



**Facultad de Periodismo y Comunicación Social.**  
**UNLP**

**Apellido y Nombre: Bahl, Débora Florencia**

**Legajo: 15331/9**

**Plan Estratégico de comunicación externa. Centro de  
Equitación para Personas Discapacitadas y Carentiadas.**

**Programa de Investigación: “Comunicación, Planificación y  
Gestión”**

**Director: Lic. Javier Carou**

El cuerpo de la tesis responde a un trabajo de diagnóstico y planificación; de esta manera se podrá encontrar en los primeros capítulos, a fin de conocer la realidad tanto de la institución como de lo pertinente a la comunicación de CEDICA, un diagnóstico en profundidad para luego pasar a la parte de la planificación. Hay que destacar que CEDICA es una entidad sin fines de lucro dedicada a la asistencia a personas con discapacidad y especializada en tratamientos mediante la equinoterapia.

Así, a partir de las conclusiones obtenidas y enfocada particularmente en la comunicación externa de la mencionada institución, se elaboró un plan estratégico de comunicación. El mismo incluye el diseño, gestión y evaluación de los productos y las estrategias creadas, así como su respectiva gestión.

La limitación que se encuentra en este trabajo académico está dada por la imposibilidad de llevar adelante la evaluación diseñada. Por razones externas y ajenas a la autora no se han podido poner en práctica las herramientas para evaluar tanto el proceso como la eficiencia de los productos y estrategias. De todos modos se dejaron planteados los diferentes instrumentos para que la institución pueda realizar la evaluación cuando lo considere pertinente.

**Palabras Clave:**

Comunicación – Planificación – Gestión – Evaluación - Asociación Civil - Discapacidad.

## **Agradecimientos**

Desde el principio de este trabajo, me sentí muy lejana al momento en que pueda redactar estas líneas. Hoy ese día llegó. Y quizá ésta vez no pueda explicar con palabras lo que siento en el pecho.

Para agradecer hay mucho, y a muchos. Pero en este apartado, sólo me limitare a hacer una mención sencilla a quienes ayudaron y cooperaron para que hoy este trabajo, sea llamado Tesis.

En primer lugar, gracias a mi familia, por haber confiado siempre en mí, por apoyarme en todas y cada una de las decisiones que he tomado, y por ser partícipes de todas las etapas de mi carrera.

A mis amigos, que constantemente me empujaban a seguir y no abandonar; los cuales me daban más energías para continuar. Y aquí no puedo dejar de nombrar a una persona muy especial, que no solo confió en mi desde el principio, si no que con sus casi insistencias diarias, me daba los motivos suficientes para continuar. Gracias Duilio por tus palabras, por todos tus mensajes, y por cada charla en la que me hacías ver la parte del vaso lleno y no la parte vacía.

A mi director... no solo por haber realizado una labor excelente, sino también por haberme dado las energías necesarias todas y cada una de las veces en las que me veía con ganas de bajar los brazos. Sinceramente me siento muy agradecida en haber encontrado en este camino a alguien que no solamente se implicó absolutamente a mi trabajo de Tesis, sino también digna de admirar por su personalidad. Gracias Javier por todo!

A CEDICA, por abrir sus puertas y confiar en mí trabajo.

## **INDICE**

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>5</b>
<b>CAPITULO 1.....</b>	<b>8</b>
<b>1.1 Conceptos.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2 Origen e Historia de CEDICA.....</b>	<b>12</b>
<b>CAPITULO 2.....</b>	<b>21</b>
<b>2.1 Métodos y Técnicas.....</b>	<b>22</b>
<b>CAPITULO 3.....</b>	<b>29</b>
<b>3.1 Herramientas Teórico-Conceptuales.....</b>	<b>30</b>
<b>CAPITULO 4.....</b>	<b>44</b>
<b>4.1 Análisis del Objetivo Específico 1.....</b>	<b>46</b>
<b>4.2 Conclusiones.....</b>	<b>64</b>
<b>4.3 Análisis del Objetivo Específico 2.....</b>	<b>70</b>
<b>-Plan Estratégico de Comunicación.....</b>	<b>71</b>
<b>CAPITULO 5.....</b>	<b>87</b>
<b>5.1 Herramientas de Comunicación.....</b>	<b>88</b>
<b>5.2 Conclusiones Finales.....</b>	<b>97</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>100</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>105</b>

## INTRODUCCIÓN

El *Centro de Equitación para Personas Discapacitadas y Carenciadas (CEDICA)* trabaja actualmente para constituirse como una organización modelo en el área de las Terapias Asistidas Con Animales (TACAS) a nivel provincial, nacional e internacional. La institución se encuentra abocada a diseñar los estándares nacionales del trabajo en TACAS con el propósito de fomentar la certificación estatal de individuos y organizaciones que trabajan en dicha actividad. En este marco, la organización necesitó fortalecer las herramientas de Comunicación Externa con las que contaba, pues las mismas se encontraban poco ordenadas, es decir, no poseían claridad en sus definiciones, lo que provocaba que no pudieran responder claramente a los diferentes públicos con los que se relacionaba. Por este motivo lo que se buscó, a través de este trabajo académico, fue adecuar todos los canales de comunicación externa de CEDICA, con el fin de que cada producto se adaptara a las exigencias de los distintos públicos.

El presente proyecto se basó en el desarrollo de un diagnóstico, planificación y la posterior gestión de la comunicación externa de una Asociación Civil sin Fines de Lucro: el Centro de Equitación para Personas Discapacitadas y Carenciadas. La intención fue, en un primer momento, realizar un diagnóstico comunicacional de la institución con el fin último de crear y/o modificar los productos de comunicación externa a fin de que respondan a las exigencias de los públicos con los que se relaciona CEDICA.

Como paso inicial dicho diagnóstico tuvo como objetivo conocer la realidad institucional de CEDICA. Esto incluyó su identidad, imagen, misión, los valores que pregonan y el discurso institucional, como así también los públicos destinatarios de los productos comunicacionales. Según Zúñiga y otros<sup>1</sup>, el diagnóstico servirá para hacer una lectura de la realidad, reconociendo problemas y necesidades de comunicación, para enfocarnos en el análisis de las relaciones de poder y la identidad; además, nos ayudará

---

<sup>1</sup> ZÚÑIGA Lilliana León; VÍQUEZ, Seidy Salas; VINDAS, Sandra; BARRIENTOS, Juan Carlos Cruz. Manual para el diseño participativo de estrategias de comunicación. Centro de Comunicación Voces Nuestras. Costa Rica.

a entender las relaciones comunicativas desde una visión macro de la sociedad, pero también a partir de cada persona y grupo social que la conforma.

A partir de ello, se desarrolló el diseño de un plan estratégico con el fin de alcanzar una transformación en las acciones de comunicación externa para que CEDICA pueda responder a todos los públicos con los que mantiene relación.

### **Alcances y limitaciones**

Dentro de los alcances, se puede establecer como tal la intervención en la comunicación externa de CEDICA, la cual se determinó luego de que los responsables de la organización especificaran sus demandas más urgentes en dicho aspecto.

De esta manera, se pudo observar que necesitaban aunar las estrategias de comunicación externa y solidificarlas, para poder responder a cada uno de los públicos con los que opera la organización.

Se trabajó tanto la investigación como la planificación y la gestión de productos comunicacionales vinculados a lo externo.

Un factor que se encontró a favor desde un principio, fue el interés que demostró la organización por la propuesta, estando siempre predispuestos a encuentros y a responder las preguntas a través de un diálogo fluido.

Asimismo, es importante destacar que la responsable y referente en CEDICA, Soledad Zengotita, estudió comunicación, por lo que posee muchos conocimientos sobre esta disciplina.

Otro de los alcances fue la gestión de la mayoría de los productos comunicacionales que se planificaron, lo cual convirtió a la presente tesis en todo un

desafío, pues en la generalidad de los trabajos realizados durante la carrera las propuestas quedaban solo en papel y pocas veces la gestión se hacía efectiva.

Dentro de las limitaciones se encontraron aspectos tales como las necesidades más urgentes en comunicación externa que la organización tenía, las cuales no iba a poder abarcarlas de manera inmediata como lo requería CEDICA, ya que como tesista debía responder a los tiempos del proceso general de tesis. Eso significó que hubo aspectos con los cuales no he podido trabajar, como lo fue la creación de la página web de la institución, pues necesitaban lanzarla con urgencia.

Otra de las limitaciones con las que me he encontrado fue que CEDICA, por ser una Organización Civil sin Fines de Lucro no cuenta con los mismos fondos que una empresa privada, por lo que el tema del presupuesto fue una limitación a la hora de proyectar un plan de comunicación.

Asimismo, respecto a la evaluación, por cuestiones inherentes a la dinámica cotidiana de la organización (temporales y económicas), no ha podido ser llevada a cabo. De todos modos se han dejado las herramientas necesarias para que la evaluación sea realizada por la institución en el momento que la misma lo crea pertinente.

## CAPITULO 1

## 1.1 Conceptos

Antes de adentrarnos en la organización, considero de vital importancia mencionar aquellos conceptos que comúnmente se utilizan en esta actividad, como lo son: rehabilitación ecuestre, hipoterapia o equinoterapia.

Con el transcurso de los años, y el avance en el análisis que al tema refiere, se ha dado lugar al debate sobre cuál es el término más adecuado para utilizar en este tipo de trabajo terapéutico interdisciplinario, siendo el caballo la herramienta fundamental para la rehabilitación de personas discapacitadas con diferentes patologías, de cualquier edad. Este tipo de terapia asistida, sin el caballo no se haría efectiva, así como tampoco podría serlo sin un profesional del área de la salud.

La AAAEPAD (Asociación Argentina de Actividades Ecuestres Para Discapacitados) considera que “rehabilitación ecuestre”, “monta terapéutica”, “hipoterapia” y “equinoterapia” son sinónimos, y cuando se menciona alguno de esos términos, se sabe a qué se está aludiendo.<sup>2</sup>

Pero... ¿qué significan esos términos?

El término genérico es **equinoterapia** con este se denominan diversas técnicas orientadas al tratamiento de personas con discapacidad, en las que el elemento central es el caballo. Es un tratamiento terapéutico, educativo y recreativo.

El contacto con el caballo proporciona múltiples sensaciones que influyen positivamente en los ámbitos social, sensorial y motriz. Contribuye a mejorar significativamente las condiciones del desarrollo psicofísico social de las personas con discapacidad y con necesidades educativas especiales, para una mejor calidad de vida.

---

<sup>2</sup> Asociación Argentina De Actividades Ecuestres para Discapacitados. [www.aaaepad.org/salud/](http://www.aaaepad.org/salud/). Consulta: Jueves 13 de Marzo de 2014

Así, con el caballo se producen avances significativos en las áreas psicomotriz, psicológica, de la comunicación, el lenguaje y en el campo de la socialización.

El término equinoterapia hace referencia a las diferentes modalidades terapéuticas donde el caballo es el instrumento mediador de las mismas, así, nos encontramos con: la **Hipoterapia**, la cual consiste en aprovechar los principios terapéuticos del caballo para tratar a personas con discapacidades físicas, ya sean congénitas o adquiridas, se basa en aspectos como la transmisión del calor corporal del cuerpo del caballo a la persona, la de impulsos rítmicos y el movimiento tridimensional.

**Equitación terapéutica:** a través del contacto con el caballo y de la motivación que esta genera, intenta buscar diversas soluciones a los problemas de aprendizaje y adaptación que presentan las personas afectadas por alguna discapacidad partiendo siempre de la posibilidad de educabilidad, aumenta la motivación, estimula la afectividad, mejora la atención y concentración, estimula la sensibilidad táctil, visual, auditiva, y olfativa, ayuda al aprendizaje pautado de acciones y aumenta la capacidad de independencia.

**Equitación adaptada:** dirigida a aquellas personas que practican la equitación como una opción lúdica o deportiva, pero que por su discapacidad precisan adaptaciones para acceder al caballo.

**Volteo terapéutico:** disciplina ecuestre que consiste en hacer ejercicios de gimnasia sobre el dorso del caballo, se monta solo con una manta y un cinchuelo con asas diseñado para ello.

**Equinoterapia social:** disciplina ecuestre que aprovecha la relación afectiva que se establece con el caballo, para ayudar a personas con problemas de adaptación social, a superar sus conflictos y así integrarse a la sociedad.

**Rehabilitación ecuestre:** método terapéutico y educacional basado en la teoría de la neuroplasticidad, y neurorestauración, que utiliza al caballo como agente curativo o de estimulación, dentro de un abordaje multidisciplinario en las áreas de la salud, educación (psico-educacional) y equitación, con roles bien definidos, programas y propuestas elaboradas secuencialmente; buscando el desarrollo bio-psico-social de personas portadoras de discapacidad y/o con necesidades especiales<sup>3</sup>.

En la presente tesis cuando no refiramos a la actividad que desarrolla el Centro estaremos haciendo referencia a ésta última como la actividad que CEDICA realiza.

---

<sup>3</sup> BARBOZA, Carlos. ¿Rehabilitación Ecuestre? Una definición desde la Medicina. 2001. <http://equinoterapiachile.blogspot.com>. Consulta: Jueves 5 de diciembre de 2013.

## 1.2 Origen e historia de CEDICA

Parece oportuno en este punto describir brevemente a la organización en la que se centrará el presente proyecto para comprender mejor el trabajo de tesis propuesto.

El Centro de Equitación para Personas Discapacitadas y Carenciadas, CEDICA, es una Asociación Civil sin fines de lucro, fundada en 1994 en la ciudad de La Plata y funciona en instalaciones cedidas por el Hipódromo de esta ciudad, ubicado en las calles 44 y 115.



Esta idea nace a raíz de que un grupo de militantes sociales se decidieron a realizar una actividad que sirviera de contención y estimulación para chicos discapacitados y carenciados. Su máximo objetivo fue y continúa siendo la inclusión social. CEDICA trabaja con la finalidad de igualar oportunidades en procura de la

reinserción familiar, el logro de la escolaridad, la integración laboral y la mejora integral de la calidad de vida de sus alumnos. Por otra parte, se trata de actividades gratuitas para todos los alumnos y las alumnas.

La actividad principal es la Rehabilitación Ecuestre, una terapia integral que en la actualidad, desde la organización, es denominada TACA: Terapias y Actividades Asistidas con Animales.

A este centro asisten individuos con distintos niveles de discapacidad física y/o mental, que pueden presentar distintas patologías, así como también individuos en situaciones de riesgo y vulnerabilidad social. Son personas que provienen de instituciones, hogares, hospitales y otras ONG.

Los alumnos y alumnas de CEDICA son becados por la institución. Dichos beneficios son otorgados y se sostienen gracias a los aportes del Instituto de Lotería y Casinos de la Provincia de Buenos Aires, el Hipódromo de La Plata y el Ministerio de Desarrollo Social y el Ministerio de Salud Provinciales. Estos aportes han servido para que CEDICA con el correr de los años sumara más caballos, más equipo, más alumnos, entre otros puntos.

Cabe destacar que desde el año 2008, la organización cuenta con una segunda sede: el campo Arroyo San Juan en la localidad de Arturo Seguí, que ha permitido ampliar la capacidad de atención y realizar actividades diferenciales gracias a la disponibilidad de algunas hectáreas abiertas de campo e instalaciones como el picadero<sup>4</sup> y el tanque australiano.

Su presidente, Alejandro Zengotita, valora y destaca la ayuda y cooperación que recibieron a partir de la gestión del gobernador Daniel Scioli, y el apoyo incondicional de Jorge Rodríguez, primero como Administrador General del Hipódromo, luego como Presidente de Lotería y Casinos, “En los cuatro últimos años inauguramos una nueva

<sup>4</sup> Lugar donde se adiestra a los caballos y se aprende a montar.

pista ecuestre, ocho nuevos boxes para los caballos, instalaciones sanitarias para discapacitados, oficina para el equipo técnico, un gabinete para hacer las evaluaciones, el salón de usos múltiples, compramos equipamiento didáctico, y también para los caballos”<sup>5</sup>.

El Centro cuenta con veintidós caballos entrenados durante dos años para realizar Rehabilitación Ecuestre. Pero, además, allí trabajan ochenta personas entre psicomotricistas, psicólogos, terapeutas ocupacionales, profesores de educación física, psicopedagogos e instructores.

De los veintidós caballos que poseen, seis se encuentran en el Hipódromo, y el resto en el predio de Arroyo San Juan, adonde también concurren los pacientes de hospitales provinciales.

### **¿Quiénes concurren a CEDICA?**

Las pacientes que van a realizar Rehabilitación Ecuestre en el Hipódromo de La Plata tienen una discapacidad de moderada a severa, es decir que necesitan asistencia personalizada. La misma constituye una de las instancias del tratamiento, que les permite adquirir seguridad al trabajar con el caballo, estimulación y coordinación psicomotriz. Según Alejandro Zengotita, al Centro “concurren pacientes con los vínculos sociales debilitados, en su mayoría por carecer de la cotidianeidad de un vínculo familiar o algún referente que los visite o que comparta una actividad con ellos”, con este tipo de rehabilitación se genera un contacto del paciente con la naturaleza, algo fuera de su rutina habitual, lo que genera interés, motivación y vínculo con el mundo exterior.

Aproximadamente treinta pacientes con autismo o problemas mentales concurren a las sesiones de equinoterapia que brinda CEDICA. El mayor porcentaje proviene de

---

<sup>5</sup> Entrevista realizada a Alejandro Zengotita, Director Ejecutivo de CEDICA. Fecha: 10 de agosto de 2012.

hospitales públicos provinciales con deficiencias mentales, autismo, secuelas de ACV o patologías psiquiátricas.

### **¿Cómo funciona la institución?**

Como habíamos mencionado anteriormente, no solo un equipo interdisciplinario es el encargado de que CEDICA funcione correctamente; toda una red de relaciones está interconectada para que las actividades lleguen a su fin específico y los resultados sean los buscados.

Partiendo de lo que se visualiza en el organigrama, el Director Ejecutivo es Alejandro Zengotita, y es quien tiene la responsabilidad de dirigir el Centro en su totalidad. Es el responsable de todo lo relativo a la organización y es también quien se encarga, de generar los contactos y apoyos económicos correspondientes al mantenimiento de CEDICA.

### **Instituciones que apoyan la labor y brindan su cooperación.**

El Director Ejecutivo de CEDICA es quien se encarga de buscar y conseguir la cooperación de diferentes organismos; en la actualidad se encuentran apoyando a la institución el Instituto Provincial de Lotería y Casinos de la Provincia de Buenos Aires, el Hipódromo de La Plata, el Ministerio de Salud y el Ministerio de Desarrollo Social Provinciales.

Soledad Zengotita, sostuvo que “gracias a la gestión de Daniel Scioli ahora tenemos un lugar fijo en el hipódromo, especialmente preparado para nuestros alumnos, con las instalaciones adecuadas para sus discapacidades. Este entorno favorece no sólo la seguridad sino también un ambiente de trabajo mucho más agradable. Esta tarea además de rehabilitación es inclusión para los chicos”<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Entrevista realizada a Soledad Zengotita, Encargada del área de comunicación. Fecha: 10 de agosto de 2012.

Gabriela Salas, es la Directora Técnica de CEDICA. Ella se encarga de gestionar el trabajo técnico y administrativo; delega tareas, revisa las realizadas, establece los métodos de trabajo, detecta carencias y necesidades y actúa sobre ellas, siempre en relación y contacto constante con el grupo de trabajo.

Todas las decisiones de la organización pasan por Alejandro Zengotita y Gabriela Salas. Existen muchas áreas que componen a CEDICA, cada una con sus roles específicos y bien distinguidos.

Respecto a la figura de la Presidenta Vitalicia, ella es quien se encarga de tomar las decisiones cuando el Director Ejecutivo o la Directora Técnica, por algún motivo particular no pueden cumplir su función como tales.

Dentro de la tarea específica de rehabilitación ecuestre, hay todo un equipo técnico encargado de la coordinación, supervisión, capacitación y respectiva evaluación de los entrenadores y del equipo de voluntarios que tienen el contacto directo con los concurrentes a la rehabilitación (en la actualidad hay más de 20 voluntarios).

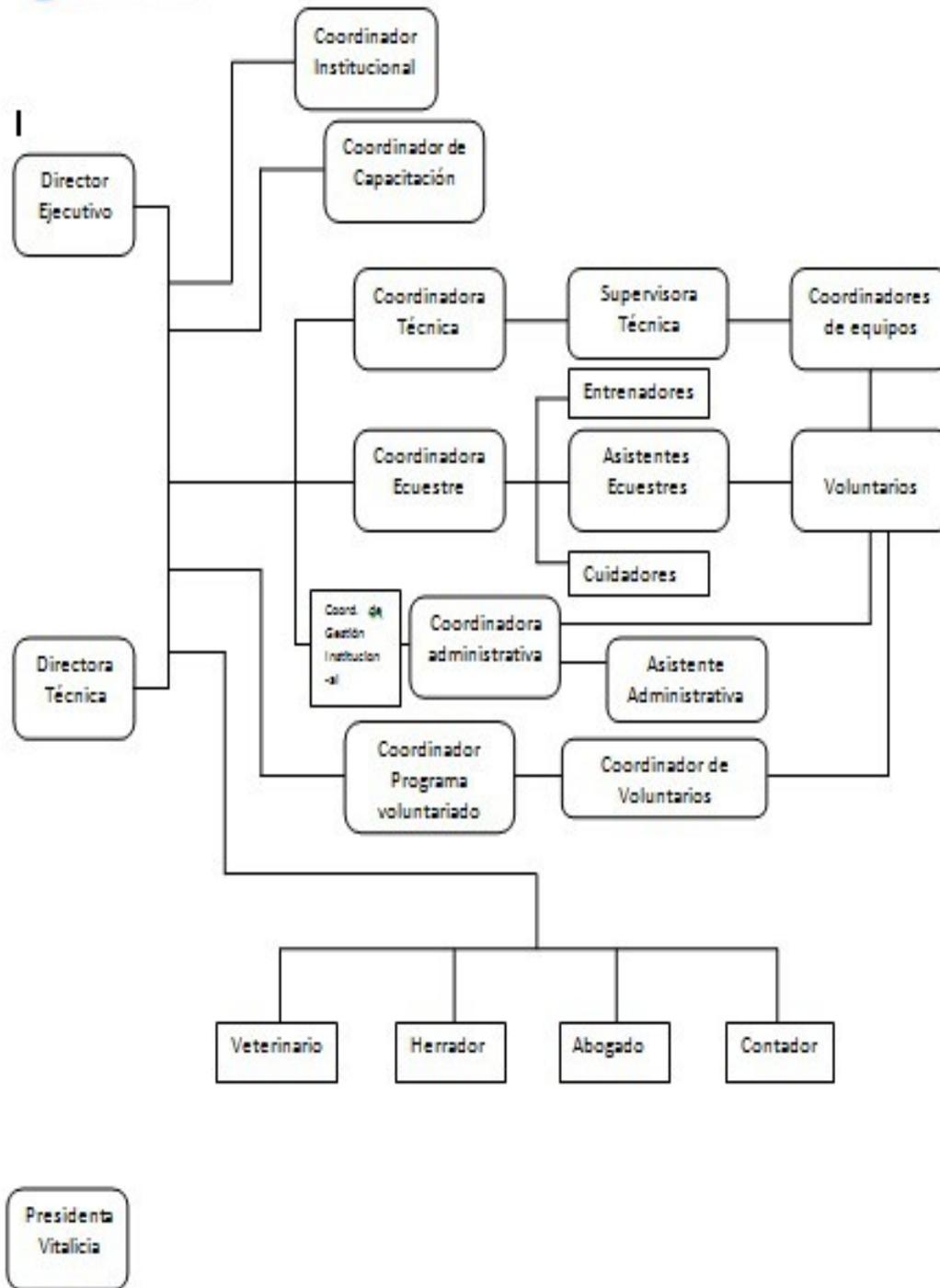
Desde lo administrativo, hay una Coordinación de Gestión Institucional, Soledad Zengotita, que se encarga del área de Comunicación y Gestión de CEDICA; de ella se desprende el resto de la coordinación administrativa de la organización. Por ella pasan los proyectos, las demandas más urgentes, las decisiones en ese ámbito, entre otros.

