resultados fueron los siguientes:

	1	2-3-4	5-6-7	8-9-10	NS/NC
Escaso conocimiento de las actividades y servicios que se prestan en la Institución por parte de la sociedad	25%	20%	35%	14%	5%
Dificultad para relacionarse con otros actores (públicos y privados)	43%	19%	24%	8%	6%
Falta de difusión de las actividades y servicios que brindan las OSC por parte de los medios de comunicación	27%	23%	27%	18%	6%

*Nota:* el color verde indica porcentajes altos y el rojo porcentajes bajos.

Haciendo un promedio ponderado, obtenemos el siguiente ranking (de menor a mayor impacto negativo en la OSC):

Dificultad para relacionarse con otros actores (públicos y privados)	3,0
Falta de difusión de las actividades y servicios que brindan las OSC por parte de los medios de comunicación	4,0
Escaso conocimiento de las actividades y servicios que se prestan en la Institución por parte de la sociedad	4,3

Se observa que la difusión y el conocimiento de la OSC y sus actividades aparecen como una preocupación mayor al relacionamiento. Sin embargo, a nivel general, estos resultados confirman que la mayoría de las OSC relevadas no identifican la comunicación como un problema acuciante.

Para terminar con esta sección, se abordan los resultados provenientes de la percepción que las OSC tienen del grado de receptividad y respuesta social entendida como “cooperación”. Para ello se solicitó a los encuestados que calificaran del 1 al 10 el nivel de cooperación de los distintos actores del contexto, correspondiendo 1 si no cooperan y 10 si el nivel de cooperación es alto.

A continuación los resultados:

	10-9-8	7-6-5	4-3-2	1	NS/NC
Estado	18%	33%	16%	28%	5%
Empresas Privadas	8%	13%	25%	51%	4%
Otras OSC	13%	27%	20%	35%	5%
Instituciones Académicas	22%	19%	20%	35%	4%
Medios de Comunicación	18%	29%	23%	25%	5%
Ciudadanía en general	24%	32%	15%	22%	8%
Particulares residentes en la zona de influencia	25%	28%	13%	30%	4%
Particulares residentes fuera de la zona de influencia	16%	29%	18%	33%	4%

*Nota:* el color verde indica porcentajes altos y el rojo porcentajes bajos.

Haciendo un promedio ponderado, obtenemos el siguiente ranking (de mayor a menor grado de cooperación con la OSC):

Particulares residentes en la zona de influencia	4,62
Ciudadanía en general	4,61
Estado	4,21
Medios de Comunicación	4,18
Particulares residentes fuera de la zona de influencia	4,09
Instituciones Académicas	3,96
Otras OSC	3,58
Empresas Privadas	2,65

Se observa en general una percepción de baja cooperación por parte del contexto. Un dato a destacar es que más del 50% de las OSC califica con la menor nota la cooperación de las empresas privadas. También resulta preocupante la baja percepción de colaboración entre las OSC.

Como institución académica, tomamos nota del escaso reconocimiento de la cooperación por parte de las OSC, y lo entendemos como un problema de alcance, dado que en esta categoría los valores se extreman y, si bien, un 35% de las OSC califica la colaboración con nota 1, otro 30% lo valora entre 7 y 10.

Finalmente, los actores con mayor percepción de cooperación son los particulares de la zona de influencia y la ciudadanía en general.

## CONCLUSIONES

Según se ha visto en la sección anterior, en relación a la comunicación de las OSC de La Plata se observa que:

- Menos del 20% de las OSC invierten en comunicación, y las que lo hacen, no tienen claro el porcentaje aproximado que representa este concepto en el total de los destinos de aplicación de fondos.
- Solo un 10% de las OSC se han capacitado en marketing y comunicación.
- 30% de las OSC perciben la carencia de una comunicación eficiente como una de las principales dificultades para acercarse a potenciales beneficiarios.
- Entre los medios de comunicación utilizados predominan los digitales y los gráficos.

- Más del 65% de las OSC nunca han actualizado las piezas de comunicación o lo hacen de manera no sistemática.
- En la comunicación de las decisiones y actividades de las OSC predomina la informalidad y la oralidad cuando el destinatario es el personal interno. Sin embargo, cuando se trata de los asociados, toma mayor preponderancia la comunicación escrita (frecuentemente unidireccional y no interactiva).
- Las OSC se perciben a sí mismas con un nivel de visibilidad entre medio y alto, siendo mayor en su área de influencia.
- Si bien se reconocen mayores problemas en la difusión que en el relacionamiento, a nivel general la comunicación no se percibe como una de las principales preocupaciones.
- Se considera un bajo nivel de cooperación en general, siendo éste menor en las instituciones y mayor en la ciudadanía en general.

Estos datos invitan a concluir que las OSC de La Plata **no cuentan con un manejo proactivo y profesionalizado de su comunicación**. A pesar de que muchas de ellas mencionan una situación no eficiente en esta área, **la mayoría no lo percibe como un tema prioritario**. No invierten, no se capacitan, no se actualizan. No otorgan a la actividad la importancia que debería tener, en función de las potencialidades de fortalecimiento institucional que la misma genera. Entendemos que esta situación contribuye con la no consecución de los niveles de cooperación deseados por parte de los distintos actores de la sociedad.

En futuros abordajes, estos resultados deberán ser nutridos y complementados con información cualitativa proveniente de entrevistas en profundidad a referentes de las OSC sobre aspectos como mensajes, estilo comunicacional, semiótica, estrategias de comunicación, entre otros temas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. FASSIO, A., PASCUAL, L. y SUAREZ F.; “Introducción a la metodología de la investigación aplicada al saber Administrativo”, Ediciones Cooperativas, Buenos Aires, 2002.
2. STONER, J. A. F., FREEMAN, R. E. & GILBERT JR, D. R.; “Administración”, Editorial Pearson, sexta edición, 1996.
3. ENZ, A. y SPAGNUOLO V.; Curso “Comunicación en Organizaciones Sociales”, Fundación Cláritas, 2011.
4. DANKHE, G. L.; “Investigación y Comunicación”, Editorial Mac Graw Hill , México, 1986.
5. <http://www.comscore.com/lat/Prensa-y-Eventos/Presentaciones-y-libros-blancos/2014/2014-Argentina-Digital-Future-in-Focus>. Página visitada el 01/08/2015.

## Otros textos consultados

- URANGA, Washington; FEMIA, Gastón; “Acerca de la práctica social de los comunicadores”. UNLP, La Plata.

- ENZ, Angélica; FANTÍN, Roxana; LAHARRAGUE, Isabel; “Comunicar para el cambio social”; Editorial La Crujía; Buenos Aires, 2006.
- MATTELART, Armand; MATTELART, Michelle; “Historia de las teorías de la comunicación”; Editorial Paidós; Buenos Aires, 1997.
- UNESCO; “Un mundo, múltiples voces”; Ed. Fondo de Cultura de México, México; 1980.