No obstante, dentro del equipo interdisciplinario que compone a CEDICA encontramos roles y funciones tales como veterinarios de los caballos, el herrador que esporádicamente debe dirigirse a realizar los cambios en las herraduras, un abogado y un contador. A su vez, el equipo de trabajo está compuesto por un instructor en equinoterapia, un profesional de la psicología, un profesor de educación física y un profesional de la salud -kinesiólogo o técnico en prácticas kinésicas.

En relación a la comunicación entre las diferentes áreas, se realizan reuniones cada tres meses con el equipo completo, y mensualmente se junta el área de comunicación con los directivos y el área de gestión.

Las mismas se realizan a fin de elaborar balances, propuestas de trabajo, proyectos y evaluar el accionar.

### **Organigrama de la Institución**



Respecto al proceder de la institución con el fin de cumplimentar su objetivo máximo, toda una red de relaciones hace que esto sea posible. De esta manera, en

primer término, el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, a través del Ministerio de Salud, fomenta la Rehabilitación Ecuestre con pacientes que padecen retrasos mentales severos pertenecientes a hospitales públicos, hogares de menores y centros de atención temprana.

Desde ese Ministerio se hacen campañas en diferentes Hospitales y Centros de Salud provinciales de la zona, sobre este tipo de rehabilitación. Podemos mencionar a los Hospitales, “San Lucas” (Calle 52 e/ 191 y 197), “José Ingenieros” (Calle 161 y 514), “Ramos Mejía” (143 entre 521 y 522) y “Elina de la Serna” (8 e/ 41 y 42). A estos pacientes provenientes de los nosocomios provinciales, se suman los enviados por la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires a través de los Centros de Atención Temprana, y los menores derivados por el Ministerio de Desarrollo Social Provincial por medio de los Hogares de Menores y de Día, como lo son el “Hogar Provincial Bernardino Rivadavia” y el “Centro de Atención Temprana N° 1 de la ciudad de La Plata”.

El Hospital San Lucas tiene internados a niños y niñas entre 4 y 13 años; el Hospital “Ramos Mejía” atiende a mujeres de 12 a 18 años, el “José Ingenieros”, varones de entre 12 y 21 años; el “Elina de la Serna” atiende en consulta externa a personas con capacidades diferentes de ambos sexos hasta los 15 años.

De esta manera, estas instituciones trabajan de manera conjunta con CEDICA; es así que los hospitales envían a los pacientes que lo requieran a realizar la Rehabilitación Ecuestre, mientras que CEDICA realiza un análisis de cada uno de sus pacientes, para poder brindarle la mejor atención, en conjunto con su equipo interdisciplinario.

Los grupos de terapias asistidas están integrados por niños y adolescentes, y se dividen según las edades y las patologías. "La admisión de un paciente- alumno requiere de un proceso en el cual se le realiza una evaluación inicial. Luego se le designa un

referente y un caballo en función de las necesidades específicas obtenidas en la evaluación"<sup>7</sup>.

La profesora de equinoterapia del Hipódromo de La Plata y Directora Técnica del CEDICA, Gabriela Salas, comentó que, “una vez que conocemos al paciente lo derivamos a la especialidad que requiere” y agregó que “la hipoterapia es una metodología que se hace al paso, que puede ser activa o pasiva, (depende de la patología), en la que no se usa ni el trote ni el galope. Por otro lado, está el volteo que es una técnica que utiliza a la cuerda, donde se puede trabajar en los distintos aires del caballo, donde se apunta a cuestiones más cognitivas y lúdicas. También utilizamos la monta terapéutica en la que se puede incorporar mucho lo sensorial y lo pedagógico”, esto siempre con el fin de lograr un avance significativo en la salud y en la inserción del alumno a la sociedad.

Para trabajar estos aspectos, hay todo un tiempo de trabajo que puede durar años y culminan cuando estos pacientes terminan el tratamiento. Según Alejandro Zengotita, este tipo de terapias integradas, han permitido una reducción hasta de un 60% en consumo de medicación por problemas de conducta.

A cada paciente se le asigna un caballo que será “su” caballo y un grupo de entre tres y cinco personas que se dedicará a acompañarlo en forma personalizada durante la hora semanal de actividad.

---

<sup>7</sup> Entrevista a Antonella Contento, voluntaria de CEDICA. Fecha: 10 de agosto de 2012.

## CAPITULO 2

## 2.1 Métodos y técnicas

Para llevar a cabo dicha tesis, se considera necesaria la utilización de la metodología cualitativa, esta metodología se fundamenta en una perspectiva interpretativa, es decir, se trata de "(...) un proceso de indagación y exploración al cual el investigador accede a través de interpretaciones sucesivas con la ayuda de instrumentos y técnicas, que le permiten involucrarse con el objeto para interpretarlo de la forma más integral posible"<sup>8</sup>.

Esta perspectiva pone su acento en describir e interpretar la vida social y cultural de quienes son parte del espacio que cada comunicador se propone abordar. Esta metodología hace énfasis en el significado, tiene en cuenta el contexto y la cultura que enmarca al escenario abordado por el investigador-comunicador.<sup>9</sup>

Es por ello que, la presente tesis, va a ser abordada desde una perspectiva cualitativa, ya que no podremos desligarnos del contexto social, político, tecnológico, económico y cultural en el que surge y se desarrolla CEDICA; contexto por el cual sigue funcionando en la actualidad.

De este modo, para la recolección de datos utilizaré técnicas como la observación, entrevistas, análisis de discurso, de los productos comunicacionales y Focus Group.

En primer lugar, recurriré a la **observación** para conocer la cotidianidad de la organización. Considero que la misma es de vital importancia para reconocer de manera efectiva los canales de información establecidos de manera formal, como también los que surgen de manera informal, a raíz de la interacción de los miembros de la organización.

---

<sup>8</sup> OROZCO GÓMEZ, Guillermo. (1996). "La investigación en comunicación desde la perspectiva cualitativa". Ediciones de Periodismo y Comunicación N° 1. La Plata. Pág. 83.

<sup>9</sup> TALLER DE PRODUCCIÓN DE MENSAJES. (2007). Facultad de Periodismo y Comunicación Social. "Al abordaje de las organizaciones. Algunas nociones sobre el uso de las metodologías desde la mirada comunicacional" Documento de Cátedra. Universidad Nacional de La Plata.

Asimismo, mediante esta técnica se puede obtener información sobre cómo funciona el Centro, cómo es el sistema de trabajo con los alumnos, cómo son las relaciones, cómo es la interacción entre los directivos y el resto del personal, y demás aspectos concernientes a la labor que realizan.

Según Guber, la observación participante consiste en dos actividades principales: observar sistemática y controladamente todo lo que acontece en torno del investigador, y participar en alguna actividad del campo que se estudia. Para la autora, la participación se basa en la experiencia vivida por el investigador, teniendo como objetivo "estar adentro" de la sociedad que se investiga.<sup>10</sup>

Pero, tal como Thomas Kinnear y James Taylor plantean, "(...) en la práctica las técnicas de observación se utilizan conjuntamente con otras técnicas de recolección de datos"<sup>11</sup>, es por ello que también se recurrirá a la **entrevista**. La misma "es una estrategia para hacer que la gente hable sobre lo que sabe, piensa y cree [...]. Esta información suele referirse a la biografía, al sentido de los hechos, a sentimientos, opiniones y emociones, a las normas o estándares de acción, y a los valores o conductas ideales."<sup>12</sup>

Para poder ampliar lo que brinde la observación me valdré de dos tipos de entrevistas: entrevistas individuales en profundidad y entrevistas grupales.

Las entrevistas individuales en profundidad son utilizadas para relevar discursos de actores pertenecientes a la organización, sirve para saber qué representaciones se

---

<sup>10</sup> GUBER, Rosana. (2001). La etnografía. Método, campo y reflexividad. Enciclopedia Latinoamericana de Sociocultural y Comunicación. Grupo Editorial Norma. Capítulo 3.

<sup>11</sup> KINNEAR Thomas; TAYLOR James. (1994). El proceso de investigación de mercados: concepto y ejemplo. Método de recolección de datos. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá. Capítulo 10

<sup>12</sup> GUBER, Rosana (2001). Op Cit.

hacen del mundo que los rodea y qué significados le otorgan los entrevistados a lo que viven tanto en la organización como en sus vidas cotidianas.<sup>13</sup>

En este caso en particular, se empleó esta técnica para abordar la historia de CEDICA, es decir cuándo y en qué contexto surge, cuáles son las causas que llevaron al Director a su creación, cómo fueron evolucionando, cuestiones referidas a las TACA, etc. Pero también permitirán conocer cuestiones más generales de la comunicación institucional, tales como identificar quiénes y cómo se toman las decisiones, cómo se comunican, qué tipo de comunicación utilizan, qué canales, cuáles son sus demandas en esta área, la razón de ser de la institución, su misión, los valores que pregonan, etc.

Es “una forma especial de encuentro: una conversación con el fin de recolectar determinado tipo de informaciones en el marco de una investigación”<sup>14</sup>. Esta recolección se hace más rica a medida que durante el encuentro, y más allá de las preguntas formuladas, se van generando nuevos temas, nuevas preguntas, sobre la marcha de la entrevista.

Para profundizar aspectos que han ido surgiendo durante las entrevistas individuales, se optó por realizar también entrevistas grupales, la diferencia que posee este tipo de entrevista con la anterior es que la misma se realiza en un contexto grupal, pudiendo generar debates y algún tipo de discusión grupal. La misma fue realizada a los directivos del Centro, en conjunto con la encargada en comunicación y un representante de los voluntarios de CEDICA.

A fin de obtener conclusiones sobre las opiniones, ideas y sentimientos de los participantes, se realizó un **Focus Group** con los distintos miembros de la organización, es decir, con los directivos, con los profesionales y voluntarios para comprender con

---

<sup>13</sup> TALLER DE PRODUCCIÓN DE MENSAJES. (2007). Al abordaje de las organizaciones. Algunas nociones sobre el uso de las metodologías desde la mirada comunicacional. Op. Cit.

<sup>14</sup> MARRADI Alberto, ARCHENTI Nélica, PIOVANI Juan Ignacio. (2007). “Metodología de las Ciencias Sociales”. Emecé, Pág. 215.

mayor profundidad, qué opiniones tienen sobre los canales de comunicación con los que actualmente cuenta CEDICA tanto formales como informales.

Ésta es una de las herramientas más útiles para el comunicador organizacional ya que permite observar interacciones que se dan en el interior del grupo específico, sus diferencias, sus contradicciones, sus alianzas, etc. A través de ellas se puede entrever el clima de la organización y conocer los elementos que afectan su realidad.<sup>15</sup>

Soler, describe al Focus Group como aquellos métodos más eficaces a la hora de proporcionar un conocimiento y una comprensión profunda de las necesidades, motivaciones, actitudes, deseos y comportamientos. Aquel permite establecer los sistemas de valor, los atributos, la imagen y los significados conscientes e inconscientes que se asocian al producto y/o marca, y que determinan la percepción del objeto.<sup>16</sup>

Según el *Manual para el Diseño participativo de estrategias de comunicación* “esta técnica se usa para “enfocar” la discusión en uno o dos aspectos que nos interesa indagar. Se debe tener muy claro el objetivo del ejercicio tanto para preparar la guía como para seleccionar a los participantes. En este caso se trata de validar nuestro problema de comunicación y la información que hemos obtenido en nuestro diagnóstico”.<sup>17</sup>

En este sentido, se utiliza esta herramienta de análisis en CEDICA con el fin de poner en debate y análisis grupal, aquellas nociones, conceptos y acciones de las que no se ha podido sacar una conclusión clara por medio de las anteriores metodologías aplicadas.

Como la comunicación es abstracta y a su vez presenta aspectos concretos y de fácil visualización, un análisis de las piezas con las que cuenta, interna y externamente

<sup>15</sup> TALLER DE PRODUCCIÓN DE MENSAJES. (2007). Al abordaje de las organizaciones. Algunas nociones sobre el uso de las metodologías desde la mirada comunicacional. Op. Cit.

<sup>16</sup> SOLER PUJALS Pedro. (1990) .Investigación en Marketing y Publicidad. Editorial Deustro.

<sup>17</sup> ZÚÑIGA Lilliana León; VÍQUEZ, Seidy Salas; VINDAS, Sandra; BARRIENTOS, Juan Carlos Cruz. Op. Cit.

CEDICA, ayudó a representar de un modo más claro las justificaciones de las acciones de intervención: se evaluaron los folletos institucionales, el material digital con el que cuentan para realizar presentaciones, blogs, página web, Facebook y carpeta de presentación institucional y se analizó el discurso de la institución, la redacción de los mismos, sus contenidos, entre otros.

Asimismo, se llevó a cabo un análisis de los diferentes medios en los que la organización haya tenido presencia, y con la información recabada se pudo establecer cómo ha sido la relación de CEDICA con los medios, con qué frecuencia se vinculó con estos y cómo ha sido tratada la temática que se relaciona con el accionar de la institución, es decir, las TACA.

Conjuntamente con ello, se realizó un **análisis del discurso**, el cual con el correr de los años ha ido cobrando más importancia. Su objetivo (analizar el significado contextual de los mensajes), tiene una estrecha relación con los contextos, las condiciones sociales y culturales y los intereses de los implicados en los actos comunicativos, e implica la posibilidad de conocer las características socioeconómicas, culturales, ideológicas, las creencias y las actitudes de quienes informan, a partir de la extracción de los sentidos, de lo que se expresa, a partir de la forma discursiva y el léxico empleado.

Para el desarrollo del análisis del discurso se recurrió a Eliseo Verón quien proporciona dos conceptos: el de condiciones de producción, que son las que dan cuenta de la generación de un discurso; y el de condiciones de reconocimiento que son las que determinan las restricciones de la recepción de un discurso. Entre estos dos conjuntos circulan los discursos sociales.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> VERÓN, Eliseo. (1993). La Semiosis Social. Fragmentos de una teoría de la discursividad. Barcelona, España. Editorial Gedisa S.A.

Verón afirma que un conjunto discursivo nunca puede ser analizado en sí mismo, porque hay discursos anteriores que lo determinan y hay discursos en su reconocimiento que fueron determinados por éste.

El análisis de los discursos es la descripción de las huellas de las condiciones de producción de su generación y las condiciones de reconocimiento en los discursos. Por ello dice que los objetos que interesan al análisis de los discursos no están en los discursos y tampoco están fuera de ellos, sino que son sistemas de relaciones que todo producto significativo mantiene con sus condiciones de producción y sus condiciones de reconocimiento.

Por lo tanto, se considera que, como plantea Verón, ningún discurso puede ser analizado en sí mismo sino que se debe tener en cuenta las condiciones que le dieron origen y el efecto que causó dicho discurso en la sociedad. Analizar un discurso implica tener en cuenta el contexto, es decir, las condiciones y situaciones que le dieron origen.

Tal como plantea metodológicamente Kaplún en "*Seis maneras de pensar la imagen organizacional*", sugiere para realizar un análisis semiótico:

- Analizar sistemáticamente algunos elementos significativos del discurso organizacional, desde la publicidad a las circulares internas, las reuniones de alta gerencia o la atención de los telefonistas.

- Buscar en ellos las tensiones propias y las tensiones con otros discursos de la propia organización (interno-externo, etc.), las referencialidades (quién habla de quién y a quién), los portavoces y portadores, los cambios que se han producido en el tiempo, los mitos, estereotipos y metáforas dominantes.

- Nuevamente aquí hay dos tipos de abordajes posibles y complementarios. Por un lado el análisis de mensajes materiales ya existentes (publicaciones, documentos, etc.) o registrados especialmente para la investigación (grabación de reuniones,

conversaciones, etc.). Por otro lado la recreación de discursos con los propios miembros de la organización, involucrándolos en un autoanálisis.

Por tal motivo, en nuestro proceso de diagnóstico se tuvo en cuenta que cada producto comunicacional con los que cuenta la organización es el resultado de la realidad institucional en el momento de su creación. Esto significa tener en cuenta por qué CEDICA eligió poner en marcha ese soporte y no otro, cuáles fueron las razones que llevaron al Centro a tomar esa decisión, cuáles eran los objetivos que se perseguía con su implementación y todos aquellos aspectos que generaron ese producto comunicacional.

## CAPITULO 3

### 3.1 Herramientas Teórico-conceptuales

Establecer a CEDICA como objeto de estudio desde la comunicación, supone comprender nociones y técnicas propias de la disciplina. En este apartado, se explicitará la mirada, conceptos y nociones desde los cuales he partido, para realizar la tesis, los cuales permiten comprender a dicho objeto y que, a su vez, forman parte del recorrido académico que he atravesado durante el transcurso de la carrera. Según Sabino, un marco teórico es un “conjunto de ideas que permite organizar los datos de la realidad para lograr que de ellos puedan desprenderse nuevos conocimientos”.<sup>19</sup>

Por lo tanto, conceptos como planificación comunicacional, gestión, diagnóstico, comunicación, comunicación externa, identidad, imagen, organización, asociación civil, salud y discapacidad, son claves para la comprensión del trabajo del planificador; y por otro lado, de CEDICA.

Considerando que la presente tesis de grado es una **Planificación Comunicacional**, resulta de vital importancia trabajar dicho concepto. En primer término se conceptualizará el concepto de planificación. La misma hace referencia a “una fase o función esencial de la gestión, porque supone el diseño de los pasos para ejecutar a partir de una mirada analítica sobre la situación inicial (...). La planificación ha sido utilizada como una herramienta en función del cambio y de la transformación. Asociado a ello, los mayores debates no se han dado en relación a los enfoques de planificación en cuanto método o técnicas en sí mismos, sino más bien acerca del sentido del cambio que hay detrás, que subyace en cada uno de estos estilos, perspectivas o enfoques de planificación. Las diferencias están puestas en las diferentes formas de entender el cambio y acerca de sus componentes éticos, económicos, políticos y culturales. Allí es donde se fundan las diferencias que luego se traducen en métodos y técnicas”<sup>20</sup>.

---

<sup>19</sup> SABINO Carlos. (1998) “Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos”. Lumen Humanitas, Buenos Aires.. Pág. 45.

<sup>20</sup> IGLESIAS, Martín, PAGOLA, Cecilia, URANGA, Washington (2012) "Enfoques de Planificación", Cuaderno TPPC N°5.

La planificación no surge asociada a la comunicación, sino que la misma surge asociada a procesos económicos, tecnológicos y luego sociales. Tiempo más tarde, y por necesidad se comienza a vincular la planificación y comunicación.

Si bien el concepto de planificación es similar en todas sus definiciones, la planificación comunicacional, tiene la característica de ser interdisciplinaria, articuladora, abarcativa. “Hay que señalar que lo que hoy llamamos “planificación comunicacional”, “planificación de la comunicación” o “planificación desde la comunicación” es el resultado de la adaptación de perspectivas de planificación surgidas en otros ámbitos y llevadas luego a la comunicación no sin dificultades y anacronismos”.<sup>21</sup>

De esta manera, un Licenciado en Comunicación con Orientación en Planificación, en su actividad, “trasciende la puesta en marcha de un proceso técnico y sistemático, proponiendo el camino de la interpretación de los por qué en torno a los comportamientos individuales y colectivos de los sujetos, que apunta a la búsqueda de las causas de los conflictos y de los espacios propicios para las nuevas propuestas de cambio”.<sup>22</sup>

Existen diversas dimensiones que atraviesan una planificación comunicacional, como lo son los saberes, los sentidos, las prácticas, la búsqueda del cambio y las estrategias para lograr dichos cambios.

Entendida de esta manera, la planificación comunicacional se encarga de conducir a una organización, a analizar todos los factores en juego y determinar de manera anticipada cuáles son los objetivos que deben o desean cumplirse, es decir anticipar la situación deseada o adónde se pretende llegar, y luego se analizan las actividades que deben realizarse para alcanzarlos. Planear es decidir de antemano qué hacer, cómo hacerlo, cuándo y quiénes deberán llevarlo a cabo. “La planeación se erige como un

---

<sup>21</sup> IGLESIAS, Martín, PAGOLA, Cecilia, URANGA, Washington. Op. Cit.

<sup>22</sup> GARIBAY Cecilia. (2013) “Planificar desde la comunicación. Un camino que se abre en el campo de las organizaciones”. Apunte de Cátedra. Taller de Planificación Comunicacional en el Sistema Productivo. Cátedra II.

punto entre el punto donde nos encontramos y aquel donde queremos ir. Hace posible que ocurran cosas que de otra manera nunca sucederían.<sup>23</sup> O bien como describe Carucci “la planificación es una herramienta de apoyo al proceso de dirección, ya que contribuye a mejorar la calidad de las decisiones”.<sup>24</sup>

Dicho término nos acompañará en todo el proceso de trabajo de tesis, pues la planificación es la base fundante de este trabajo. Los pasos y procesos a seguir se detallarán en el transcurso de la tesis, abarcando diagnóstico, planteo de objetivos, gestión, evaluación, entre otros. En dicho sentido se trabajará la planificación de la **comunicación externa**. Se entiende por comunicación externa a todas aquellas acciones establecidas desde adentro hacia afuera de la institución. Según Norberto Chaves, toda organización de la sociedad civil trabaja con un sector específico de la comunidad que se constituye en el beneficiario directo de su accionar y que suele denominarse “población objetivo”. Por otra parte, también la organización se vincula con otras entidades sociales, culturales, educativas, productivas, gubernamentales, fundaciones internacionales, redes de asociaciones, con las cuales se procura entablar relaciones inter-institucionales. Estas relaciones pueden ser de cooperación o de reclamo, de disputa o de confluencias, de acuerdo a las posiciones que cada una ocupe en el campo social.

La dimensión externa de la comunicación organizacional excede las acciones que tienen por destinatarios los públicos - objetivo, (...) implica, además, la relación con todos los integrantes de otras organizaciones que forman una cadena de valor.<sup>25</sup>

La idea básica es que una organización no está nunca aislada sino que funciona en un campo ínter organizacional, "estas organizaciones e individuos con los cuales tienen contacto directo los representantes de la organización, se conocen como entorno

---

<sup>23</sup> ZÚÑIGA Lilliana León; Seidy Salas; VINDAS Sandra; BARRIENTOS Juan Carlos Cruz. Op. Cit.

<sup>24</sup> CARUCCI Flavio. (2003). "Planificación Estratégica por Problemas: Un Enfoque Participativo". ILDIS (Ed.) Venezuela, Caracas. Pág. 7.

<sup>25</sup> TALLER DE PRODUCCIÓN DE MENSAJES. (2007). Facultad de Periodismo y Comunicación Social. "Comunicación interna y externa; dos caras una moneda" Documento de Cátedra. Universidad Nacional de La Plata.

relevante de la organización. La comunicación externa permite a los miembros de la organización coordinar sus actividades con los de su entorno relevante”<sup>26</sup>. De esta manera la comunicación externa es un proceso fundamental para lograr vínculos con la sociedad, mediante ella se conoce la razón fundamental de la empresa u organización, es el vehículo de interrelación con actores externos.

“Asimismo, debemos tener en cuenta que también forman parte del discurso de la organización tanto aquellas acciones que podemos clasificar como mensajes como aquellas otras que, sin pretensión de comunicar, conllevan un significado y contribuyen a la formación de una imagen. En medio de ambas, un espectro cada vez más variado de prácticas vinculan a la organización con su afuera, ya sea a través de eventos, acciones de relaciones públicas, de responsabilidad social, relaciones institucionales, entre otras actividades que los asesores van creando y gestionando todo el tiempo”<sup>27</sup>.

Al hablar de planificación estamos abordando solo una parte del gran proceso del que nos referimos. Por lo que creo necesario hacer mención al concepto de **Gestión**. Según Uranga, Washington<sup>28</sup> gestionamos desde que realizamos el diagnóstico, analizamos, proyectamos, planificamos, ejecutamos y evaluamos. En este sentido todo el trabajo es gestión, también como especifica el autor antes mencionado “si hubiese que optar por la perspectiva predominante bien podríamos decir que cuando se menciona gestión se pretende hacer referencia al desarrollo de capacidades y habilidades para la optimización de los recursos en la consecución pragmática de los objetivos”<sup>29</sup>.

---

<sup>26</sup> KREPS Gary. (1990) “Organizational Communication. Theory and Practice” New York: Longman Publishing Group.

<sup>27</sup> TALLER DE PRODUCCIÓN DE MENSAJES. (2007) “Comunicación interna y externa; dos caras una moneda”. Op. Cit.

<sup>28</sup> URANGA Washington. (2012). Terceras Jornadas de comunicación institucional. Primer encuentro Nacional de cátedras de comunicación institucional y planificación de la comunicación. La Planificación en el marco de la gestión. Tucumán.

<sup>29</sup> URANGA. Ídem.

“En este sentido podemos afirmar que la gestión es una acumulación de prácticas llevadas adelante por actores que buscan proyectarse, es decir, trascender su individualidad para ejercer influencia, para incidir, sobre lo institucional y lo social”.<sup>30</sup>

De esta manera, se puede decir que la gestión está comprendida por todos aquellos pasos previos que se realizan para el cumplimiento de la estrategia de una organización, en este sentido hablamos de gestión cuando realizamos tareas/actividades específicas para cumplir los objetivos planteados en el proceso de diagnóstico y planificación. Es el hacer, el llevar a cabo, es poner en acción tareas para llegar a un fin específico. Como plantea Restrepo, la gestión es "una función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización"<sup>31</sup>

Es decir que en el presente trabajo la gestión se abocará a aquellos pasos, tareas, actividades que intentarán llevar a cierto cambio en la institución.

A su vez, es necesario también mencionar el concepto de **Evaluación**, pues luego del diagnóstico, la planificación y posterior gestión, la evaluación es el paso final que se dará en el marco de la elaboración de la tesis de grado.

Se concibe a la evaluación como una actividad programada de reflexión sobre la acción, basada en procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información, que tiene la finalidad de emitir juicios valorativos fundamentados y comunicables sobre las actividades, resultados e impactos de esos proyectos o programas, y formular recomendaciones para tomar decisiones que permitan ajustar la acción presente y mejorar la acción futura.<sup>32</sup>

---

<sup>30</sup> URANGA Washington. (2008). "Prospectiva estratégica desde la comunicación. Una propuesta de proceso metodológico de diagnóstico dinámico y planificación". Buenos Aires.

<sup>31</sup> RESTREPO Guillermo. El Concepto y Alcance de la Gestión Tecnológica. [http://ingenieria.udea.edu.co/producciones/guillermo\\_r/concepto.html](http://ingenieria.udea.edu.co/producciones/guillermo_r/concepto.html). Consulta Martes 11 de febrero 2014.

<sup>32</sup> NIREMBERG Olga; RUIZ, Violeta y BRAWERMAN Josette. (2003). Evaluar para la transformación. Innovaciones en la evaluación de programas y proyectos sociales. Pág. 32. Editorial Paidós, Buenos Aires.

Según Lancaster “La evaluación debe ser dirigida principalmente a la identificación de puntos o limitaciones en un sistema existente y la formulación de mecanismos para incrementar su rendimiento. Es una comparación entre los objetivos que se habría propuesto la institución objeto de estudio y la ejecución llevada a cabo, de manera tal que se pueda determinar si se ha producido alguna variación en la ejecución, y si esto ha ocurrido, si ha sido en una dirección deseada y hasta qué punto se ha comportado así”.<sup>33</sup>

En este sentido luego de trabajar sobre la comunicación externa de CEDICA, se realizará la evaluación general de los procesos llevados a cabo durante todo el trabajo de tesis. Dicha evaluación Olga Niremborg la denomina como ex post. Esta modalidad de evaluación es la que se realiza una vez concluida la ejecución del proyecto y analiza los resultados obtenidos, para ver en qué medida se alcanzaron los objetivos previstos (situación objetivo) y cuáles han sido los efectos, buscados y no buscados, atribuibles al proyecto, sobre la situación inicial que se pretendía modificar.

Hemos hablado de planificación comunicacional, evaluación, gestión y hasta incluso de comunicación externa. Pero es hora de clarificar qué es lo que se quiere decir cuando referimos a **comunicación**, ya que este concepto guiará todo nuestro trabajo.

Existen diversas definiciones del término "comunicación". Cada autor ha empleado este concepto bajo visiones heterogéneas. En el libro *Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica*<sup>34</sup>, se explica a la comunicación como un proceso lineal, continuo y compuesto por dos o más actores. Un emisor, un receptor, un canal por el cual se emite un mensaje siendo esta una definición simplista que ha sido criticada por autores como García Canclini o Jesús Martín Barbero quienes mediante sus estudios culturales entienden que existen otros factores esenciales que deben ser tenidos en cuenta a la

---

<sup>33</sup> LANCASTER Frederick Wilfrid. (1983) Evaluación y medición de los servicios bibliotecarios. México: UNAM, Dirección General de Bibliotecas. Pág. 2-7

<sup>34</sup> FONSECA YERENA Maria del Socorro. (2000). Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica. Primera Edición. Pearson Educación, México. Pág. 4

hora de pensar a la comunicación a fin de emplear una definición acabada de este concepto.

En ese marco, estos pensadores entienden a la comunicación como un término en el cuál hay dos sujetos críticos, pensantes y atravesados por la cultura en la que están inmersos, su historia personal e incluso los procesos contextuales que los rodean. No piensan a la comunicación como un mero proceso de traspaso lineal de información. Prueba de ello son los estudios que García Canclini expone en su libro "*Diferentes, desiguales, desconectados*",<sup>35</sup> en donde hace especial hincapié en aspectos culturales y subjetivos, estos no son analizados desde una perspectiva simplista sino que forman parte de procesos comunicativos constantes y que alimentan a quienes formamos parte de una sociedad. De esta manera se entiende que la comunicación no es un proceso lineal de transmisión de información, sino más bien es un proceso atravesado por diversos componentes como lo son por ejemplo el contexto, historia, discurso, cultura, entre otros.

Por otra parte, Washington Uranga plantea en su texto *Mirar desde la comunicación. Una manera de analizar las prácticas sociales* que "la comunicación se define por la acción" porque es "a través de nuestras acciones (que) vamos configurando modos de comunicación". Pero, al mismo tiempo, "la comunicación que hacemos de nuestra acción, el lenguaje que utilizamos, constituye el sentido y el contenido de nuestra acción"<sup>36</sup>.

Es por esto que decimos que para comprender los procesos de comunicación, hay que comprenderlos dentro de otros procesos sociales, dentro del tejido social.

Desde nuestra mirada en comunicación, la cual será la disciplina desde la que se desarrollará la intervención en CEDICA, se deberá analizar la **Comunicación**

---

<sup>35</sup> GARCÍA CANCLINI Néstor. (2004). *Diferentes, desiguales y desconectados. Mapas de la interculturalidad*, Gedisa, Barcelona.

<sup>36</sup> URANGA, Washington. (2007). "[Mirar desde la Comunicación](#)". Mimeo. Buenos Aires.

**Institucional**, la cual se consolidó como una disciplina central para intervenir estratégicamente en los procesos de producción, circulación y consumo de bienes y servicios. La comunicación institucional u organizacional, que es la que se produce en las organizaciones de manera general, consiste según Joan Costa en "el sistema nervioso central de la empresa, el que controla toda su actividad y su relación con el entorno"<sup>37</sup>. En la comunicación es importante ponerse en el lugar del receptor para entender su lenguaje, sus expectativas, su cultura. Para que la comunicación sea eficaz debe haber interacción.

La comunicación institucional no se puede dejar librada a la casualidad, pues de ella depende en gran medida la imagen y por tanto el lugar que ocupará la institución y sus productos en la mente de los consumidores. Hay varios contextos en los que la comunicación institucional debe gestionarse y ser efectiva.

Por su parte, Norberto Chaves señala la dimensión de la comunicación institucional, constituida por el conjunto de mensajes efectivamente emitidos por la misma, consciente o inconscientemente, voluntaria o involuntariamente. "Toda entidad social, con sólo existir y ser perceptible, arroja sobre su entorno un volumen determinado de comunicados"<sup>38</sup>. La comunicación no es una actividad opcional, sino una dimensión esencial que atraviesa toda organización social. "Existiría comunicación aunque no existiera siquiera una intensión comunicativa"<sup>39</sup>.

La comunicación institucional debe ser dinámica, planificada y concreta, destinada a una dirección precisa, y siempre siguiendo los lineamientos de la institución y de su cultura organizacional, es decir, siempre se debe tener en cuenta su identidad, su misión, su visión para comprender y desarrollar una estrategia de comunicación afín a los

---

<sup>37</sup> COSTA Joan. (1999). La comunicación en acción. Informe sobre la nueva cultura de la gestión. Editorial Paidós, Barcelona.

<sup>38</sup> CHÁVES Norberto. (1999). La imagen corporativa,. Ediciones Gustavo Gili, Ed. Paidós. Barcelona.

<sup>39</sup> Ídem.

objetivos y metas de la organización. Esto ayudará a forjar no solo la identidad, sino también la imagen institucional.

Tal como transmite Naomi Klein<sup>40</sup> este tipo de comunicación es la encargada de presentar a las empresas y organizaciones como sujetos del discurso. En un mundo inundado por los discursos, las empresas y organizaciones se ven obligadas a forjar mensajes que le otorguen una cuota de legitimidad y aceptación en sus públicos, ya que allí reside su capital simbólico más valioso: **la imagen**.

La imagen es el registro que hacen sus públicos de los atributos identificatorios de la organización.<sup>41</sup> Es la imagen de la organización la que determina las opiniones que tienen los públicos de ella. De esta manera, en primer término la organización debe conocerse bien a sí misma y saberse definir, para luego presentarse ante sus públicos con claridad.

En el libro *Comunicación Corporativa* citando a Dowling, se define a la imagen como "el conjunto de significados por los cuales llegamos a conocer un objeto, y a través del cual las personas lo describen, recuerdan y relacionan. Es el resultado de las interacciones de creencias, ideas, sentimientos, e impresiones que sobre un objeto tiene una persona".<sup>42</sup>

Según Kaplún, "la imagen aparece vinculada al discurso externo, pero también hay una endoimagen vinculada al discurso interno. Ambas están además vinculadas entre sí. Si las tensiones entre discurso interno y externo son extremas pueden ser percibidas desde fuera y desdibujar la imagen".<sup>43</sup>

---

<sup>40</sup> KLEIN [Naomi](#). (2002). No logo: el poder de las marcas. Editorial Paidós Ibérica, S.A, Canadá.

<sup>41</sup> CHÁVES Norberto. (1999). Op. Cit.

<sup>42</sup> VAN RIEL Cees. (1998). Comunicación corporativa. Editorial Prentice Hall. España.

<sup>43</sup> KAPLÚN Gabriel. (2002). Seis maneras de pensar la imagen organizacional. IV congreso de ALAIC. Bolivia.

De esta manera, para lograr una imagen corporativa fuerte debe partirse de la coherencia y unidad entre los rasgos identitarios (su filosofía, objetivos, historia, valores, cultura organizacional). Así, desde lo interno hacia lo externo se crea la imagen, es decir la base indispensable para una eficiente identificación o vinculación del público con la institución.

Tal como hemos hecho mención una imagen se crea a partir de rasgos identitarios, y estos rasgos se crean a partir del concepto de identidad. La **identidad** es el conjunto de atributos valores y características que cada empresa, organización o institución, según Norberto Chaves la identidad es el “Conjunto de atributos asumidos como propios por la institución”<sup>44</sup>.

Así, la identidad corporativa, proyecta los atributos y valores de la empresa tanto de manera externa como interna, por medio de los principios básicos que componen a la identidad como lo son la cultura organizacional, la misión, visión, valores, su comportamiento, entre otros, de este modo desde el interior de la organización se genera la identidad que luego es proyectada hacia el exterior con el fin de plasmar una imagen en sus públicos externos.

No obstante, según Chaves la identidad se constituye en discurso. Si la identidad se constituye en discurso, entonces es importante también definir qué es el discurso de identidad o discurso identificador. Para Kaplun es el “conjunto de enunciados argumentativos, lingüísticos y no lingüísticos que tienden a ser coherentes entre sí, y que por vías de sus elecciones y omisiones especifican el lugar invariante que la organización pretende lograr en el mundo. Es posible descubrir ciertas regularidades en este discurso, más allá de sus contradicciones (...). El discurso identificador es siempre un discurso en tensión”<sup>45</sup>.

---

<sup>44</sup> CHÁVES Norberto. (1999) Op. Cit.

<sup>45</sup> KAPLÚN Gabriel. (2002) Op. Cit.

Como se mencionó anteriormente CEDICA es una organización sin fines de lucro por esto resulta necesario mencionar a qué nos referimos cuando hablamos de **organización**: estas son unidades sociales deliberadamente constituidas para alcanzar un fin específico<sup>46</sup>. “Una organización no puede resumirse en una suma de individuos, de grupos, de talleres, de oficinas o de servicios. Por el contrario, dichos elementos se encuentran en estado de interacción necesaria, es decir, de interdependencia para la realización de un objetivo oficialmente común: producir un bien o un servicio. La interdependencia fundamenta la unidad de la organización (...)”<sup>47</sup>.

Al igual que Bronstein<sup>48</sup> considero que las organizaciones son fenómenos producidos en el lenguaje, a través de las conversaciones. Son fenómenos lingüísticos, y he aquí la importancia de la intervención de un comunicador. Creemos que estos fenómenos merecen un análisis profundo, a fin de comprender cuáles fueron los acuerdos lingüísticos por los cuales fue creada la organización mencionada.

La organización con la que trabajamos se constituye como una Asociación Civil. Entendemos a esta como un grupo de individuos con la intención de desarrollar actividades sociales, comunitarias, culturales, o cualquier otra que tienda al bien común, sin perseguir fines económicos. Cuando esa agrupación establece por escrito ciertas reglas de funcionamiento, distribuye roles y responsabilidades, especifica las tareas a las que se va a dedicar y solicita ante un organismo del Estado su reconocimiento como entidad jurídica, esa asociación se convierte en una verdadera **Asociación Civil**.

El concepto de Asociación Civil tiene su definición más estricta en el Código Civil Argentino cuando en su artículo 2670 establece que la misma se conforma “Cuando varios individuos convinieren en reunirse, de manera que no sea enteramente transitoria,

<sup>46</sup> ETZIONI Amitai. (1965). Organizaciones modernas. Uthea. México.

<sup>47</sup> PETIT, François. (1983) “Psicosociología de las organizaciones”. Introducción a sus fundamentos teóricos y metodológicos. Cap. I “Las organizaciones y sus niveles”. Ed. Herder. Pág.19.

<sup>48</sup> BRONSTEIN Víctor; GAILLARD Juan Carlos, PISCITELLI Alejandro. (1995) “La organización egoísta. Clausura operacional y redes conversacionales”. En: Métodos y técnicas de investigación en Ciencias Sociales. Delgado, Juan Manuel; Gutiérrez, Juan. Ed. Síntesis Psicológica, Buenos Aires.

para realizar un fin común que no esté prohibido por la ley y que no tenga carácter preponderantemente económico, constituyen una asociación.”<sup>49</sup>

Como se ha visto, una asociación es una entidad conformada por un grupo de personas dispuestas a perseguir un objetivo en forma constante y sin ánimo de lucro. Las derivaciones en cuanto a sus formas resultan ser ampliamente heterogéneas. Actualmente encontramos Asociaciones Civiles cuyos fines se orientan a diversos ámbitos tales como política, ciencia, salud, arte, historia, deporte y hasta sindicales. Otra de las variables que incide en su conformación además del número de integrantes y su campo de acción es el territorio que está dispuesto a alcanzar una entidad conformada por ciudadanos. Existen asociaciones municipales, barriales, provinciales, nacionales e internacionales. Todas ellas tienen un funcionamiento interno normado por sus integrantes con reglas a seguir que le dan funcionalidad.

La conformación de estatutos, consejos directivos y /o comisiones sirven para organizar la estructura funcional de la institución en donde también se delegan las facultades para un mejor funcionamiento.

Abocándonos un poco a las características del CEDICA, no podemos pasar por alto el término **salud**. De acuerdo al Preámbulo de la Constitución de la Organización Mundial de la Salud (OMS), “la salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”.<sup>50</sup> Cabe mencionar que la OMS es el organismo de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) especializado en gestionar políticas de prevención, promoción e intervención en salud a nivel mundial.

Según la Organización Panamericana de Salud (OPS)<sup>51</sup>, existe consenso en que el estado de salud de una población es producto de la interacción de múltiples factores que

---

<sup>49</sup> PRINCIPALES ASPECTOS LEGALES DE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES. <http://www.fundacionmerced.org/biblioteca/Aspectos-legales-y-fiscales/MARCO%20LEGAL%20PARA%20OSC.pdf>. Consulta: Martes 30 de septiembre 2014.

<sup>50</sup> ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. ¿Cómo define la OMS la salud? <http://www.who.int/suggestions/faq/es/index.html>. Consulta: Jueves 19 de septiembre 2013.

la incrementan, la preservan o la deterioran. El concepto de campo de la salud define cuatro grandes categorías de factores determinantes de la salud: a) estilo de vida, b) medio-ambiente, c) biología humana y d) organización de los servicios de salud. De esta manera, para lograr un estado de salud es necesario que estos factores estén en equilibrio.

En torno a la salud y a las diferentes técnicas y especialidades para tratar diversos temas de salud, la rehabilitación ecuestre se entiende como una terapia complementaria y/o alternativa, cumpliendo el papel de psicoterapia o fisioterapia según se requiere de acuerdo a la patología que el paciente padece, por eso podemos hablar de enfermedades tales como esclerosis múltiple, autismo, síndrome de Down, traumas cerebrales, distrofia muscular, así como enfermedades neurodegenerativas y traumatológicas.

En el presente trabajo, hablamos de chicos con **discapacidad** que recurren a CEDICA como un lugar de apoyo y rehabilitación. La Organización Mundial de la Salud junto al Banco Mundial, en junio de 2011 han elaborado el primer informe sobre discapacidad, donde se especifica que la discapacidad es un término genérico que engloba las deficiencias, limitaciones de actividad, y restricciones para la participación, “la discapacidad denota los aspectos negativos de la interacción entre personas con un problema de salud con factores personales y ambientales”<sup>52</sup>.

La Organización Mundial de la Salud, propuso una clasificación internacional más abarcativa para estos casos, donde se utiliza la expresión Clasificación Internacional de Deficiencias, Discapacidad y Minusvalías (CIDDM). Así mismo, no podemos hablar de la terminología relacionada sin interiorizar en estos conceptos.

---

<sup>51</sup> SUÁREZ JIMÉNEZ Julio, MÁRQUEZ Miguel. Los Proyectos Locales de Promoción de la Salud. Nuevos Escenarios para el Desarrollo de la Salud Pública. 1995. [http://www.paho.org/cub/index2.php?gid=63&option=com\\_docman&task=doc\\_view](http://www.paho.org/cub/index2.php?gid=63&option=com_docman&task=doc_view). Consulta: Martes 08 de Julio de 2014.

<sup>52</sup> ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. Informe Mundial sobre la Discapacidad. 2011. [http://www.who.int/disabilities/world\\_report/2011/summary\\_es.pdf](http://www.who.int/disabilities/world_report/2011/summary_es.pdf). Consulta: miércoles 21 de agosto de 2013.

Para acostumbrarnos a utilizar bien el lenguaje y no discriminar a nadie por un mal uso de los conceptos es bueno distinguir de manera precisa entre tres términos que utilizamos habitualmente, a veces como si fueran equivalentes, pero que en realidad tienen significados diferentes: disminución, discapacidad y minusvalidez.

La Deficiencia según la CIDDM, “es toda pérdida o anormalidad de un órgano o de la función propia de éste”<sup>53</sup>.

La Discapacidad: “es toda restricción o ausencia (debido a una deficiencia) de la capacidad de realizar una actividad de la forma, o dentro del margen, que se considera normal para un ser humano”<sup>54</sup>. Para la OMS vendría a ser la consecuencia que la deficiencia produce en la persona.

Y por último, la Minusvalía: “es una situación de desventaja para un individuo determinado, de una deficiencia o de una discapacidad, que limita o impide el desarrollo de un rol que es normal en su caso, en función de la edad, sexo y factores culturales y sociales”<sup>55</sup>. La situación de desventaja a la que alude la OMS, se manifiesta en la relación entre la persona y su entorno.

En este sentido, para el presente trabajo adoptaremos el término de Discapacidad, y no el de Deficiencia o Minusvalía. Pues en las entrevistas realizadas con los directivos de la institución y en el material recopilado, se observa que se pone especial énfasis en la categorización de sus alumnos como “Discapacitados y Carenciados”, no llamándolos como Minusválidos o Deficientes.

---

<sup>53</sup> UNIVERSIDADES POLITECNICAS, DISCAPACIDAD Y EMPLEO. El concepto de Minusvalía según la Organización Mundial de la Salud. <http://www.upc.edu/ude/particulares/informacion/informacion-generica-sobre-discapacidad/el-concepto-de-minusvalia-segun-la-organizacion-mundial-de-la-salud>. Consulta: miércoles 21 de agosto de 2013.

<sup>54</sup> Ídem

<sup>55</sup> Ibídem

## CAPITULO 4

**"Si no sabemos a dónde vamos, es probable que no lleguemos a ninguna parte"<sup>56</sup>**

En el marco del desarrollo del presente trabajo, debemos considerar que se partió de una base inicial a fin de poder atender aquellas demandas que CEDICA en un primer momento mencionó, las cuales eran de suma importancia resolver para que la institución pudiera reorganizarse en materia comunicacional. Es por este motivo que la presente tesis posee como objetivo máximo el **“diseñar y gestionar un plan de comunicación estratégica ajustado que responda al análisis situacional de CEDICA para mejorar la comunicación externa de dicha institución”**.

Llegar a ello implica diseñar diversas estrategias de comunicación que nos faciliten la búsqueda y la llegada a nuestro objetivo máximo, es por ello que a continuación se detallarán los objetivos por los que se inicia la respectiva búsqueda, denominándolos objetivos específicos.

**-Analizar la comunicación externa, los canales que se utilizan en CEDICA, en relación a los actores vinculados con la organización; e identificar los grupos de actores que se vinculan directa o indirectamente CEDICA.**

**- Diseñar piezas/productos comunicacionales acordes al análisis realizado optimizando aquellos productos y canales de comunicación externa existentes en la organización.**

**- Gestionar y evaluar la eficacia de los productos comunicacionales diseñados.**

#### **4.1 Análisis del Objetivo Específico 1 (OE1)**

---

<sup>56</sup> REYES MARTINEZ, Lucía. ¿Cómo elaborar un Plan estratégico?2014. <http://slideplayer.es/slide/1076405/>  
Consultado Lunes 21 de julio 2014.

“Analizar la comunicación externa, los canales que se utilizan en CEDICA, en relación a los actores vinculados con la organización; e identificar los grupos de actores que se vinculan directa o indirectamente CEDICA”

Para adentrarnos en este objetivo, en primer término debemos realizar el análisis de los productos comunicacionales con los que CEDICA cuenta.

En el transcurso de la carrera, hemos aprendido que la comunicación no es la simple interacción entre un emisor-mensaje-receptor, si no más bien, una red infinita de interacciones que hacen de la comunicación aquel proceso de suma importancia a la hora de transmitir información, darse a conocer y generar una imagen en la población, entre otros aspectos.

Es por esto, que los productos comunicacionales son elementos importantes dentro de cualquier tipo de organización, ya que son la base de identificación en la mente de los clientes, y representan simbólicamente la esencia de la misma.

En este punto se presenta un análisis de aquellos productos comunicacionales con los que CEDICA cuenta en la actualidad. Se observó de los mismos, la información que transmiten, las imágenes, la coherencia entre su discurso de identidad y lo que presentan en su comunicación externa, entre otros aspectos.

Partamos de la base de establecer la división entre los Canales Formales e Informales de comunicación con los que la institución cuenta.

Dentro de los canales informales sólo se encuentra el “boca a boca”, este canal se hace fundamental, ya que según Soledad Zengotita, encargada en comunicación en la institución, “nosotros manejamos siempre los canales formales de comunicación, pero los canales informales como el boca a boca son inevitables, y generan muy buenas

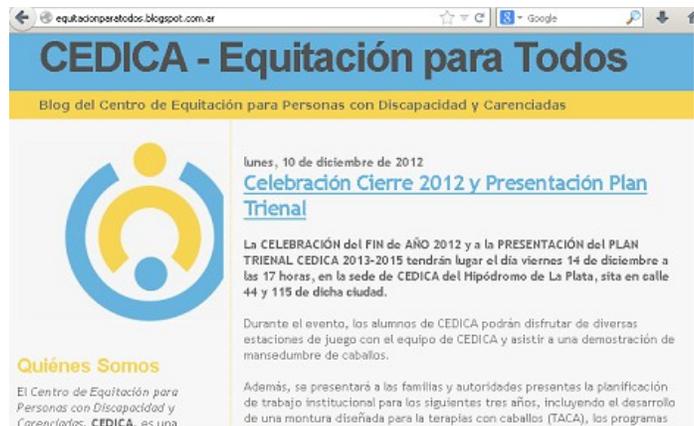
repercusiones, mucha gente se acerca a CEDICA sin haber recibido nunca un volante, solo porque se lo recomendaron”<sup>57</sup>.

Por otra parte, los canales de información formales que CEDICA maneja son diversos y amplios, y abarcan vías escritas de comunicación, como:

- Blog.
- Facebook.
- Página Web.
- Folleteria tríptico, díptico.
- Video Institucional.
- Carpeta de presentación Institucional.

## Blog

El Blog, fue una de las primeras herramientas que la institución utilizó a la hora de unirse a las redes sociales. La idea de CEDICA era mantener el blog, hasta que finalizara la creación de la página Web. Actualmente ambas se encuentran en funcionamiento. La dirección del mismo es <http://equitacionparatodos.blogspot.com.ar/>. De acuerdo a los términos comunicacionales, el Blog cumple con la denominada coherencia cromática, es decir se emplean las políticas visuales que la organización tiene, la información que figura es completa, pero las noticias cargadas están desactualizadas, y figuran con fechas de 2012. Esto denota que si bien fue una herramienta de uso masivo en su momento, hoy no hay un profesional a cargo de la misma que lo actualice, cargue nuevos datos y elimine los antiguos.



<sup>57</sup> Entrevista realizada a Soledad Zengotita, Encargada del área de comunicación. Fecha: 16 de noviembre de 2012.



En lo que a imágenes se refiere, las mismas no cumplen lo pautado en la ley de protección al menor, en donde se especifica que no pueden difundirse imágenes de niños<sup>58</sup>.

La **página web** de CEDICA es [www.cedica.com.ar](http://www.cedica.com.ar); fue modificada en el transcurso del año 2012. La misma posee una línea cromática y tipográfica uniforme, de acuerdo a la política de la institución.

Dentro de la información que presenta, se encuentra la información institucional del Quiénes Somos, Misión, Visión, Alumnos, Voluntariado y Contacto.

En lo que respecta a Cursos de Capacitación y Novedades de la página, la información se encuentra desactualizada, siendo la misma con fecha del año 2012, por lo que se observa que no se generan actualizaciones de la página.

<sup>58</sup> LEY DE PROTECCION INTEGRAL DE LOS DERECHOS DE LAS NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES. Ley 26061, artículo 22: (...) Se prohíbe exponer, difundir o divulgar datos, informaciones o imágenes que permitan identificar, directa o indirectamente a los sujetos de esta ley, a través de cualquier medio de comunicación. <http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/110000-114999/110778/norma.htm>. Consultado viernes 18 de abril 2014.



## Celebración Cierre 2012 y Presentación Plan Trienal

10/12/2012

La CELEBRACIÓN del FN de AÑO 2012 y a la PRESENTACIÓN del PLAN TRIENAL CEDICA 2015-2015 tendrán lugar el día viernes 14 de diciembre a las 17 horas, en la sede de CEDICA del Hipódromo de La Plata, sita en calle 44 y 115 de dicha ciudad. Durante el evento los alumnos de CEDICA podrán [...]

[Leer más →](#)

## Equinoterapia, Rehabilitación Ecuestre, TACAs

A diferencia del Blog y la utilización de las imágenes, este aspecto se encuentra más cuidado en la página, donde no se muestran las caras de los menores, y las imágenes son con los niños de espaldas.



En lo que al **Facebook** respecta, es el medio de comunicación web más actualizado que poseen; en términos comunicacionales son coherentes, claros y cumplen con las políticas cromáticas, tipográficas y de imágenes.

La actualización no es diaria, pero es el medio de comunicación que más actualizado se encuentra, respecto a lo que se publica.

The image shows a screenshot of a Facebook page for 'Cedica Equitación Para Todos'. At the top, there is a blue navigation bar with the Facebook logo, a search bar containing the text 'Busca personas, lugares y cosas', and a user profile picture for 'Debor'. Below the navigation bar is a large photo of a group of people, mostly women, wearing dark blue t-shirts with a logo. To the left of the main photo is a circular logo with a stylized human figure in blue and yellow. Below the main photo, the page name 'Cedica Equitación Para Todos' is displayed, along with the text 'A 4601 personas les gusta esta página · 67 personas están hablando sobre esto'. To the right of the page name are buttons for 'Te gusta' and a settings icon. Below the main photo area, there are several tabs: 'Información' (with a sub-link 'Sugerir una edición'), 'Fotos', 'Notas 6', 'Eventos', 'Me gusta' (with a thumbs-up icon and the number '4601'), and 'Chat (89)'. A small text box on the left side of the page reads 'Servicios para personas con discapacidad · Caballos CEDICA - Centro de Equitación para Personas con Discapacidad y Carentiadas'. Another text box on the right side of the page reads 'Oportunidad Lal (Área Comunica El Centro de Equi para Personas con'.

**Cedica Equitación Para Todos**  
5 de diciembre

**DÍA INTERNACIONAL DEL VOLUNTARIADO**

Hoy, 5 de Diciembre de 2013, se celebra el Día Internacional del Voluntario y esta fecha hace honor a cientos de miles de personas en el mundo que realizan tareas intelectuales, físicas y manuales ad honorem. El Día Internacional de los Voluntarios fue decretado por la Asamblea General de las Naciones Unidas en su Resolución 40/212 el 17 de diciembre de 1985, celebrándose cada año el 5 de Diciembre.

Los Voluntarios son hombres y mujeres del mundo que entregan su tiempo y s...

Continuar leyendo ...

Me gusta · Comentar · Compartir 4

A 16 personas les gusta esto.

Escribe un comentario...

---

**Cedica Equitación Para Todos**  
4 de diciembre

**Se llevó a cabo una Maratón de Desarrollo por el Día Internacional de las Personas con Discapacidad**

El día Martes 3 de Diciembre se llevó a cabo la Maratón de Desarrollo por el Día Internacional de las Per Discapacidad, una iniciativa para mejorar la CALIDAD DE VIDA DE LAS PERSONAS CON DISCAPA

Chat (89)

## Respecto a la Folletería

- **Díptico:** este es un folleto impreso formado por una lámina de papel que se dobla en dos partes. Si bien de acuerdo a lo que se puede apreciar este díptico está bien diseñado, responde a la coherencia visual con la utilización del logo, los colores, la imagen, la identidad, y la información de mayor relevancia. El único detalle que se puede apreciar es que este díptico en su contratapa no incluye información de mail, teléfono, dirección, correo electrónico ni ningún dato de contacto.

## Díptico –Frente y Contrafrente-



**CON EL APOYO DE**

**HIPODROMO de LA PLATA**

**Lotería de la Provincia**

**Ministerio de Desarrollo Social BA**

**Campo ARROYO SAN JUAN**  
Lugar de Encuentro

**CEDICA**  
CENTRO DE EQUITACIÓN  
PARA PERSONAS CON  
DISCAPACIDAD Y CARENCIADAS

**EQUITACIÓN PARATODOS**

## Díptico Interior

### MISIÓN



El **Centro de Equitación para Personas con Discapacidad y Carenciadas** es una *Asociación Civil sin Fines de Lucro* fundada en 1994 en la ciudad de La Plata, Provincia de Buenos Aires.

CEDICA trabaja con la finalidad de igualar oportunidades, en procura de la reinserción familiar, el logro de la escolaridad, la integración laboral y la mejora integral de la calidad de vida de sus alumnos y alumnas.

Nos enorgullecemos de ser una ONG próxima a cumplir dos décadas de actividad ininterrumpida en pos de la **Inclusión Social** de las personas con discapacidad y carenciadas.

### ACTIVIDAD



En la actualidad, nuestra actividad es reconocida internacionalmente como **Terapias y Actividades Asistidas con Caballos (TACA)**, y también se la conoce como *Rehabilitación Ecuestre*, pero en Argentina suele la suele denominar *Equinoterapia*.

Las **terapias** asistidas con caballos constituyen un abordaje terapéutico integral y complementario, que proponen una mirada **transdisciplinaria** y que apuntan al progresivo bienestar de las personas en sus dimensiones biológica, psíquica y social. Requieren profesionales licenciados para tal fin.

### ALUMN@S



Las **actividades** asistidas con caballos apuntan a la adquisición de destrezas ecuestres que favorezcan los procesos cognitivos, emocionales, sociales y/o conductuales de las personas. Las actividades ecuestres son terapéuticas dado que benefician a las personas en este sentido, pero no constituyen una terapia o tratamiento.

Los **alumnos y alumnas** del CEDICA son, en gran medida, personas en situaciones de **vulnerabilidad social**, con distintos niveles de discapacidad física y/o mental, que pueden presentar **patologías asociadas**. La mayoría proviene de hogares carenciados, familias vulnerables, otras ONG, Centros de Salud, Institutos de Menores, Hospitales de Salud Mental, Hogares, Centros de Día, Hogares para Niños de la calle y Escuelas, entre otras instituciones.

### EQUIPO



Nuestro equipo busca trabajar de manera **transdisciplinaria** y está integrado por técnicos y profesionales provenientes del área de la educación, de la salud, de las ciencias sociales y de diversas disciplinas ecuestres.

Además, cada año desarrollamos el **Programa de Voluntariado CEDICA en Terapias y Actividades Asistidas**

### SEDES



Al igual que el **Hipódromo de La Plata**, el **Campo Arroyo San Juan** cede gratuitamente el uso de sus instalaciones, permitiendo ampliar la capacidad de atención a la población carenciada de la zona mediante alianzas informales con otras reparticiones provinciales.

### APORTES



La alianza entre CEDICA y el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires ha permitido durante casi dos décadas otorgar **becas de asistencia gratuita** para todos los alumnos y alumnas. Este apoyo estratégico se inició mediante un convenio con el **Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de Buenos Aires**.

Actualmente CEDICA recibe el apoyo del **Instituto de Lotería y Casinos de la Provincia de Buenos Aires**, que además de brindar el espacio para la sede en el **Hipódromo de La Plata**, ha sumado un reciente impulso para triplicar la cantidad de alumnos, adquirir caballos y contar con nuevas instalaciones y equipamiento.

### DE INTERÉS



CEDICA ha sido declarada:

**De Interés Legislativo** por la Honorable Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires (Expte.D. 2545/2001).

**De Interés Municipal** por el Honorable Consejo Deliberante de la Ciudad de La Plata (D.299664/98).

**De Interés Educativo** por la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires (Expte. 5826-2654967/94).

**Entidad de Bien Público** por Ordenanza del Consejo Deliberante de la Ciudad de La Plata, 1994.

### VISION



Actualmente CEDICA trabaja para constituirse como una **organización modelo** en el área de las TACA a nivel provincial, nacional y regional.

La institución se encuentra diseñando los **estándares de trabajo en TACA** que serán base para la **certificación estatal** de organizaciones e individuos que trabajen en TACA.

Además, CEDICA es una institución activa en la **capacitación y formación de equipos de TACA** para diversas reparticiones estatales y otras ONGs.

- Folleto de una sola cara: este folleto presenta información sobre las vacantes de uno de los cursos que proporciona CEDICA. Si bien este folleto sí tiene información de contacto y la imagen del logo, el mismo no posee coherencia cromática, pues los colores que representan a la organización son los de la bandera argentina (blanco-celeste-y amarillo) pero este folleto posee los colores naranja, negro y blanco.



CURSO NIVEL 1



## IV CIRE INTRODUCCIÓN A LA REHABILITACIÓN ECUESTRE

12 de septiembre al 19 de diciembre  
Miércoles de 17 a 20 hs.

15 clases - VACANTES LIMITADAS



### TEMARIO

- Introducción a la Rehabilitación Ecuestre/Equinoterapia: Normas Internacionales.
- El CABALLO, eje de la Rehabilitación ecuestre.
- Entrenamiento y elección del caballo para Rehabilitación Ecuestre.
- Entrenamiento y elección del caballo de Volteo.
- Biomecánica del Caballo.
- Conocimientos básicos para trabajar en Rehabilitación Ecuestre.
- Patologías.
- Abordaje Terapéutico desde la Psicología.
- Abordaje Terapéutico desde la Terapia Ocupacional.
- Presentación de Casos Clínicos.
- Indicaciones y Contraindicaciones.
- Multidisciplina/ Interdisciplina/ Transdisciplina.
- Planificación de una sesión.
- Tratamientos y Estrategias Terapéuticas.
- Entrenamiento del Equipo Técnico.
- Medidas de seguridad.
- Características de un centro profesionalizado.
- Armado de pistas, elementos.

AUSPICIA



(0221)425-5729  
CALLE 41 esq. 120 LA PLATA

INFORMES E INSCRIPCIÓN

(0221)15 506-6291  
(011)15 6763-0247

equitacionparatodos@cedica.org.ar  
www.cedica.org.ar

AUSPICIA



Indumentaria Equina.  
www.madoc.com.ar

En la sede de CEDICA, en el Hipódromo de La Plata, 44 y 115

Es importante destacar que en la folletería, no se nombra a aquellas entidades financiadoras con los que cuenta la institución.

## Tríptico



En el mismo se puede apreciar información institucional de relevancia aunque no hay ningún dato de contacto, la visión de la organización no es presentada, hay un título de “Actividades” que no tiene un texto inmediato, si no que se visualiza esa información en la otra página y también al tener cierta antigüedad el mismo, muestran imágenes de los rostros de los niños.

**Video institucional:** el mismo se encuentra incluido en los ANEXOS.

### Información General del Video

**Duración:** 08 minutos, 24 segundos.

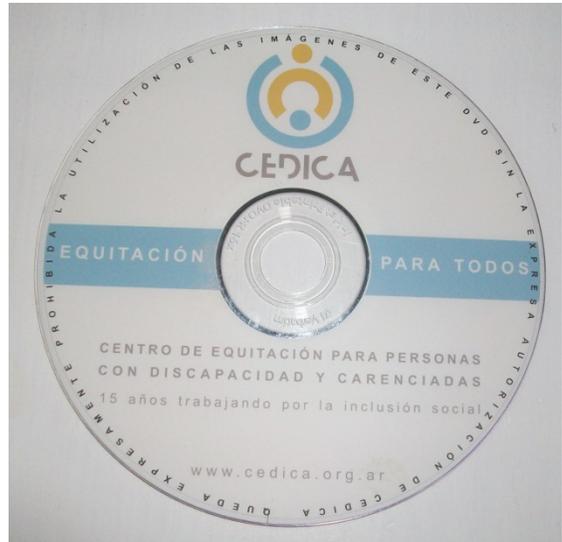
**Fecha de creación:** Año 2011.

Este video Presenta la historia de CEDICA en palabras de sus propios fundadores. Desde los inicios, todos sus avances, metas cumplidas hasta 2011 (fecha de creación del video).

Está dirigido al público en general y futuros entes de apoyo económico.

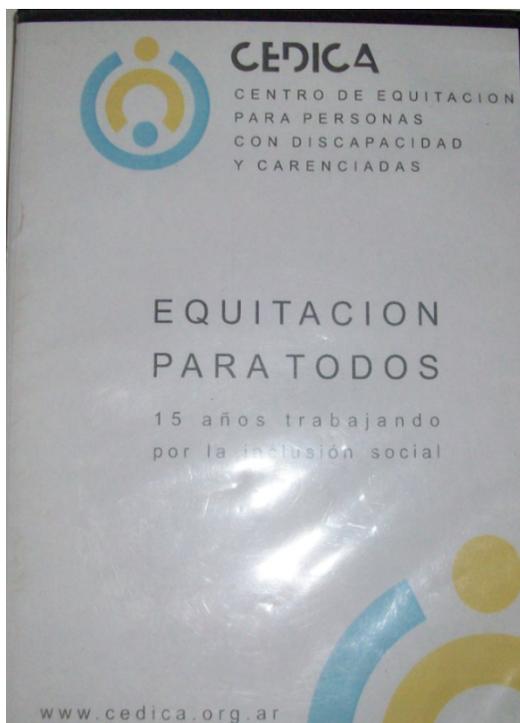
Este video presenta la historia de la organización, sus inicios, sus actividades, la manera en que se realizaban dichas actividades; con sus imágenes muestran el lugar donde ejercen sus prácticas, la preparación del Hipódromo de la Ciudad de La Plata, como así también el Campo Arroyo San Juan en la localidad de Arturo Seguí.

En las imágenes se muestra a algunos de sus alumnos, actos que se han realizado, imágenes del apoyo del Gobernador de la Provincia de Buenos Aires, como así también de la Lotería de la Provincia.

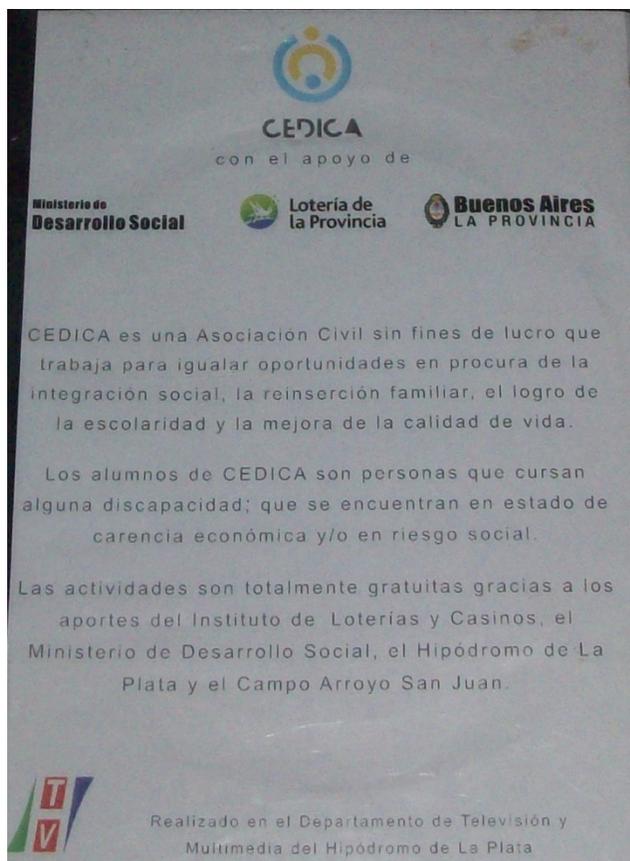


### **Tapa del Video**

El video institucional tiene aproximadamente 3 años, por lo que, con lo que ha crecido CEDICA en este tiempo resulta ya anticuado. A su vez muchas de las imágenes ya no podrían ser reproducidas por no estar cumplimentando la ley vigente como por ejemplo la falta de utilización de cascos protectores para andar a caballo, o mostrar las caras de los menores. Por otra parte, este video no presenta información sobre el Programa de Voluntariado, algo que hoy en día tiene un peso significativo. Tampoco menciona a los entes actuales de apoyo económico-financiero (exceptuando a Lotería de la Provincia).



## Contratapa del Video



## Carpeta de presentación Institucional

Este es un material más actual ya que fue realizado en 2012 con ayuda de la Facultad de Psicología de la UNLP. Dicha carpeta de presentación institucional posee coherencia cromática, tipográfica, de discurso y de imagen. Respecto a su visión, CEDICA incluye un nuevo concepto, un deseo de lo que quieren llegar a ser en un futuro inmediato: "Constituirse como una organización modelo en el área de las TACA a nivel provincial, nacional e internacional".

Consta de 34 páginas en donde se hace un paneo del quiénes somos de la institución, su misión, visión, valores, actividad, alumnos, sedes, apoyos estatales y alianzas estratégicas, entre otros.

En dicha carpeta también se visualiza información sobre las TACA, aclaraciones sobre su nomenclatura, definiciones, destinatarios, métodos, contraindicaciones, beneficios a nivel físico, social, psíquico.

También se hace un recorrido histórico sobre el Programa del Voluntariado, sus características, capacitaciones, fines, requisitos, inscripciones, etc.

Respecto a la aparición de **CEDICA en los medios**, se puede decir que no hay una aparición fluida en medios locales, pero se han encontrado algunas notas que podrán ser visualizadas en los anexos de la presente tesis.

La siguiente grilla demuestra los pros y los contras de los productos emitidos por CEDICA desde una mirada comunicacional, a fin de fortalecer y enriquecer la herramienta.

<b>Producto</b>	<b>Aspectos Positivos</b>	<b>Aspectos Negativos</b>
Blog	Conservación del criterio visual; en combinación de colores, imágenes, logotipo, tipografía.	Información desactualizada. Violación de la Ley 26061 en su artículo 22
Página Web	Conservación del criterio visual; en combinación de colores, imágenes, logotipo, tipografía. Cumple con la ley de Protección al menor.	Algunas secciones de la página se encuentran o sin información. Información desactualizada.
Facebook	Conservación del criterio visual; en combinación de colores, imágenes, logotipo tipografía. Cumple con la ley de Protección al menor. Información actualizada.	La información institucional no se encuentra. Redacciones en diversos estilos.
Díptico	Conservación del criterio visual; en combinación de colores, imágenes, logotipo, tipografía. Cumple con la ley de Protección al menor.	No posee datos de contacto.
Folleto	Presenta información sobre las vacantes de uno de los cursos que proporciona CEDICA. Este folleto sí tiene información de contacto y la imagen del logo.	No posee coherencia visual de colores ni tipografía. Información desactualizada.
Tríptico	Conservación del criterio visual; en combinación de colores, imágenes, logotipo, tipografía. Cumple con la ley de Protección al menor. Información actualizada.	No posee datos de contacto. Violación de la Ley 26061 en su artículo 22
Video Institucional	Presenta la historia de CEDICA en palabras de sus propios fundadores. Desde los inicios, todos sus avances, metas cumplidas hasta 2011 (fecha de	Información desactualizada. Violación de la Ley 26061 en su artículo 22

	creación del video).	
Carpeta de Presentación Institucional	Conservación del criterio visual; en combinación de colores, imágenes, logotipo, tipografía. Cumple con la ley de Protección al menor.	Información presentada al estilo plantilla c No hay redacción previa.

**Aspectos visuales:**

**Aspectos discursivos**

	<b>Blog</b>	<b>Facebook</b>	<b>Página Web</b>	<b>Díptico</b>	<b>Tríptico</b>	<b>Video Institucional</b>
Quienes Somos	"El Centro de equitación para personas con Discapacidad y Carenciadas es una Asociación Civil sin Fines de Lucro fundada en 1994 en la Ciudad de La Plata, Provincia de Buenos Aires. CEDICA trabaja con la finalidad de IGUALAR OPORTUNIDADES, en procura de la reinserción familiar, el logro de la escolaridad, la integración laboral y la mejora integral de la calidad de vida de sus alumnos y alumnas".	CEDICA es el Centro de Equitación para Personas con Discapacidad y Carenciadas, una Asociación Civil sin Fines de Lucro fundada en 1994 en la ciudad de La Plata, Provincia de Buenos Aires.	CEDICA es el Centro de Equitación para Personas con Discapacidad y Carenciadas, una Asociación Civil sin Fines de Lucro fundada en 1994 en la ciudad de La Plata, Provincia de Buenos Aires. Luego menciona en este apartado la MISIÓN de CEDICA (como se la ve en la sección MISION del DIPTICO. En También se visualiza que en el ¿Quiénes somos? De la página web se menciona la misma visión que más adelante (en el área quienes somos-visión) se detalla.	El quienes somos de los otros productos, en el díptico se menciona como la MISIÓN.	No se menciona	No se me
Misión	No se visualiza	Inclusión Social	El Centro de Equitación para Personas	El Centro de Equitación para Personas con	"El Centro de equitación para personas con	La inclusi

			<p>con Discapacidad y Carenciadas, CEDICA, es una Asociación Civil sin Fines de Lucro, fundada en 1994 en la ciudad de La Plata, Provincia de Buenos Aires. CEDICA trabaja con la finalidad de procurar de la reinserción familiar, el logro de la escolaridad, la integración laboral y la mejora integral de la calidad de vida de sus alumnos</p>	<p>Discapacidad y Carenciadas es una Asociación Civil sin Fines de Lucro fundada en 1994 en la ciudad de La Plata, Provincia de Buenos Aires. CEDICA trabaja con la finalidad de igualar oportunidades en procura de la reinserción familiar, el logro de la escolaridad, la integración laboral y la mejora integral de la calidad de vida de sus alumnos y alumnas. Nos enorgullecemos al afirmar que somos una ONG próxima a cumplir dos décadas de actividad ininterrumpida en pos de la inclusión social de las personas con discapacidad y carenciadas.</p>	<p>Discapacidad y Carenciadas es una Asociación Civil sin Fines de Lucro fundada en 1994 en la Ciudad de La Plata, Provincia de Buenos Aires. CEDICA trabaja con la finalidad de IGUALAR OPORTUNIDAD ES, en procura de la reinserción familiar, el logro de la escolaridad, la integración laboral y la mejora integral de la calidad de vida de sus alumnos y alumnas”.</p>
Visión	No se visualiza	No se visualiza	<p>Actualmente CEDICA trabaja para constituirse como una organización modelo en el área de las TACA a nivel provincial, nacional y regional. La institución se encuentra diseñando los estándares de trabajo en TACA que serán base para la certificación estatal de organizaciones</p>	<p>Actualmente CEDICA trabaja para constituirse como una organización modelo en el área de las TACA a nivel provincial, nacional y regional. La institución se encuentra diseñando los estándares de trabajo en TACA que serán base para la certificación estatal de organizaciones e individuos que trabajan en TACA. Además, CEDICA es una institución activa en la capacitación y formación de equipos de TACA para diversas reparticiones estatales y otras ONG.</p>	No se menciona.

			individuos que trabajan en TACA. Además, CEDICA es una institución activa en la capacitación y formación de equipos de TACA para diversas reparticiones estatales y otras ONG.			
Actividades	Se menciona la Rehabilitación Ecuestre, se la define y nombra al equipo de trabajo transdisciplinario.	Se menciona la TACA como actividad, y en ese marco se la define.	Se menciona la Rehabilitación Ecuestre, se la define y nombra al equipo de trabajo transdisciplinario.	Se menciona la TACA como actividad, y en ese marco se la define y explica los beneficios de la misma.	Se menciona la Rehabilitación Ecuestre, se la define y nombra al equipo de trabajo transdisciplinario.	
Voluntariado	Explica cómo opera el sistema de voluntariado, su capacitación, la duración de su trabajo.	En la información institucional no se visualiza información sobre el voluntariado, pero hay noticias en donde se informa sobre la inscripción al voluntariado en el muro de CEDICA.	No tiene información, pese a que figure el link para ingresar.	No hace mención.	Explica cómo opera el sistema de voluntariado, su capacitación, la duración de su trabajo.	Menciona 2005 ab programa Voluntaria hay otra ni informa
Alumnos	Los alumnos del CEDICA son personas con distintos niveles de discapacidad física y/o mental, que pueden presentar patologías asociadas, así como individuos en situaciones de riesgo y vulnerabilidad social.  La mayoría de nuestros alumnos provienen de Institutos de Menores, Hospitales y Centros de Salud, otras ONG's, barrios carenciados y/o familias vulnerables.	No se hace mención.	Los alumnos del CEDICA son personas con distintos niveles de discapacidad física y/o mental, que pueden presentar patologías asociadas, así como individuos en situaciones de riesgo y vulnerabilidad social. La mayoría de nuestros alumnos provienen de Institutos de Menores, Hospitales y Centros de	Los alumnos y alumnas del CEDICA son en gran medida, personas en situaciones de vulnerabilidad social, con distintos niveles de discapacidad física y/o mental, que pueden presentar patologías asociadas. La mayoría proviene de hogares carenciados, familias vulnerables, otras ONG, Centros de Salud, Institutos de Menores, Hospitales de salud Mental, Hogares, Centros de Día, Hogares para niños de la calle, y escuelas entre otras instituciones.	Los alumnos del CEDICA son personas con distintos niveles de discapacidad física y/o mental, que pueden presentar patologías asociadas, así como individuos en situaciones de riesgo y vulnerabilidad social. La mayoría de nuestros alumnos provienen de Institutos de Menores, Hospitales y Centros de Salud, otras ONG's, barrios carenciados y/o familias vulnerables.	

			Salud, otras ONG's, barrios carenciados y/o familias vulnerables.			
Entes de apoyo	Nombra a: Ministerio de Desarrollo Social, el Instituto de Loterías y Casinos de la Provincia de Buenos Aires, el Hipódromo de La Plata y el Campo Arroyo San Juan	No se hace mención.	No se hace mención.	Menciona a: Ministerio de Desarrollo Social al Instituto de Lotería y Casinos de la Provincia de Buenos Aires, y al Hipódromo de La Plata.	Menciona a: Ministerio de Desarrollo Social al Instituto de Lotería y Casinos de la Provincia de Buenos Aires, y al Hipódromo de La Plata.	Menciona Hipódromo el Instituto Loterías y de la Pro Buenos y Gobernación Provincia Buenos Daniel Sc
Datos de Contacto	Dirección Teléfonos Correo Electrónico Página Web Blog	Dirección Teléfonos Correo Electrónico	Dirección Teléfonos Correo Electrónico	No se hace mención.	Dirección Teléfonos	No se mención.

## Conclusiones

Tal como se pudo observar, la cantidad de productos con los que cuenta la institución son muchos y variados. Si bien la institución tiene un área específica de comunicación, no siempre es esta área la que se encarga de la elaboración de los productos. Es por eso que la redacción de los mismos es disímil en la mayoría de los casos.

Es notorio que CEDICA debía definir de manera clara aquellos conceptos a los que hace referencia cotidianamente, pero que en la realidad se ven plasmados de diversas maneras en sus productos ya existentes. Por tal motivo, es importante que la identidad institucional de la organización tenga conceptos firmes, como lo son la Misión, Visión y el Quiénes Somos, por ejemplo.

Misión: es el motivo o razón de existencia de la institución, la misma tiene que ver con la actividad que realiza.

Visión: Es una representación de lo que el CEDICA desea ser en el futuro. Es el rumbo hacia donde se dirige.

La importancia de reconocer estos aspectos (misión- visión) reside en que son los pilares que definen la Cultura Organizacional, a partir de la cual CEDICA entra en relación con sus públicos.

En este sentido, retomaremos lo que Norberto Chaves nos define como identidad, según el autor, esta es el “conjunto de atributos asumidos como propios por la institución”.<sup>59</sup>

---

<sup>59</sup> CHAVES Norberto. 1999. Op. Cit.

CEDICA no poseía la identidad unificada, y esto conllevaba a que los discursos que transmitían no fueran unívocos y hasta por momentos tampoco lograban ser coherentes.

Respecto a la imagen y siguiendo también a Chaves la imagen “es el registro que hacen sus públicos de los atributos identificatorios de la organización”.<sup>60</sup>

CEDICA al no poseer una identidad fortalecida, la imagen que los públicos que se hacen de la institución llega a ser disímil.

Respecto del discurso, Kaplún habla del mismo como un “conjunto de enunciados argumentativos, lingüísticos y no lingüísticos que tienden a ser coherentes entre sí, y que por vías de sus elecciones y omisiones especifican el lugar invariante que la organización pretende lograr en el mundo (...)”<sup>61</sup>.

En el caso de CEDICA se puede apreciar que las ideas que la institución intenta comunicar son homogéneas, aunque no siempre el discurso de identidad es el mismo. También se aprecia que la redacción es disímil en muchas de sus presentaciones, y en algunas ocasiones hacen enfoque en ciertos términos o ideas, cuando en otras ocasiones resaltan otros términos.

Por ejemplo el término misión en el Blog no figura, en el Díptico la expresión “Inclusión social” es el término remarcado entre toda la expresión de la misión, mientras que en el Facebook y en la Carpeta Institucional “Inclusión Social” es meramente la misión, sin mencionar términos tales como igualar oportunidades, vulnerabilidad social, integración, etc.

---

<sup>60</sup>CHAVES Norberto. 1999. Op. Cit.

<sup>61</sup> KAPLÚN Gabriel. 2002. Op. Cit.

Por otra parte en el tríptico, la expresión remarcada respecto a la misión es la de “igualar oportunidades”, y para la Página Web se remarcan las expresiones de “igualar oportunidades, integración, calidad de vida”.

La actualización de las herramientas Web es prácticamente nula o inexistente.

También podemos observar que no todos los productos cumplen con la coherencia visual que deberían tener. No obstante aún tienen en circulación productos que infringen la Ley de Protección al Menor.

Hasta el momento se han analizado las herramientas de comunicación utilizadas por CEDICA. Ahora se buscará el punto de contacto entre lo arrojado en las entrevistas, en el focus group y lo que en los productos de CEDICA se presenta.

**Actualización de productos:** en las encuestas realizadas a los directivos y encargados de comunicación se resaltó en varias ocasiones que si bien poseen varios productos comunicacionales, pocos son los que se encuentran actualizados. “Son productos que se hicieron en su momento y no los hemos vuelto a trabajar”<sup>62</sup>.

**Responsables de los productos comunicacionales:** este es otro eje sobre el cual adentrarnos. No existe un solo encargado de realizar los productos, en ocasiones los realizan “diferentes diseñadores, sin darles bien una pauta específica de colores, tipografía y etc. (...)”<sup>63</sup>. No obstante hay productos realizados por personas que no son ni de comunicación ni de diseño.

También destacan que algunos canales de comunicación como el Facebook por ejemplo, son manejados por tres personas diferentes. “¿Sabes cuál es el problema de esto?, que todas las personas tenemos diferente tipo de redacción, uno escribe CEDICA con minúscula, otro con mayúscula, hay errores de ortografía, nos llegan consultas por

---

<sup>62</sup> Entrevista a Soledad Zengotita . Fecha: 5 de septiembre de 2012.

<sup>63</sup> Entrevista a Soledad Zengotita. Fecha: 5 de septiembre de 2012.

mensaje privado y algunas son contestadas de manera informal, otras de manera formal”<sup>64</sup>.

**Consolidación del discurso:** En las entrevistas realizadas, se apreció que en lo que respecta al discurso de cada uno de los productos comunicacionales, no hay un discurso homogéneo, pero sí poseen en circulación muchos productos, los cuales en su mayoría no son coincidentes en el discurso de identidad de CEDICA.

En este sentido, y analizando la comunicación de CEDICA, el plan de comunicación se abocará a trabajar los estándares de la comunicación externa de la institución, entendiendo a la misma como lo expresa Chaves, como aquellas acciones que se establecen desde adentro hacia afuera. Es por ello que antes de realizar esta acción se procuró que la institución definiera bien su discurso, lo que nos proporciona los conceptos básicos a la hora de realizar acciones hacia el “afuera”.

CEDICA es una organización con múltiples públicos y en vínculo constante con entidades sociales, gubernamentales y educativas, con las cuales procura entablar relaciones interinstitucionales. Sin una comunicación externa efectiva y bien lograda, no se cumplirían los objetivos máximos de la institución.

Después de realizar el trabajo de Focus Group, se han podido visualizar los conceptos de la institución y estos serán los que se verán plasmados en los productos de comunicación que se gestionarán. En este apartado visualizaremos la construcción de mensajes que se han realizado a partir de la práctica conjunta con los miembros de la organización.

Para que la organización adquiera fuerza en sus mensajes, los mismos deben ser coherentes, es decir, poseer un discurso unificado fuese cual fuere el público destinatario. La premisa es la coherencia en el mensaje, después el tipo de producto que se utilizará

---

<sup>64</sup> Entrevista a Soledad Zengotita. Fecha: 6 de noviembre de 2012

dependerá del público al que esté dirigido el mensaje. Pero hay nociones básicas como las mencionadas con anterioridad que no pueden ser diferentes en cada producto.

Dentro de las diversas utilidades que CEDICA le ha brindado a los conceptos, y luego de realizar el análisis de cada uno de los mismos, he elaborado una lista de nociones que se utilizarán de manera unificada en todos los productos, a fin de que la identidad institucional se fortalezca y el discurso sea uniforme, sólido.

**Quiénes Somos:** CEDICA es el Centro de Equitación para Personas con Discapacidad y Carentes, una Asociación Civil sin Fines de Lucro fundada en 1994 en la ciudad de La Plata, Provincia de Buenos Aires.

**Misión:** CEDICA trabaja con la finalidad de igualar oportunidades en procura de la reinserción familiar, el logro de la escolaridad, la integración laboral y la mejora integral de la calidad de vida de sus alumnos y alumnas.

**Visión:** CEDICA trabaja actualmente para constituirse como una organización modelo en el área de las Terapias Asistidas Con Animales (TACAS) a nivel provincial, nacional e internacional. La institución se encuentra abocada a diseñar los estándares nacionales del trabajo en TACA con el propósito de fomentar la certificación estatal de individuos y organizaciones que trabajan en dicha actividad.

**Actividad:** la actividad que realizamos se denomina internacionalmente Rehabilitación Ecuestre y es una terapia integral que apunta a la recuperación de la persona en sus dimensiones biológica, psíquica y social.

La Rehabilitación Ecuestre utiliza al caballo de manera terapéutica, aprovechando las características de su naturaleza innata y de su medio ambiente como facilitadores del proceso rehabilitador.

Dado que esta actividad requiere de un abordaje transdisciplinario, nuestro equipo de trabajo está integrado por profesionales y estudiantes provenientes del área de la salud, de diversas disciplinas ecuestres y de otras ciencias y saberes que enriquecen nuestra tarea.

**Alumnos:** los alumnos y alumnas del CEDICA son en gran medida, personas en situaciones de vulnerabilidad social, con distintos niveles de discapacidad física y/o mental, que pueden presentar patologías asociadas.

La mayoría proviene de hogares carenciados, familias vulnerables, otras ONG, Centros de Salud, Institutos de Menores, Hospitales de Salud Mental, Hogares, Centros de Día, Hogares para niños de la calle y escuelas entre otras instituciones.

Entes de apoyo: Instituto Provincial de Lotería y Casinos de la Provincia de Buenos Aires, el Hipódromo de La Plata, el Ministerio de Salud Provincial y el Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de Buenos Aires.

## 4.2 Análisis del Objetivo Específico 2 (OE2)

“Diseñar piezas/productos comunicacionales acordes al análisis realizado optimizando aquellos productos y canales de comunicación externa existentes en la organización”.

En este punto se presentan los mencionados productos comunicacionales. Hay que destacar que estos productos se enmarcan en un Plan Estratégico de Comunicación, un elemento más ambicioso y preciso acerca de hacia dónde debe ir CEDICA en cuestiones comunicacionales. Asimismo se estaría cumpliendo con el Objetivo General de la presente tesis al **“diseñar y gestionar un plan de comunicación estratégica ajustado que responda al análisis situacional de CEDICA para mejorar la comunicación externa de dicha institución”**.

# PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN

## Introducción

Por momentos, nos es difícil darnos cuenta de cuán importante es en nuestra cotidianidad la comunicación; más allá de que constante y periódicamente estamos realizando actos comunicacionales.

Las organizaciones no son ajenas a esto, por el contrario, “toda entidad social, con sólo existir y ser perceptible, arroja sobre su entorno un volumen determinado de comunicados”<sup>65</sup>. La comunicación no es una actividad opcional, sino una dimensión esencial que atraviesa toda organización social. Todas las funciones de una organización involucran alguna manera de comunicación. “Existiría comunicación aunque no existiera siquiera una intensión comunicativa”<sup>66</sup>.

Una comunicación eficaz es definitiva para construir las bases de una organización. Aquí la misma debe ser dinámica, planificada y concreta, destinada a una dirección precisa, y siempre siguiendo los lineamientos de la institución y de su cultura organizacional. Es decir, siempre se debe tener en cuenta su identidad, su misión y visión para comprender y desarrollar una estrategia de comunicación coherente con los objetivos y metas de la organización.

Para lograr esto, debemos planificar nuestras acciones. La planificación es una herramienta que se utiliza en pos de transformar una cierta realidad ya dada por diversos factores. “Es una fase o función esencial de la gestión, porque supone el diseño de los pasos para ejecutar a partir de una mirada analítica sobre la situación inicial (...). La

---

<sup>65</sup> CHÁVES Norberto. (1999). La imagen corporativa,. Ediciones Gustavo Gili, Ed. Paidós. Barcelona.

<sup>66</sup> Idem.

planificación ha sido utilizada como una herramienta en función del cambio y de la transformación"<sup>67</sup>.

Nuestra planificación será llevada a cabo por medio de un Plan Estratégico de Comunicación, el cual nos permite establecer los pasos que debemos seguir a fin de llegar a la situación deseada. Según el *Manual para el Diseño Participativo de Estrategias de Comunicación*, la Planificación es "el arte de conducir un proceso comunicativo diseñado de acuerdo con un fin ideal y con resultados o productos reales transformadores"<sup>68</sup>; por otra parte "la estrategia es el entramado de objetivos, políticas y planes de acción, que se formulan con la finalidad de: aprovechar oportunidades y minimizar amenazas"<sup>69</sup>.

Gestionar e implementar la comunicación de una manera estratégica de acuerdo a las necesidades de cada institución, no es una tarea sencilla y por lo tanto no debe dejarse librada al azar. Debemos analizar todas las variables existentes, a fin de que nuestro plan estratégico sea útil y no un mero documento para archivar sin un fin considerable.

La planificación estratégica situacional se apoya en el análisis de la situación presente, vista a partir de una concepción del mundo, de la historia y de la realidad particular de cada escenario (ámbito, organización, proyecto) para luego diseñar estrategias de respuesta que orienten las acciones en función de los objetivos de cambio propuestos.<sup>70</sup>

---

<sup>67</sup> IGLESIAS, Martín, PAGOLA, Cecilia, URANGA, Washington (2012) "Enfoques de Planificación", Cuaderno TPPC N°5.

<sup>68</sup> ZÚÑIGA Lilibian León; Seidy Salas; VINDAS Sandra; BARRIENTOS Juan Carlos Cruz. Op. Cit.

<sup>69</sup> idem

<sup>70</sup> IGLESIAS, Martín, PAGOLA, Cecilia, URANGA, Washington Op. Cit.

La correcta comunicación, es decir aquella comunicación planificada de acuerdo a los objetivos institucionales, nos ayudará a ordenar las acciones de CEDICA para concretar sus acciones y lograr resultados que se vean plasmados, ya sea para darse a conocer adecuadamente, favorecer el vínculo con actores externos, fortalecer su imagen institucional, adquirir nuevos apoyos sociales y económicos, entre otros.

El siguiente plan de comunicación estratégica, está dirigido a los responsables del área de comunicación en la institución, con la intención de proporcionar herramientas propias del campo de la comunicación, para que en la implementación, se constituyan como un valor agregado para la gestión.

En el presente Manual, podremos encontrar los pasos y premisas fundamentales a seguir a fin de que la estrategia de comunicación sea además de una producción, un lineamiento a seguir en el futuro por la institución.

### **¿Qué es un plan?**

Es un programa o proyecto de actuación en donde consta lo que se pretende conseguir y la manera en que actuaremos para conseguirlo. En relación con la noción de Planificación, la misma ha sido utilizada como una herramienta en función del cambio y de la transformación.

### **¿Qué son las estrategias?**

Las estrategias son el camino para proporcionar el logro de una situación deseada. El diseño de las mismas es entendido como la creación de los modos, recursos, habilidades, tácticas y medios que permitirán involucrar a los actores identificados como necesarios y alcanzar a los públicos deseados.

### **¿Cuáles son los puntos principales de un Plan Estratégico?**

**Objetivos:** el establecimiento de un objetivo claro permite delinear con claridad lo que se persigue, y ayuda a delinear las acciones y evitar que el plan se dirija hacia otro punto. Tienen al menos tres funciones: a) ayudan a hacer elecciones adecuadas con respecto a los medios de acción que se deben emplear para cumplir con lo deseado; b) facilitan el proceso de evaluación continua, ya que permiten valorar regularmente la evolución de la situación en relación con los objetivos y juzgar acerca del grado de éxito de las acciones emprendidas; y c) favorecen la tarea de comunicar a todos los actores participantes el sentido de la acción emprendida (...) <sup>71</sup>.

**Metas:** Son los indicadores concretos del logro de los objetivos propuestos del Plan.

**Acciones:** Son pasos individuales y concretos para acercarnos al cumplimiento de las metas.

**Actividades:** Son las acciones concretas que generarán los resultados esperados del proyecto.

**Públicos:** debemos aquí distinguir entre el público directo (es a quienes va dirigido directamente el proyecto) y el público indirecto (es a quienes repercute por los impactos del proyecto)

**Responsables:** Son las personas que ejecutarán las actividades de la Planificación Estratégica.

**Evaluación:** Se concibe a la evaluación como una actividad programada de reflexión sobre la acción, basada en procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información, que tiene la finalidad de emitir juicios valorativos fundamentados y comunicables sobre las actividades, resultados e impactos de esos

---

<sup>71</sup> URANGA Washington. (2008). Op. Cit.

proyectos o programas, y formular recomendaciones para tomar decisiones que permitan ajustar la acción presente y mejorar la acción futura.<sup>72</sup>

## **Ejecución del Plan Estratégico**

---

<sup>72</sup> NIREMBERG Olga; RUIZ, Violeta y BRAWERMAN Josette. (2003). Evaluar para la transformación. Innovaciones en la evaluación de programas y proyectos sociales. Pág. 32. Editorial Paidós, Buenos Aires.

# Plan Estratégico Comunicacional

## CEDICA 2014-2015

### Objetivos del plan estratégico.

- Aumentar la cantidad de productos de comunicación externa de CEDICA.
- Potenciar el Programa de Voluntariado.
- Generar nuevas relaciones con entes de financiamiento.
- Aumentar la matrícula de inscriptos en la institución.
- Crear un patrón de identidad visual e incorporarlo en las diversas acciones de comunicación.
- Evaluar el desempeño de los actores participantes de la institución.

### ESTRATEGIAS.

- Participación en eventos sociales.
- Actualización y creación constante de las herramientas comunicacionales.
- Conformación de equipos capacitados de trabajo.
- Evaluación/ monitoreo de proceso.

### METAS.

- Crear 4 productos de comunicación en el período del año calendario 2014-2015.
- Incrementar en un 50% la cantidad de voluntarios inscriptos en CEDICA en las inscripciones anuales de marzo 2015.
  - Lograr al menos 3 nuevos entes de financiamiento públicos o privados que apoyen los objetivos y la causa de creación de CEDICA.
  - Aumentar la participación a eventos sociales en al menos dos más por año.

- Incrementar la cantidad de alumnos inscriptos en CEDICA a fin de llegar atender a 50 alumnos al año.
- Realizar reuniones semestrales y talleres trimestrales a fin de evaluar el desempeño de los actores participantes y del Plan Estratégico de comunicación.

## **ACCIONES.**

En el marco de este trabajo se han delineado las siguientes acciones a llevar a cabo:

- Crear un único discurso identitario.
- Unificar criterios de imagen visual.
- Crear nuevos productos comunicacionales que respondan a cada uno de los públicos a los que se desea llegar.
- Elaborar técnicas de procedimiento en materia comunicacional.

## **ACTIVIDADES**

- Creación de un manual de procedimientos para la actualización Web.
- Modificación de la folletería institucional (tríptico).
- Modificar la Carpeta Institucional.
- Diseño de un nuevo folleto (postal).

## **PUBLICOS**

### **Público directo, destinatario/ actores:**

- Actores internos de CEDICA

### **Publico indirecto:**

- Público en General.
- Futuros o posibles alumnos de la institución.
- Futuros o posibles voluntarios de la institución.

- Entes de apoyo económico: Ministerios, Hospitales, ONG's, etc.

## **RESPONSABLES**

Actores vinculados al área de comunicación de CEDICA.

## EVALUACIÓN

La evaluación en la práctica es una herramienta imprescindible de cualquier ciclo de un proyecto y una gestión. Pues la misma siempre nos ayudará a tomar las mejores decisiones, para luego asignar los recursos disponibles y utilizarlos de la forma más adecuada una vez asignados.

Se concibe a la evaluación como una actividad programada de reflexión sobre la acción, basada en procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información, que tiene la finalidad de emitir juicios valorativos fundamentados y comunicables sobre las actividades, resultados e impactos de esos proyectos o programas, y formular recomendaciones para tomar decisiones que permitan ajustar la acción presente y mejorar la acción futura.<sup>73</sup>

En este sentido, evaluar nos ayuda a mejorar los proyectos o acciones ya ejecutadas o que se encuentran en ejecución; o bien nos sirve para analizar las experiencias del pasado en pos de actividades futuras.

Según Lancaster, “la evaluación debe ser dirigida principalmente a la identificación de puntos o limitaciones en un sistema existente y la formulación de mecanismos para incrementar su rendimiento. Es una comparación entre los objetivos que se habría propuesto la institución objeto de estudio y la ejecución llevada a cabo, de manera tal que se pueda determinar si se ha producido alguna variación en la ejecución, y si esto ha ocurrido, si ha sido en una dirección deseada y hasta qué punto se ha comportado así”.<sup>74</sup>

Para una evaluación cuyos resultados sirvan en nuestro accionar futuro, se debe tener la capacidad de generar procedimientos para introducir los eventuales cambios y asimilar las enseñanzas que la evaluación nos arroja, si no existe la posibilidad de

---

<sup>73</sup> NIREMBERG Olga; RUIZ, Violeta y BRAWERMAN Josette. (2003). Evaluar para la transformación. Innovaciones en la evaluación de programas y proyectos sociales. Pág. 32. Editorial Paidós, Buenos Aires.

<sup>74</sup> LANCASTER, Frederick Wilfrid. (1983). Op Cit.

introducir cambios en el diseño y/o en la gestión del proyecto, o bien se carece de capacidad para asimilar los aprendizajes, no serían de utilidad los resultados de una evaluación.

Por motivos tanto temporales como económicos, la evaluación de impacto, de resultados y de sostenibilidad en el tiempo de los productos comunicacionales, no se ha podido llevar a cabo. De todas maneras se dejan expresados los lineamientos necesarios para que la institución realice el relevo de la eficacia de los mismos en el momento que ponga en circulación dichos productos. Con la concreción de esta actividad, se responde al OE3: **gestionar y evaluar la eficacia de los productos comunicacionales diseñados.**

### **Lineamientos de evaluación de los productos comunicacionales**

Luego de haber realizado el Plan Estratégico y haber gestionado los respectivos productos comunicacionales, es necesario disponer de una metodología de seguimiento y control que permita obtener información fiable del estado de avance y que facilite el control de la planificación estratégica ante situaciones inesperadas y/o nuevos escenarios.

El sistema de evaluación del Plan Estratégico que se presenta a continuación, será dirigido a aquellos actores directos del mismo, es decir a las autoridades de CEDICA y al área de comunicación específicamente.

Se recomienda realizar dos tipos de evaluaciones, una durante el proceso y otra ex post de la gestión, aquí se estudiará en profundidad sus repercusiones en el contexto de la intervención, ya que los efectos de la misma, el cumplimiento de los objetivos, así como también el rendimiento de los beneficios en el tiempo sólo pueden ser analizados en un momento posterior a su finalización.

Así, este tipo de evaluación tiene como finalidad estimar la dimensión de las intervenciones, de sus impactos, de sus niveles de sostenibilidad, y en el caso de que lo requiera para el futuro, modificar y mejorar la toma de decisiones.

No obstante, la evaluación deberá ser llevada a cabo por medio de diversos indicadores:

- De realización, el mismo nos permitirá conocer el grado de avance de las actividades propuestas.
- De resultado, en donde se medirá por medio de números reales resultados alcanzados, como por ejemplo cantidad de visitas a la Página Web, cantidad de alumnos inscriptos.
- De impacto, en donde se medirá el número real de personas impactadas con los productos comunicacionales lanzados al público, con apariciones en los medios, nuevos entes de apoyo o de financiamiento, entre otros.

### **Herramientas de evaluación**

En el presente apartado, se dejarán planteadas diversas herramientas de evaluación, las cuales nos permitirán concluir si el Plan Estratégico de Comunicación ha cumplido con los objetivos propuestos, alcanzando los niveles de realización y de resultado buscado en la mayoría o totalidad de las actividades y los efectos derivados.

La metodología que se recomienda para formalizar la evaluación del mencionado Plan consiste en la combinación de indicadores cualitativos y cuantitativos. Vinculando así también niveles de descripción y la valoración de impacto de las acciones realizadas.

El método empleado varía en función del grupo de destinatarios a los que nos dirigimos.

La evaluación de realización se llevará a cabo con la realización de:

**Talleres trimestrales** entre los diversos actores vinculados a la institución, con el fin de realizar actividades que involucren a un amplio número de participantes (voluntarios, alumnos, instructores, directivos de CEDICA, entre otros) a fin de crear de manera conjunta soluciones a diversos aspectos que vayan surgiendo, como también alternativas de cambio.

**Reuniones semestrales** entre los responsables de la ejecución del Plan Estratégico y el Director Ejecutivo, las cuales servirán para analizar, debatir, proponer cambios (en el caso de que se requieran), sobre las repercusiones de la puesta en escena de la gestión.

Respecto a la evaluación de resultado se realizará una descripción de las acciones de comunicación llevadas a cabo en respuesta a los objetivos del Plan, el grado de ejecución y los resultados logrados a nivel cualitativo, basado en las perspectivas y opiniones de los actores implicados en la gestión, los destinatarios directos e indirectos y del público en general. Para esto se aplicará un pequeño cuestionario a los encargados de la Comunicación de CEDICA.

Dicho cuestionario se plasmará por medio de entrevistas para obtener información cualitativa que complete, e incluso explique, la obtenida de los indicadores de evaluación.

Para esto se formulará un guión de preguntas preparado a tal fin que recoge las cuestiones relativas al conocimiento del Plan de Comunicación, su valoración, el impacto que consideran que tendrá, modificaciones que le harían, situaciones críticas con las que se han encontrado en el proceso, entre otros.

**Cuestionario a aplicar:**

- ¿Consideras que las acciones en el marco del Plan de Estratégico de Comunicación son adecuadas a las necesidades más inmediatas que posee CEDICA?

SI-NO ¿Por qué?

En el caso de respuesta negativa especifica qué cambios realizarías.

- ¿Crees que los productos comunicacionales lanzados, se han adaptado a la estrategia del plan, dirigiéndose de la forma buscada a los diferentes tipos de público?

SI-NO ¿Por qué?

En el caso de respuesta negativa especifica qué cambios realizarías.

- ¿El grado de difusión ha sido el deseado por CEDICA?

SI-NO

En caso de respuesta negativa, especifique a cuáles públicos deseados no se ha podido llegar como se esperaba y mencione sugerencias a fin de poder llegar al objetivo deseado.

- ¿De los productos realizados para este Plan, cuáles consideras que son los más importantes, desde el punto de vista de información, difusión, cumplimiento de objetivos, resultados e impactos, entre otros?

(Marque con una cruz (X))

CARPETA DE PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL

TRIPTICO

POSTAL

MANUAL DE ACTUALIZACIÓN DE HERRAMIENTAS WEB

De los productos que NO ha marcado con una cruz, que cambios le realizaría a fin de que reúnan y cumplan con la información, difusión y cumplimiento de objetivos, resultados e impactos deseados.

- ¿Crees que la participación en eventos sociales ha aumentado?

En el caso de que la respuesta sea afirmativa, consideran que ¿han logrado conseguir lo que buscaban con la participación en dichos eventos?

En el caso de respuesta negativa, especifique a su criterio qué se debe modificar a fin de obtener mayor invitación a participar en eventos.

- ¿Ha sido una herramienta útil el Manual de Actualización de Herramientas Web? ¿Qué cambios notorios han observado desde la actualización de la Web? ¿Han logrado cumplir sus objetivos?

- ¿Qué opinión te merece la Carpeta de Presentación institucional?

(Marque con una cruz (X))

MUY BUENA

BUENA

REGULAR

MALA

En el caso de respuesta MUY BUENA- BUENA ¿Consideras que cumple el objetivo para la cual fue diseñada?

SI-NO ¿Por qué?

En el caso de respuesta REGULAR-MALA ¿Qué cambios le realizarías?

- ¿Ha aumentado la cantidad de consultas telefónicas o vía e-mail?

SI-NO. En caso afirmativo, especifique el número de llamadas respecto del año anterior.

- ¿Ha aumentado la cantidad de llamados o solicitudes a fin de aparecer en los medios de comunicación?

SI-NO

- ¿Consideran que los equipos de trabajo que se han conformado a fin de cumplir los objetivos propuestos son apropiados? ¿Qué cambios realizarían de acuerdo al perfil de cada uno de los integrantes del equipo?

- Los tipos de evaluación que se han plasmado en el Plan, ¿consideran que han ayudado a realizar la evaluación?

SI-NO ¿Por qué?

En el caso de respuesta negativa especifique qué tipo de evaluación a su criterio no ha funcionado.

Qué cambios le realizaría a la evaluación a fin de que logre cumplir el fin evaluativo.

### **Nivel de valoración del impacto**

Este nivel se centra en el impacto que han tenido las acciones comunicacionales llevadas a cabo. Aporta un análisis cuantitativo, desde el comienzo del período de programación hasta la fecha.

En este sentido, para evaluar se han introducido una serie de indicadores tanto de realización, resultado y de impacto.

Para cada una de las actividades de este plan se establecieron los respectivos indicadores, que nos ayudarán a evaluar y realizar un seguimiento del mismo.

En el siguiente listado se visualizarán los respectivos indicadores.

La mayoría de los indicadores, son adecuados al tipo de actividades que se han elegido realizar en el Plan Estratégico de Comunicación y permiten definir su eficiencia:

- Cantidad de actividades en las que han sido invitado a asistir.
- Cantidad de actos públicos en los que han sido invitado a asistir.
- Cantidad de llamados para “salir” en los medios de comunicación.
- Aparición en notas en medios de comunicación gráficos, radiales y televisivos: cantidad de notas escritas, cantidad de notas radiales, cantidad de entrevistas/notas televisivas.
  - Cantidad de visitas a la Página Web.
  - Cantidad de nuevos voluntarios.
  - Cantidad de alumnos nuevos.
  - Nuevos contactos con otras instituciones.

- Cantidad de entes de financiación nuevos.
- Cantidad de llamados de público.

Los indicadores de realización y de resultado se obtienen directamente de las actuaciones planificadas y ejecutadas, como así también por las valorizaciones obtenidas en las entrevistas.

No obstante, los indicadores de impacto se valoran a través de encuestas a los beneficiarios directos e indirectos del Proyecto.

Por último se realizará un informe analizando las **publicaciones en la prensa** escrita local y regional desde el momento en que se implementa el nuevo Plan Estratégico de Comunicación, que nos permitirá valorar el impacto conseguido sobre estos medios de comunicación.

## CAPITULO 5

## **5.1 Herramientas de comunicación**

A la hora de generar ciertos productos comunicacionales, es necesario tener en cuenta componentes verbales y visuales que hacen a la coherencia total del conjunto. Como por ejemplo, las tipografías que se usen deben ser coincidentes (este detalle hace a la coherencia tipográfica), pues para la comunicación y en mayor medida para el diseño gráfico, no deben presentarse incoherencias, ya que no terminan de legitimar la imagen y la identidad de la organización. Siempre se deben utilizar las tipografías más adecuadas según dos criterios: la legibilidad y el estilo de la organización.

Otro detalle a tener en cuenta a la hora de presentar algún material comunicacional, como un folleto (ya se trate de un volante, de un díptico o un tríptico), es que tiene que tener el número justo de elementos visuales tanto para evitar la saturación como la pobreza gráfica. La utilización de dichos materiales debe ayudar a reforzar el mensaje verbal y también la identidad corporativa. Es por eso que la coherencia es de suma importancia a la hora de utilizar líneas, formas, fondos, colores, fuente e imágenes para que una organización quede en la mente del público.

De este modo es importante remarcar que los colores que se utilizan a la hora de generar un producto de este tipo son de importancia, pues se debe tener en cuenta la cantidad de colores con los que se van a imprimir estas piezas, y también la identidad gráfica de una compañía, sintetizada en su logo. El criterio básico, entonces, para definir los colores a emplear en un folleto, lo determina el logo corporativo.

Todos los productos comunicacionales deben manejar igualmente la imagen y hacer uso sobre todo de los colores organizacionales para generar más identidad al interior de la organización y reflejar ese compromiso al exterior para que los públicos objetivos o potenciales clientes puedan percibir el compromiso y la responsabilidad así como el sentido de pertenencia que se vive en la organización.

Todos los elementos y productos comunicacionales ideales, deben captar la atención, ser de interés para el público al que va dirigido, generar deseo de conocimiento en cuanto a los contenidos y finalmente generar una acción que involucre a las personas.

Finalmente dentro de los productos comunicacionales es preciso establecer los elementos contenidos correspondientes a los públicos a los que se va a dirigir, de esta manera se obtiene un producto pertinente para un público objetivo. Ya sea el público interno de la organización y/o los públicos externos directos o indirectos.

En este aspecto deben considerarse además no solo el diseño de la imagen y la ilustración, sino también la periodicidad de los productos, la información contenida.

Seleccionar los medios adecuados para dar a conocer las actividades y funciones del CEDICA, será de vital importancia para que las estrategias de comunicación resulten efectivas.

En este apartado, se realiza una propuesta de aquellos canales y herramientas de comunicación que se llevaron a cabo en el presente trabajo, si bien los recursos y materiales de comunicación disponibles son variados, mencionaré aquellos que de acuerdo al análisis previo de cada uno de los productos comunicacionales, sumado a los resultados arrojados por las entrevistas y el focus group, aún no han sido trabajados de la manera que CEDICA desea, y no cumplen con sus búsquedas más inmediatas.

- Manual de procedimientos: este manual sirve para crear las respectivas normas que rigen al área de comunicación, en donde se determinarán conceptos y nociones básicas a utilizar a fin de lograr coherencia tipográfica, de discurso y de imagen. Tiene el fin de describir los lineamientos que deben seguir las publicaciones institucionales Web, en lo que respecta a cuestiones temporales, administrativas, de actualizaciones, imágenes y la coherencia en la redacción.

- Folletería (postal, tríptico), en nuestro trabajo, la creación de nuevos folletos, nos servirá para promocionar a la institución, o bien promocionar una actividad específica de CEDICA como es el Programa de Voluntariado. El folleto tiene como objetivo último cautivar, seducir al público objetivo. Para ello, el folleto tiene un carácter informativo y un perfil publicitario.

- Carpeta de presentación institucional: es un material gráfico completo en donde se puede apreciar toda la información de relevancia para la institución, y sirve para presentar a la institución, y reforzar su imagen. Es una de las herramientas más utilizadas para las exposiciones y para conseguir nuevos adeptos o entes auspiciantes o financiadores.

Respecto al público al que cada producto comunicacional está dirigido dependerá del medio al que nos refiramos. Los productos que encontramos en la WEB como el Blog, la página y el Facebook están dirigidos al público en general. Aquel público que desea conocer a CEDICA, es una suerte de carta de presentación on-line para que la gente que quiere saber a qué se dedica la institución, pueda adentrarse en el tema.

Se podría decir que es una manera impersonal de darse a conocer, de la cual dependerá mucho el diseño y la estrategia on-line que utilice CEDICA para atraer al público y que este logre interesarse por el Centro más allá de informarse. Por ejemplo, los interesados, encontrarán en estos productos comunicacionales digitales datos de contacto para comunicarse con la institución.

Tanto el Tríptico como la Postal son productos que se entregan personalmente a los públicos que estén interesados y se comuniquen o acerquen a la institución. No son entregados en la calle como folletería, sino que son entregados siempre a grupos específicos que se acerquen a CEDICA o en las charlas informativas que la institución realiza.

Por su parte, la carpeta institucional es un material muy cuidado por la institución. Es el material gráfico más completo que poseen y lo utilizan en ocasiones excepcionales, como por ejemplo, en reuniones con posibles o futuros entes financiadores (material que el público visualizará al igual que el video institucional que es mostrado en esas ocasiones); no se entrega de manera irrestricta, si no que mantienen un especial cuidado a la hora de entregarlo.

## Tapa de la Carpeta de Presentación Institucional



# CEDICA

CENTRO DE EQUITACIÓN PARA PERSONAS  
CON DISCAPACIDAD Y CARENCIADAS



Asociación Civil Sin Fines de Lucro  
Matrícula N° 16408/ legajo número 85689  
Dirección de Personas Jurídicas  
Ministerio de Justicia  
Gobierno de la Provincia de Buenos Aires

# Triptico frente- contrafrente



**CONTACTO**  
**Teléfonos:**  
(0221) 4231070 al 78 interno 304 / 15-506-6291  
**Mail:**  
Equitaciónparatodos@cedica.org.ar  
**Sede Hipódromo de la Plata (HLP)**  
Calle 44 y 115 (1900) La Plata.  
**Sede Campo Arroyo San Juan (ASJ)**  
Calle 412 s/n Arturo Seguí (1895) La Plata.



# Triptico interior

## ¿QUIÉNES SOMOS?

CEDICA es el Centro de Equitación para Personas con Discapacidad y Carenciadas; una Asociación Civil sin Fines de Lucro fundada en 1994 en la ciudad de La Plata, Provincia de Buenos Aires.



## MISIÓN

CEDICA trabaja con la finalidad de igualar oportunidades en procura de la reinserción familiar, el logro de la escolaridad, la integración laboral y la mejora integral de la calidad de vida de sus alumnos y alumnas.

## VISIÓN

CEDICA trabaja actualmente para constituirse como una organización modelo en el área de las Terapias Asistidas Con Animales (TACAS) a nivel provincial, nacional e internacional. La institución se encuentra abocada a diseñar los estándares nacionales del trabajo en TACAS con el propósito de fomentar la certificación estatal de individuos y organizaciones que trabajan en dicha actividad.



**CEDICA es pionero en la actividad en Argentina, y el primero de la Ciudad de La Plata.**

## Ha sido considerado:

- De Interés Legislativo por la Honorable Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires.
- De Interés Municipal por el Honorable Consejo Deliberante de la Ciudad de La Plata.
- De Interés Educativo por la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires.
- Entidad de Bien Público por Ordenanza del Consejo Deliberante la Ciudad de La Plata, 1994.

## ACTIVIDAD

La actividad que realizamos se denomina internacionalmente Rehabilitación Ecuestre y es una terapia integral que apunta a la recuperación de la persona en sus dimensiones biológica, psíquica y social. La Rehabilitación Ecuestre utiliza al caballo de manera terapéutica, aprovechando las características de su naturaleza innata y de su medio ambiente como facilitadores del proceso rehabilitador. Dado que esta actividad requiere de un abordaje transdisciplinario, nuestro equipo de trabajo está integrado por profesionales y estudiantes provenientes del área de la salud, de diversas disciplinas ecuestres y de otras ciencias y saberes que enriquecen nuestra tarea.



## ALUMNOS

Los alumnos y alumnas del CEDICA son en gran medida, personas en situaciones de vulnerabilidad social, con distintos niveles de discapacidad física y/o mental, que pueden presentar patologías asociadas. La mayoría proviene de hogares carenciados, familias vulnerables, otras ONG, Centros de Salud, Institutos de Menores, Hospitales de salud Mental, Hogares, Centros de Día, Hogares para niños de la calle, y escuelas entre otras instituciones.

## Tapa de Manual de procedimientos para la actualización Web

# MANUAL PARA LA ACTUALIZACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS WEB



# CEDICA

CENTRO DE EQUITACIÓN PARA PERSONAS  
CON DISCAPACIDAD Y CARENCIADAS

## Postal frente



## Postal dorso

# PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CEDICA

### ¿Qué es ser voluntario?

Voluntario es la persona que, por elección propia, dedica una parte de su tiempo a la acción solidaria, altruista y comprometida, sin recibir remuneración a cambio.

Los mismos firman un Compromiso de Honor mediante el cual se comprometen a trabajar una tarde por semana durante un año, complementando la tarea del Equipo de CEDICA.

### ¿Cuáles son los requisitos para participar?

- Ser mayor de 18 años.
- Tener compromiso con la misión y los valores de CEDICA.
- Disponer de 1 día a la semana durante un año.
- Tener actitud para aprender y ganas de trabajar.



## 5.2 Conclusiones Finales

Considero que, cuando un tesista recién comienza con el proceso de “armado de tesis” sueña y ve muy lejano el momento en que estas líneas puedan llegar a escribirse. Hoy llegó el día y muchas ideas rondan en mi cabeza sobre las conclusiones de este trabajo.

En primer lugar, abocándome meramente a lo académico, la creación de esta tesis fue un proceso de crecimiento, aprendizaje y de recapitulación de conocimientos adquiridos durante los años facultativos. Pero también implicó la llegada a una meta que en principio veía muy lejana: cerrar el ciclo facultativo.

Todo un desafío desde un primer momento, ya que quería hacer algo diferente, como lo era gestionar; pues en la generalidad de los trabajos realizados durante la carrera las propuestas quedaban solo en papel y pocas veces la gestión se hacía efectiva. Por lo que este trabajo no fue meramente de elección de tema, acercamiento inicial, diagnóstico, planificación y evaluación. Esta vez le sumaría la gestión y la materialización de productos de comunicación.

Todo esto siempre en concordancia con lo que CEDICA demandara con más urgencia. De esta manera, se trabajó en aunar las estrategias de comunicación externa y solidificarlas, para poder responder a cada uno de los públicos con los que opera la organización.

Pero con el transcurso del proceso de Tesis, algunas actividades que se consideraban fundamentales no se han podido llevar a cabo. Como comunicadores y planificadores debemos tener en cuenta que muchas veces las demandas más urgentes que las organizaciones plantean, no siempre pueden llevarse a cabo de manera rápida y efectiva, pues existe todo un contexto al cual se debe responder. Tal fue el caso de la creación de la Página Web, aspecto solicitado con ansias por CEDICA, pero lamentablemente los tiempos de urgencia de la Institución eran diferentes al proceso del

trabajo integral que debía realizar. Por lo que esa actividad quedó a cargo exclusivamente de la institución.

No obstante, hubo otras actividades propuestas que se han visto imposibilitadas desde lo económico, ya que CEDICA, al ser una Organización Civil sin Fines de Lucro no siempre cuenta con el presupuesto necesario para realizar las actividades que le urgen o que se le proponen, como fue el caso de la impresión de los productos comunicacionales propuestos en el Plan Estratégico de Comunicación Externa.

Esta dificultad, me ha llevado a la imposibilidad de realizar una evaluación general del Plan Estratégico, pero de todos modos se han realizado los lineamientos básicos de evaluación para que la institución se valga de ellos y puedan realizarla cuando crean conveniente.

Este estudio deja en evidencia que el rol del comunicador es fundamental al momento de gestionar proyectos; planificar la comunicación es esencial para que un proyecto alcance los objetivos propuestos. Siempre teniendo en cuenta que la planificación de la comunicación debe ser integral, abierta al cambio, ya que el contexto es cambiante y no estático y todo plan de comunicación debe prever eso.

Desde lo personal, esta Tesis se había convertido en todo un desafío. Dicen que ***“No es grande aquel que nunca falla, es grande aquel que no se da por vencido”*** y probablemente, con este trabajo plasmado en un papel impreso pueda afirmar que ***“No me di por vencida, ni aún habiendo estado vencida alguna vez”***. Ya que por medio del presente he materializado mi fervoroso deseo por obtener algún día el tan ansiado título de Licenciada, el cierre de una gran etapa, y el comienzo de un nuevo camino.



## 6. BIBLIOGRAFÍA

- BRONSTEIN Víctor, GAILLARD Juan Carlos, PISCITELLI Alejandro. (1995). *“La organización egoísta. Clausura operacional y redes conversacionales”*. En: Métodos y técnicas de investigación en Ciencias Sociales. Delgado, Juan Manuel; Gutiérrez, Juan. Ed. Síntesis Psicológica, Buenos Aires.
- CARUCCI Flavio. (2003) *“Planificación Estratégica por Problemas: Un Enfoque Participativo”*. ILDIS (Ed.) Venezuela, Caracas. Pág. 7.
- CHÁVES Norberto. (1999). *La imagen corporativa*, Ediciones Gustavo Gili, Ed. Paidós. Barcelona.
- COSTA Joan. (1999) *La comunicación en acción. Informe sobre la nueva cultura de la gestión*. Editorial Paidós, Barcelona.
- ETZIONI Amitai. (1965) *Organizaciones modernas*. Uthea. México.
- FONSECA YERENA María del Socorro. (2000) *Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica*. Primera Edición. Pearson Educación, México. Pág. 4
- GARIBAY Cecilia. (2013). *“Planificar desde la comunicación. Un camino que se abre en el campo de las organizaciones”*. Apunte de Cátedra. Taller de Planificación Comunicacional en el Sistema Productivo. Cátedra II.
- GARCÍA CANCLINI Néstor. (2004) *Diferentes, desiguales y desconectados. Mapas de la interculturalidad*, Gedisa, Barcelona.
- GONZÁLEZ NÁPOLES Antonio, NÁPOLES ALVAREZ Yuramis. *Plan de comunicación comunitaria para minimizar la violencia intrafamiliar contra la mujer entre 2012 y 2013 en la comunidad Santa Lucía del municipio de Colombia*. Sede Universitaria Municipal Colombia. Editado por la Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso para eumed.net.
- GUBER, Rosana. (2001). *La etnografía. Método, campo y reflexividad*. Enciclopedia Latinoamericana de Sociocultural y Comunicación. Grupo Editorial Norma. Capítulo 3.
- IGLESIAS, Martín, PAGOLA, Cecilia, URANGA, Washington (2012) "Enfoques de Planificación", Cuaderno TPPC N°5.

- KAPLÚN Gabriel. (2002) *Seis maneras de pensar la imagen organizacional*. IV congreso de ALAIC. Bolivia.
- KAPLÚN Mario. (1998) *Una Pedagogía de la Comunicación*. Ediciones de la Torre, Madrid. Pág. 168.
- KINNEAR Thomas; TAYLOR James. (1994) *El proceso de investigación de mercados: concepto y ejemplo*. Método de recolección de datos. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá. Capítulo 10
- KLEIN Naomi. (2002) *No logo: el poder de las marcas*. Editorial Paidós Ibérica, S.A, Canadá.
- KREPS Gary. (1990). *“Organizational Communication. Theory and Practice”* New York: Longman Publishing Group.
- LANCASTER Frederick Wilfrid. (1983) *Evaluación y medición de los servicios bibliotecarios*. México: UNAM, Dirección General de Bibliotecas. Pág. 2-7
- MARRADI Alberto, ARCHENTI Nélica, PIOVANI Juan Ignacio. (2007) *“Metodología de las Ciencias Sociales”*. Emecé. Pág. 215.
- NIREMBERG Olga; RUIZ, Violeta y BRAWERMAN Josette. (2003). *Evaluar para la transformación. Innovaciones en la evaluación de programas y proyectos sociales*. Pág. 32. Editorial Paidós, Buenos Aires.
- OROZCO GÓMEZ, Guillermo. *“La investigación en comunicación desde la perspectiva cualitativa”*. Ediciones de Periodismo y Comunicación N° 1. (1996). La Plata.
- PETIT, François. (1983) *“Psicosociología de las organizaciones”*. *Introducción a sus fundamentos teóricos y metodológicos*. Cap. I “Las organizaciones y sus niveles”. Ed. Herder. Pág.19.
- SABINO Carlos. (1998). *“Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos”*. Lumen Humanitas, Buenos Aires. Pág. 45
- SOLER PUJALS Pedro (1990). *Investigación en Marketing y Publicidad*. Editorial Deustro.
- TALLER DE PRODUCCIÓN DE MENSAJES. (2007). Facultad de Periodismo y Comunicación Social. *“Al abordaje de las organizaciones. Algunas nociones sobre*

*el uso de las metodologías desde la mirada comunicacional*". Documento de Cátedra. Universidad Nacional de La Plata.

- TALLER DE PRODUCCIÓN DE MENSAJES. (2007) Facultad de Periodismo y Comunicación Social. "*Comunicación interna y externa; dos caras una moneda*". Documento de Cátedra. Universidad Nacional de La Plata.
- URANGA, Washington. (2007) "*Mirar desde la Comunicación*". Mimeo. Buenos Aires.
- URANGA Washington. (2012). *Terceras Jornadas de comunicación institucional. Primer encuentro Nacional de cátedras de comunicación institucional y planificación de la comunicación. La Planificación en el marco de la gestión*. Tucumán.
- URANGA Washington. (2008). "*Prospectiva estratégica desde la comunicación. Una propuesta de proceso metodológico de diagnóstico dinámico y planificación*". Buenos Aires.
- VAN RIEL Cees. (1998) *Comunicación corporativa*. Editorial Prentice Hall. España.
- VERÓN, Eliseo. (1993) *La Semiosis Social. Fragmentos de una teoría de la discursividad*. Barcelona, España: Editorial Gedisa S.A.
- ZÚÑIGA Liliana León; VÍQUEZ Seidy Salas; VINDAS Sandra; BARRIENTOS Juan Carlos Cruz. *Manual para el diseño participativo de estrategias de comunicación*. Centro de Comunicación Voces Nuestras. Costa Rica.

#### **Artículos consultados en Internet**

- ALFEO ÁLVAREZ Juan Carlos. Coordinación General y Edición del Proyecto Media. Centro Nacional de Información y Comunicación Educativa (CNICE). Ministerio de Educación y Ciencia de España. <http://iris.cnice.mecd.es/media>. Madrid 2004. Consultado el martes 9 de septiembre de 2014.
- Asociación Argentina De Actividades Ecuestres para Discapacitados. [www.aaaepad.org/salud/](http://www.aaaepad.org/salud/). Consulta: Jueves 13 de Marzo de 2014.

- BARBOZA, Carlos. *¿Rehabilitación Ecuestre? Una definición desde la Medicina.* 2001. <http://equinoterapiachile.blogspot.com>. Consulta: Jueves 5 de diciembre de 2013.
- LEY DE PROTECCION INTEGRAL DE LOS DERECHOS DE LAS NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES. Ley 26061, artículo 22: (...) Se prohíbe exponer, difundir o divulgar datos, informaciones o imágenes que permitan identificar, directa o indirectamente a los sujetos de esta ley, a través de cualquier medio de comunicación. <http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/110000-114999/110778/norma.htm>. Consultado viernes 18 de abril 2014.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. *¿Cómo define la OMS la salud?* <http://www.who.int/suggestions/faq/es/index.html>. Consulta: Jueves 19 de septiembre 2013.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. *Informe Mundial sobre la Discapacidad.* 2011. [http://www.who.int/disabilities/world\\_report/2011/summary\\_es.pdf](http://www.who.int/disabilities/world_report/2011/summary_es.pdf). Consulta miércoles 21 de agosto de 2013.
- PRINCIPALES ASPECTOS LEGALES DE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES. <http://www.fundacionmerced.org/biblioteca/Aspectos-legales-y-fiscales/MARCO%20LEGAL%20PARA%20OSC.pdf>. Consulta: Martes 30 de septiembre 2014.
- RESTREPO Guillermo. *El Concepto y Alcance de la Gestión Tecnológica.* [http://ingenieria.udea.edu.co/producciones/guillermo\\_r/concepto.html](http://ingenieria.udea.edu.co/producciones/guillermo_r/concepto.html). Consulta martes 11 de febrero 2014.
- REYES MARTINEZ, Lucia. *¿Cómo elaborar un Plan estratégico?*2014. <http://slideplayer.es/slide/1076405/>. Consultado lunes 21 de julio 2014.
- SUÁREZ JIMÉNEZ Julio, MÁRQUEZ Miguel. *Los Proyectos Locales de Promoción de la Salud. Nuevos Escenarios para el Desarrollo de la Salud Pública.* 1995. [http://www.paho.org/cub/index2.php?gid=63&option=com\\_docman&task=doc\\_view](http://www.paho.org/cub/index2.php?gid=63&option=com_docman&task=doc_view). Consulta: Martes 08 de Julio de 2014.
- UNIVERSIDADES POLITECNICAS, DISCAPACIDAD Y EMPLEO. El concepto de Minusvalía según la Organización Mundial de la Salud.

<http://www.upc.edu/ude/particulares/informacion/informacion-generica-sobre-discapacidad/el-concepto-de-minusvalia-segun-la-organizacion-mundial-de-la-salud>. Consulta: miércoles 21 de agosto de 2013.

## 7. ANEXOS

## ENTREVISTA A SOLEDAD ZENGOTITA

5 de septiembre de 2012

TESISTA: ¿Tienen experiencia en evaluación de productos comunicacionales?

SOLEDAD: No, la verdad es que recién este año empezamos a preguntarnos y repreguntarnos sobre la comunicación de CEDICA. Durante muchos años estuvimos enfocados en hacer crecer a la institución desde otras áreas, y dejamos muy relegado el tema de la comunicación tanto interna como externa.

TESISTA: Entre las diferentes áreas que abarcan a CEDICA, ¿tienen reuniones periódicas?

SOLEDAD: Sí, la cantidad de reuniones varía de acuerdo a las áreas que tenemos, por ejemplo, cada tres meses realizamos una reunión con el equipo completo, esto abarca desde el Presidente de CEDICA, a los directivos, coordinadores, asistentes y voluntarios. Todos juntos en una reunión trimestral.

Por otra parte, mensualmente nos juntamos los del área de comunicación con los directivos y el área de gestión.

TESISTA: ¿Con que fin son esas reuniones?

SOLEDAD: Las reuniones que hacemos de manera trimestral, son más que nada para realizar un balance del trimestre, en donde cada grupo cuenta como trabajo, maneras de operar, si tuvieron o no algún percance, y allí se charla también las nuevas ideas que salieron de las reuniones mensuales, ya que el fin de las reuniones mensuales es además de hablar de cómo se viene trabajando, tirar nuevas propuestas, pensar proyectos y evaluar el funcionamiento de la institución.

De cada una de las reuniones mensuales, salen nuevas ideas, o críticas a maneras de operar en las que vemos falencias. Anotamos todo, y luego en la reunión trimestral juntamos todo lo que se ha hablado y lo discutimos.

TESISTA: ¿Tienen reuniones específicas de comunicación?

SOLEDAD: No, aún no. En este momento es donde nos estamos replanteando el tema comunicación y estamos buscando algún profesional del área de comunicación para que se una al equipo de trabajo. Porque si bien yo estudié comunicación, sinceramente

no doy a basto con los tiempos y la comunicación siempre fue la materia relegada de CEDICA.

TESISTA: ¿Con que productos comunicacionales cuenta CEDICA?

SOLEDAD: Nosotros contamos con varios productos, pero ninguno está muy actualizado, son productos que se hicieron en su momento y no los hemos vuelto a trabajar. Te repito, la comunicación de CEDICA lamentablemente quedo en un último plano.

La herramienta que más utilizamos es el blog, en el mismo comunicamos cursos nuevos, o sobre el programa de voluntariado, también publicamos las notas que los medios de comunicación nos hacen.

El facebook tiene un uso similar, pero se encuentra muy desactualizado, aunque venimos charlando la posibilidad de aunar el facebook y el blog, para no tener un poquito por acá y un poquito por allá. Creemos que vamos a dar de baja el blog y utilizar solamente el facebook, hasta que abramos nuestra propia página web.

También tenemos un video institucional, ese video lo utilizamos cuando tenemos que hacer alguna presentación ante una institución que poco y nada sabe sobre CEDICA. Por lo que este video los ayuda a adentrarse en lo que hacemos, como surgimos, como trabajamos, etc. Pero dicho video ya está muy viejito, hay muchas cosas por agregarle que han pasado en estos últimos años y muchas tantas otras por eliminarle, como por ejemplo las imágenes de los niños, o imágenes en donde los chicos no tienen puesto los cascos protectores.

Tenemos la carpeta de presentación institucional que es uno de los productos más actuales, ya que fue realizado este año con la ayuda de la facultad de Psicología de la UNLP, en dicha carpeta se encuentra un breve resumen de la institución. Dicha carpeta de presentación se entrega en las reuniones que tenemos con diferentes organismos.

Por otra parte, la carpeta institucional, también es un material muy actualizado, y si bien es parecida a la carpeta de presentación institucional, es más completa en información pues agrega más datos de la historia de CEDICA y sobre la rehabilitación ecuestre además de mencionar pilares tales como el quienes somos, misión, visión, valores, actividad, alumnos, apoyos estatales, etc.

TESISTA: ¿Folleteria tienen?

SOLEDAD: Si, tenemos varios folletos circulando, ahora te doy algunos para que te lleves, miralos y después vos saca tus propias conclusiones.

TESISTA: Y respecto al diseño de esos productos, ¿quiénes son los responsables?

SOLEDAD: Mira, el contenido de los folletos lo hacemos nosotros, pero del diseño se encargan profesionales externos. Lamentablemente no tenemos un diseñador designado, si no que hemos utilizado diferentes diseñadores, sin darles bien una pauta especifica de colores, tipografía y etc., y así salieron los productos también, por lo que eso es una falencia muy grande que tenemos y que debemos revertir.

Y, los videos por ejemplo los hacen dos personas del hipódromo, pero que no son de comunicación ni de diseño.

TESISTA: Hasta ahora, ¿quiénes habían sido los encargados de discutir sobre la comunicación de la institución?

SOLEDAD: Y, al no tener el área de comunicación bien armada, bah siquiera armada, los encargados son los directivos con el área técnica y el área ecuestre.

TESISTA: Mas allá de que no tengan un área de comunicación formada, se las han ingeniado muy bien para hacerse conocidos y con magnitud. Pero a la actualidad, ¿con quienes quieren relacionarse institucionalmente y aún no han podido acceder?

SOLEDAD: así parece ¿no?, jaja nos las hemos ingeniado, más que nada mi papá que anda por todos lados y se mueve muchísimo por CEDICA.

Mira, como asignatura pendiente podríamos llamarlo, nos gustaría relacionarnos con ONG vinculadas a las TACAS, es decir, con otros colegas. Creo que se haría muy rico el vínculo, ya que sería un aprendizaje mutuo entre ambos.

TESISTA: Uds. utilizan el espacio del Hipódromo para sus actividades, pero ¿qué relación o vínculo tienen?

SOLEDAD: Nosotros tenemos convenio con el Hipódromo, pero no pertenecemos a ellos. Ellos nos ceden las instalaciones a modo de colaboración.

## ENTREVISTA 2 A SOLEDAD ZENGOTITA

16 de noviembre de 2012

TESISTA: Contame Soledad, respecto a los alumnos que desean concurrir a CEDICA, ¿que se les exige para ingresar?

SOLEDAD: Mira, nosotros trabajamos con chicos discapacitados y carenciados, no pedimos un recibo de sueldo para ver si son carenciados, lo que si pedimos, y aquí es donde empezamos con problemas, es el certificado de discapacidad. El cual desde hace unos años es difícilísimo de conseguir, ya que los médicos hoy en día no quieren clasificar, si el médico no clasifica en discapacitado o no, no se obtiene el certificado.

TESISTA: Ahora que ya viene más avanzado el tema de la comunicación de CEDICA, tema en el que se vienen orientando y en donde ya contrataron a una comunicadora, ¿cuáles son las primeras actividades en las que se adentraran?

SOLEDAD: Mira, lo que primero queremos hacer es utilizar el sistema CRM, para sistematizar los puestos de trabajo, registrar toda la información existente en todos los años de CEDICA, como las sesiones de trabajo, crónicas, procesos de admisión, trabajos realizados, todo esto con el fin de aunar la información existente para facilitarnos en el momento en que necesitemos x material para por ejemplo realizar una investigación. Te cuento también que seriamos la única institución en tener desarrollo CRM.

TESISTA: Disculpa mi ignorancia, pero ¿Qué es el CRM?

SOLEDAD: Mira, yo tampoco lo conocía hasta que empecé a interiorizarme en el asunto. Hace de cuenta que es un almacén de datos. Lo que queremos es juntar todo el despelote de papeles, de información, trabajos, investigaciones, pacientes, y ordenarlos cronológicamente y por temas. Así en el momento en que diga: ¿qué paso con el paciente fulanito? Accedo a la base de datos y ahí voy a saber, cuando ingreso, que nivel de discapacidad tenia, como avanzo y si termino o no el tratamiento.

TESISTA: Ah, sí, lo he sentido nombrar como coustomer o algo así. Ahora coméntame, ¿qué canales de comunicación utilizan?

SOLEDAD: Nosotros manejamos siempre los canales formales de comunicación, pero los canales informales como el boca a boca son inevitables, y generan muy buenas repercusiones, mucha gente se acerca a CEDICA sin haber recibido nunca un volante, solo porque se lo recomendaron.

TESISTA: Y en lo que a comunicación externa respecta, ¿qué es lo que crees que es necesario hacer o modificar?

SOLEDAD: Uhhh que pregunta, por donde arrancamos sería más que nada. Creo yo que en primer lugar se debería hacer un manual de procedimiento sobre actualizaciones, tipografía, imágenes a mostrar, redacción, coherencia y etc. sobre el Facebook, mail, pagina web que ahora está en construcción, y blog.

Por ejemplo, el facebook es manejado por tres personas en CEDICA, ¿sabes cuál es el problema de esto? que todas las personas tenemos diferente tipo de redacción, uno escribe CEDICA con minúscula, otro con mayúscula, hay errores de ortografía, nos llegan consultas por mensaje privado y algunas son contestadas de manera informal, otras de manera formal, yo lo que necesito es que sea una sola la persona encargada del facebook, que nos dirijamos al público de manera formal y que se ponga nombre y apellido del responsable. Así nos evitamos problemas del tipo que te mencione.

Por otra parte, deberíamos tener en circulación uno o dos productos de folletero, no tantos como tenemos hasta ahora. Porque encima los que tenemos no tienen ningún tipo de coherencia ni tipográfica ni cromática. La información es la misma, porque la otorgamos nosotros, pero caímos en el error de contratar diferentes diseñadores que han hecho diferentes trabajos en los que se pierde mucho la identidad de la institución.

También creo que deberíamos armar una nueva pauta audiovisual, ya que hay que actualizar el video institucional.

Por ahora eso, pero si me pongo a pensar más en fino serian muchas más cosas por modificar.

TESISTA: Hasta el momento, ¿cuáles son las instituciones con las que tienen relación más cercana y de las cuales reciben apoyo?

SOLEDAD: Mira, en primer término el Hipódromo de La Plata y el Instituto provincial de Loterías y Casinos, el Ministerio de Salud Provincial, Ministerio de desarrollo social.

TESISTA: Y ¿cómo es la metodología de trabajo que tienen con los ministerios?

SOLEDAD: CEDICA está apoyado por la gobernación de Scioli, de ahí se nos hace todo un poco más fácil. Desde gobernación se ha impulsado hacia el Ministerio de Salud Provincial y el de desarrollo social, que se hagan campañas sobre CEDICA. Por

ejemplo, el ministerio de Salud recibe la orden de difundir la labor nuestra, entonces ellos imparten información nuestra en hospitales y centros de salud. Pero no en cualquiera, sino en aquellos que se encuentran ubicados en zonas rurales y con desfavorabilidad de la Ciudad. Allí, se recibe la información y quien quiere se acerca a CEDICA para empezar la rehabilitación ecuestre, otras veces son los mismos hospitales los que envían a niños discapacitados y carenciados sabiendo que necesitarían realizar una terapia como lo que nosotros brindamos de manera gratuita.

TESISTA: ¿Sos vos la encargada de establecer estos vínculos?

SOLEDAD: La cara visible de la institución es mi papá, Alejandro Zengotita que es el director de CEDICA y Gabriela Salas, que es la directora técnica e instructora internacional en terapias ecuestres.

ENTREVISTA GRUPAL REALIZADA A ALEJANDRO ZENGOTITA, GABRIELA SALAS, SOLEDAD ZENGOTITA Y ANTONELLA CONTENTO

10 de agosto 2012

TESISTA: Alejandro, vos que estas completamente involucrado desde la creación de CEDICA, ¿cómo ves el crecimiento que tuvo en este último tiempo?

ALEJANDRO: La verdad, en este último tiempo hemos crecido y mucho, y esto se debe a todos aquellos que nos han ayudado como el gobernador Daniel Scioli, y Jorge Rodríguez, primero como administrador general del Hipódromo, y después como Presidente de Lotería y Casinos.

La lucha de años se vio reflejada en todo momento, y en los 4 últimos años inauguramos una nueva pista ecuestre, 8 nuevos boxes para los caballos, instalaciones sanitarias para discapacitados, oficina para el equipo técnico, un gabinete para hacer las evaluaciones, el salón de usos múltiples, compramos equipamiento didáctico, y también para los caballos.

SOLEDAD: gracias a la gestión de Daniel Scioli ahora tenemos un lugar fijo en el hipódromo, especialmente preparado para nuestros alumnos, con las instalaciones adecuadas para sus discapacidades. Este entorno favorece no sólo la seguridad sino también un ambiente de trabajo mucho más agradable. Esta tarea además de rehabilitación es inclusión para los chicos.

TESISTA: ¿Quiénes concurren a CEDICA?

ALEJANDRO: Mira, CEDICA fue fundada con el fin de albergar a personas no solo con algún tipo de discapacidad moderada a severa, si no también aquellos en situación de vulnerabilidad social y carenciados, por eso decimos que a la institución concurren pacientes con los vínculos sociales debilitados, en su mayoría por carecer de la cotidianeidad de un vínculo familiar o algún referente que los visite o que comparta una actividad con ellos

Este tipo de rehabilitación se genera un contacto del paciente con la naturaleza, algo fuera de su rutina habitual, lo que hace que se les genere interés, motivación y vínculo con el mundo exterior. No obstante eso, te comento que el último estudio que

realizamos nos tiro un porcentaje conmovedor, ya que algunos de nuestros alumnos redujeron un 60 % la cantidad de medicamentos que venían consumiendo.

TESISTA: Además de tener un gran apoyo por parte del gobierno, ministerios, el Hipódromo, Lotería, hay que valorarla labor de todos aquellos que cooperan con Uds. sin exigir nada a cambio, ¿cómo lo hacen los voluntarios no?

SALAS: La verdad es que la idea de abrir un voluntariado para que personas de diferentes ámbitos se acerquen a cooperar fue excelente. Descubrimos que muchas personas tienen conciencia de apoyo y ayuda. Y nos sorprendemos diariamente al ver como tantos jóvenes se acercan a buscar información sobre el programa de voluntariado.

TESISTA: Gabriela, coméntame cómo funciona el voluntariado

SALAS: Los voluntarios son una parte vital y necesaria de la organización, tanto por las tareas que realizan como por el vínculo que establecen con el paciente y el caballo.

TESISTA: ¿Se capacita a los futuros voluntarios?

SALAS: Si, se los capacita en dos niveles, el primero abarca 32 hs de capacitación teórica, rinden un examen y luego tienen una práctica de 6 meses, pasando esta etapa pueden rendir el nivel 2, donde les damos contenidos más avanzados y específicos.

TESISTA: ¿Trabajan ad honorem?

SALAS: Si, así es. Así, los voluntarios se hacen voluntarios porque verdaderamente lo quieren, lo desean, ya sea por ayuda social, rédito personal, o lo que sea. No solo trabajan de manera gratuita, si no que les hacemos firmar un compromiso de honor con la institución, el cual los compromete a asistir tanto a sus capacitaciones como a sus horarios de trabajo.

TESISTA: Vos Antonella, ¿hace cuánto tiempo trabajas como voluntaria de CEDICA?

ANTONELLA: Yo empecé el año pasado.

TESISTA: ¿Y cómo fue que te enteraste de la existencia de CEDICA y del programa de voluntariado?

ANTONELLA: Me entere porque una de las chicas que vivía conmigo en la pensión, tenía que hacer un trabajo para la facultad y había elegido a CEDICA, así fue que yo me entere de la actividad y el voluntariado.

TESISTA: Te enteraste de CEDICA y ¿qué fue lo que más llamo tu atención, para decidir unirse a la institución?

ANTONELLA: De chica quería ser maestra para chicos especiales, por lo que, que se trabaje con chicos con cierto nivel de discapacidad y se los ayude es algo que me gusta, y el valor agregado que le encontré a la institución es que no solo trabaja gratuitamente, sino que lo hace para aquellos que más lo necesitan.

TESISTA: Como voluntaria, ¿qué actividad realizas?

ANTONELLA: Mira los voluntarios somos un combo de actividades, estamos en la pista con el alumno, limpiamos los caballos en los corrales.

TESISTA: ¿A todos los alumnos se les enseña por igual? ¿o varía según la patología?

SALAS: El alumno, una vez inserto en la institución, de acuerdo a su necesidad y demanda, puede ser rehabilitado por medio de la hipoterapia, el volteo y la monta terapéutica. Ya que una vez que conocemos al paciente lo derivamos a la especialidad que requiere siempre con el fin de lograr un avance significativo en la salud y en la inserción del alumno a la sociedad.

TESISTA: ¿Podrías diferenciarme los tres tipos de rehabilitación que mencionaste?

SALAS: La hipoterapia es una metodología que se hace al paso, que puede ser activa o pasiva, depende de la patología, en la que no se usa ni el trote ni el galope. Por otro lado, está el volteo que es una técnica que utiliza a la cuerda, donde se puede trabajar en los distintos aires del caballo, donde se apunta a cuestiones más cognitivas y lúdicas. También utilizamos la monta terapéutica en la que se puede incorporar mucho lo sensorial y lo pedagógico, esto

TESISTA: Gabriela (Salas), me comento Soledad que sos instructora internacional en terapias ecuestres, entonces, la pregunta es: ¿Por qué un caballo para la rehabilitación?

SALAS: La verdad tengo un largo recorrido en mi vida sobre el mundo del caballo, por lo que de acuerdo a mi capacitación, se utiliza el caballo, pues el mismo es el animal más expresivo, tiene un lenguaje silencioso que le permite relacionarse con el humano mejor que un perro. Todos dicen que el perro es el mejor amigo del hombre... yo digo

que el caballo lo es, (entre risas). Los caballos reaccionan por miedo o por dolor y su primera reacción es la huida.

TESISTA: Supongo igual que tiene todo un proceso adoctrinar un caballo, ¿qué es lo que hacen?

SALAS: Durante el entrenamiento, se educa al caballo para que no sientan miedo. Eso en primer lugar, pero también les damos Flores de Bach, globulitos homeopáticos y se les practica reiki. Esas técnicas, por más locas que parezcan en un caballo, sirven para suavizar el carácter, lo que los vuelve animales aptos para ayudar a los discapacitados.

TESISTA: Y ¿respecto a los resultados?

Los resultados son sorprendentes, los caballos de CEDICA son sumamente expresivos, terapéuticos y están preparados para acompañar a estos pacientes, como decía hoy Alejandro, hemos corroborado que algunos pacientes han dejado de tomar un 60 % su medicación, si eso no es bueno, ¿Qué lo es no? No solo eso, aumenta la capacidad de percepción de los alumnos, la concentración, la motivación, aumenta la autoestima y logra una gran relajación en el alumno.

## ENTREVISTA A JOSÉ LUIS TOLOSA

Fecha 10 de febrero de 2013

TESISTA: ¿Qué hace un diseñador gráfico?

JOSÉ: Yo soy diseñador gráfico, pero tengo el título de Diseñador en Comunicación Visual, que tiene algunas diferencias con el diseñador gráfico.

TESISTA: ¿Cuáles son las diferencias?

JOSÉ: Mira, la carrera de Comunicación Visual está un poco más orientada a la proyección del diseño que a la materialización, en cambio en las carreras de diseño gráfico trabajan más sobre la materialización y el proceso de diseño, es decir sería algo así como comunicar visualmente una información, un hecho, una idea.

TESISTA: ¿Cómo trabaja el diseñador?

JOSÉ: El trabajo es un poco lineal, se podría decir que se toma un mensaje y lo codificamos mediante una pieza gráfica impresa o digital. Partiendo del mensaje que el cliente necesita dar, y adaptándolo a las necesidades del destinatario de ese mensaje, para que sea percibido de la forma más efectiva. Es decir, que procesa una información, la planifica y luego la expresa mediante diferentes medios y herramientas.

TESISTA: A la hora de elaborar un producto comunicacional ya sea una empresa u organización, ¿qué aspectos se deben tener en cuenta?

JOSÉ: Son muchos los aspectos a tener en cuenta, algunos más importantes que otros, y dependiendo de la metodología de trabajo de cada diseñador es la forma en que se aplica.

TESISTA: ¿Y vos como haces?

JOSÉ: Personalmente lo primero que trabajo en entender es la identidad de la empresa u organización, ya que es fundamental saber desde que lugar hablamos.

Después se analiza lo que se va a comunicar, lo que tu cliente quiera que se comunique ya sea en forma de nose... posicionamiento de una marca, un producto, o un servicio, por lo general debemos resaltar las características positivas y ocultar, en el caso que sea necesario las debilidades o aspectos negativos. Y por último siempre es fundamental entender el público y el contexto en el que el diseño va a impactar.

TESISTA: ¿Pero ahí no termina el diseño no?

JOSÉ: No, eso que te dije es como el ABC, pero el trabajo es más largo, lo que hacemos después de entender que vamos a comunicar, desde que lugar y para que, transformamos los conceptos y referentes elegidos en elementos gráficos que van a formar parte del diseño: tipografías, colores, texturas, tipos de línea, imagen, etc. Esto sería la etapa de la producción del mensaje.

TESISTA: Claro... y después de eso ¿se emite el mensaje?

JOSÉ: Claro, lo último es el momento de emitir el mensaje, de comunicarlo, donde son importantes el contexto y la forma de hacerlo.

TESISTA: ¿Qué elementos influyen al hacer un diseño, aparte de la creatividad?

JOSÉ: Personalmente, junto a muchos diseñadores, creo que la creatividad es una característica que se forma y estimula, que se aprende. Y es un elemento mínimo a la hora de diseñar, hay un nombre de una revista que lo ejemplifica claramente, "90+10", es la mejor forma de expresar el diseño, 90% de sacrificio y 10% de creatividad.

Para que un producto comunicacional tenga éxito, los diseñadores, o creativos como nos llaman algunos, de la mano de los directivos de la institución, establecen las características visuales. Todos los elementos, desde la fuente hasta los colores, deben tener una razón de ser y tienen una relación directa con la organización

TESISTA: ¿Qué cosas entran en juego en el diseño?

JOSÉ: Creo que a la hora de diseñar entran en juego muchas cosas, hice la aclaración de la creatividad porque creo que es un resultado más que una capacidad, mientras uno más conocimiento tiene del cliente, del receptor del mensaje y de las opciones de producción gráficas; mayor va a ser el abanico de posibilidades a la hora de producir el mensaje.

Creo que hay 2 elementos fundamentales a la hora de diseñar, entender el código que maneja el receptor y conocer las características del emisor del mensaje. Después vienen elementos necesarios para poder desarrollar un diseño que es fundamental conocer y van a determinar las características de la pieza gráfica. Por ejemplo el sistema de impresión y soporte impreso o el medio digital, ya que de acuerdo a las posibilidades de cada sistema, se puede limitar el uso de algunos elementos o colores. Y por último el contexto en que se va comunicar la pieza gráfica, y a la forma de hacerlo.

Creo que esos son los elementos que influyen directamente al diseño. Después hay otros pero son menores y aparecen a veces, por ejemplo el tiempo de trabajo, que puede limitar las horas de producción y planificación.

## Focus Group

### Ficha técnica

Fecha	21 de noviembre 2013
N° de participantes	7
Encargada	Débora Bahl
Duración	2 hs

**Participantes:** a la hora de elegir las personas que integrarían la muestra cualitativa, surgió la duda de si realizarla solo con los directivos de CEDICA o ampliar el espectro de la muestra para que sea más rica y los enunciados o respuestas que se otorguen sean más variadas. Se decidió por la segunda opción por lo que la muestra de este focus group estuvo compuesta por la encargada en comunicación, una estudiante de comunicación<sup>75</sup>, el director de la institución, la directora técnica, y tres voluntarios del programa de voluntariado de CEDICA.

Antes de iniciar el focus group se le mostro a cada uno de los participantes todos los productos con los que CEDICA cuenta.

### Cuestionario aplicado

Pregunta 1: Respecto a la calidad de los productos que te he mostrado al inicio, ¿cuáles consideras que deberían ser modificados?

Respuesta: La mayoría de los participantes contesto que dentro de los productos que modificarían la calidad serian el video y el folleto que contiene información del voluntariado. Por su parte los directivos de CEDICA respondieron que modificarían la mayoría de los productos.

Pregunta 2: ¿Consideras que las imágenes que se muestran son apropiadas?

Respuesta: Los voluntarios respondieron que les parecían apropiadas, mientras que el resto de los entrevistados expreso que había imágenes que ya no pueden estar en los productos, porque se ven los rostros de los menores o porque en el video por ejemplo se muestra a los niños andando a caballo sin los cascos protectores respectivos.

<sup>75</sup> La misma había sido preseleccionada en la búsqueda de comunicadores de CEDICA y por iniciativa de la encargada en comunicación fue invitada.

Pregunta 3: Respecto a la cantidad de información que se visualiza en los productos, ¿consideras que es la apropiada?

Respuesta: Todos respondieron que sí.

Pregunta 4: Y en relación a lo que se comunica en los productos, desde el lado discursivo, ¿consideras que es apropiado?

Respuesta: Aquí nuevamente los voluntarios respondieron que les parecía apropiado. El resto afirmó lo que la encargada en comunicación y la estudiante de comunicación establecían. Las mismas dijeron que si bien los textos no estaban mal, hay distintos discursos en cada uno de los productos, por lo que plantearon la instancia de rever los términos más importantes de CEDICA para que todos los productos sean coherentes en discurso.

Pregunta 5: Respecto al uso del logotipo, ¿consideras que este es el apropiado para la institución?

Respuesta: Todos respondieron de manera afirmativa.

Pregunta 6: ¿Consideras que en todos los productos la identidad visual esta aplicada de manera apropiada? (aquí se les explico en que consiste la identidad visual)

Respuesta: Respuesta negativa.

Pregunta 6.1: ¿En cuál producto no está aplicada de manera correcta la identidad visual?

Respuesta: En el folleto respondieron todos.

Pregunta 7: ¿Cuál es la mayor búsqueda de CEDICA a nivel global? En este sentido, ¿a dónde quiere llegar CEDICA?

Respuesta: Esta respuesta solo atinaron a responderlas los directivos de CEDICA y la encargada de comunicación. Dentro de las nociones que más se mencionaron fueron: la búsqueda de posicionamiento en el área de las TACA, más relación con otras

ONG, y poder llegar con sus productos comunicacionales y actividades a todos los públicos deseados.

Pregunta 8: Volviendo a la pregunta 4, ¿les parece que mencionemos los diversos puntos y pongamos en común cual sería el único discurso con el que contarían de aquí en más para sus productos?

Respuesta 8: Todos afirmaron que sí.

Pregunta 8.1: Se les leyó el ¿Quiénes somos? De los productos con los que cuenta CEDICA.

Respuesta 8.1. Después de varios debates, redactaron el ¿Quiénes somos?, y fue el siguiente:

“CEDICA es el Centro de Equitación para Personas con Discapacidad y Carenciadas, una Asociación Civil sin Fines de Lucro fundada en 1994 en la ciudad de La Plata, Provincia de Buenos Aires”.

Pregunta 8.2: Se les leyó la misión de los productos con los que cuenta CEDICA.

Respuesta 8.2: Esta respuesta fue una de las más complicadas, se crearon confusiones entre la misión y las actividades que realiza CEDICA, no obstante la encargada de comunicación de la organización escribió una respuesta y el resto de los participantes la aceptó:

“CEDICA trabaja con la finalidad de igualar oportunidades en procura de la reinserción familiar, el logro de la escolaridad, la integración laboral y la mejora integral de la calidad de vida de sus alumnos y alumnas”.

Pregunta 8.3: Se les leyó la visión de los productos con los que cuenta CEDICA.

Respuesta 8.3: Esta respuesta generó mucho diálogo entre los presentes, el “hacia dónde vamos” era una pregunta constante que se intentaban responder. Quisieron dejar como modelo la visión que se ve en el díptico y la página web.

“CEDICA trabaja actualmente para constituirse como una organización modelo en el área de las Terapias Asistidas Con Animales (TACAS) a nivel provincial, nacional e

internacional. La institución se encuentra abocada a diseñar los estándares nacionales del trabajo en TACA con el propósito de fomentar la certificación estatal de individuos y organizaciones que trabajan en dicha actividad”.

Pregunta 8.4: Por último se les pidió que redactaran la actividad que ellos consideraban que CEDICA hacía.

Respuesta 8.4: Fue una de las respuestas que más rápido pudieron decir. Una vez aclarada la noción de misión pudieron elaborar la siguiente respuesta:

La actividad que realizamos se denomina internacionalmente Rehabilitación Ecuestre y es una terapia integral que apunta a la recuperación de la persona en sus dimensiones biológica, psíquica y social.

## **CEDICA EN LOS MEDIOS**

Para hacer un análisis de las distintas vías de comunicación y difusión de CEDICA se realizó un rastreo en internet, donde se encontraron menciones en distintos medios. El Centro apareció en publicaciones de diario El Día, Hoy, la BBC de Londres y la televisión alemana. En cuanto a esto, el director de la institución Alejandro Zengotita, comentó que muchas veces van periodistas de distintos medios junto a fotógrafos que sacan imágenes a chicos realizando las actividades, sin la aprobación de las autoridades, por lo que esto genera un conflicto ya que algunos de los padres de los alumnos no quieren que sus hijos sean fotografiados o también a dictámenes de jueces por faltas que prohíben que se tomen imágenes.

Entre las publicaciones que se pudieron recuperar se encuentran:

- **Título: Lotería respalda a CEDICA**
- Fecha: Miércoles 28 de Agosto de 2013 | 21:59
- Diario: El Sol de Gran Buenos Aires

Las autoridades del Instituto inauguraron el picadero del Centro de Equitación para personas con Discapacidad y Carenciadas, que funciona hace 20 años en La Plata.

El presidente del Instituto de Lotería y Casinos de la Provincia, Jorge Rodríguez y el Ministro de Desarrollo Social Bonaerense, Martín Ferré, inauguraron el picadero del Centro de Equitación para personas con Discapacidad y Carenciadas (CEDICA), que funciona desde hace 20 años en el Hipódromo de La Plata. Previo a la inauguración, las autoridades recorrieron las instalaciones junto al presidente del CEDICA, Alejandro Zengotita y su directora Técnica, Gabriela Salas quienes se encargaron de mostrar el trabajo que vienen realizando desde hace 20 años y que se está replicando en seis localidades de la Provincia.

En ese marco, el Ministro Ferré aseguró que "es una gran satisfacción poder acompañar y participar de un proyecto como este, que es un centro de referencia provincial muy importante donde los chicos hacen terapias ecuestres y reciben el apoyo de especialistas y voluntarios" y agregó: "a través de becas, de capacitación y de la participación directa de distintas áreas, la Provincia está presente para fortalecer este espacio de inclusión que con tanto compromiso y amor llevan adelante los padres y todo

el equipo de técnico". También el presidente de Lotería, Jorge Rodríguez, remarcó el compromiso permanente con la inclusión que tiene el gobierno provincial y expresó que "no sería posible llevar adelante emprendimientos como estos sino existiesen personas que se comprometen voluntariamente a acompañar con el corazón a todos aquellos que lo necesitan, por ello renovamos el compromiso como Estado Provincial de seguir acompañando este proyecto que, sin dudas, nos seguirá dando satisfacciones".

La misión de CEDICA es la inclusión social de las personas con discapacidad y carenciadas; se trata de un espacio donde cada año asisten niños y adultos para realizar actividades ecuestres de forma gratuita, desarrollar sus potencialidades y mejorar su calidad de vida. "Gracias al apoyo del Gobierno Provincial y el trabajo mancomunado con los municipios, los ministerios de Desarrollo Social, de Seguridad y Justicia y del Instituto de Lotería de la Provincia podemos ayudar a quienes lo necesitan", concluyó Zengotita.

- Titulo: **Entregaron primeras monturas para personas con discapacidades psicofísicas que hacen equinoterapia**
- Fecha: 1-12-2013
- Diario: ABC HOY portal de noticias de Tandil y la región.

Como no existen en el mercado, fueron diseñadas por el Centro de Equitación para Personas con Discapacidad y Carenciados (CEDICA), con financiamiento de la Provincia. Las monturas "Quirón" fueron donadas a instituciones del interior bonaerense que trabajan en terapias ecuestres, y a Caballería de la Policía.

Personas con discapacidad mental o motora que hacen terapia con caballos en diferentes centros de rehabilitación del interior de la Provincia contarán, desde ahora, con monturas especialmente adaptadas de acuerdo a sus necesidades. Este equipamiento fue diseñado por el CEDICA, y a través del financiamiento de la Lotería de la Provincia se pudieron fabricar las primeras 10, que fueron entregadas hoy en el Hipódromo de La Plata.

La entrega de las monturas se produjo ayer en el marco de la 3era Expo Feria de Voluntariado, muestra anual en la que distintas organizaciones sociales exhiben los avances de su trabajo comunitario. Allí, el Ministro de Salud de la Provincia, Alejandro

Collia, contó que en la actualidad unas 20 personas alojadas en hospitales provinciales dedicados a la discapacidad psicofísica concurren al CEDICA para rehabilitarse y potenciar sus habilidades, por lo que valoró la iniciativa de ayudar a otras instituciones del interior bonaerense.

“Valoramos el esfuerzo de este centro que hace más de dos décadas trabaja en la estimulación de personas con alguna discapacidad”, dijo Collia y confirmó que la cartera a su cargo financiará otras 5 monturas Quirón: "Es que a lo largo de nuestra tarea conjunta con CEDICA hemos visto cómo más de 200 personas internadas en hospitales de salud mental se han recuperado y han encontrado en la equinoterapia una manera de mejorar su calidad de vida”.

El equipo de profesionales del CEDICA trabajó durante más de dos años en el diseño de esta montura, a la que llamaron “Quirón”, en homenaje al centauro sanador de la mitología griega. Este equipamiento cuenta con un casco básico que es ergonómico y de estilo olímpico, y tiene ocho diferentes accesorios que se ponen y se sacan de acuerdo a las necesidades, así como también posee anclajes cubiertos y protegidos.

Según explicó el director ejecutivo de CEDICA, Alejandro Zengotita, 7 de las 10 monturas fabricadas fueron donadas a instituciones que se dedican a la terapia ecuestre en el interior provincial, mientras que las 3 restantes se entregaron a la dirección de Caballería de la Policía Bonaerense y al Servicio Penitenciario, debido a que internos que cumplen su condena en la Unidad 10 trabajan como voluntarios en el centro ecuestre que funciona en el Hospital Neuropsiquiátrico “Dr. Alejandro Korn” de Melchor Romero.

## **EL TRABAJO DE CEDICA**

La tarea conjunta entre el Ministerio de Salud de la Provincia y el CEDICA se realiza desde hace 15 años a través de la asistencia a pacientes de hospitales provinciales que concurren al Centro gratuitamente para rehabilitarse. Si bien en la actualidad se está trabajando con unas 20 personas, la institución ha atendido a más de 200 bajo esta modalidad. No obstante, por fuera de los hospitales, presta su servicio a unas 160 personas con diferentes discapacidades.

Para esto cuenta con unos 30 caballos a los que pronto se sumarán los primeros potrillos que la institución está criando. A cada paciente se le asigna un animal que lo acompañará a lo largo de todo el proceso y un grupo de entre tres y cinco personas que se dedicará a acompañarlo en forma personalizada durante la hora semanal de actividad.

En el CEDICA, que funciona en el hipódromo platense, se desempeñan más de 80 trabajadores entre psicomotricistas, psicólogos, terapistas ocupacionales, profesores de educación física, psicopedagogos, instructores y voluntarios de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP) y de la Universidad Nacional de Quilmes (UNQui).

“Los resultados son sorprendentes, es que los caballos de CEDICA son sumamente expresivos, terapéuticos y están preparados para acompañar a estos pacientes”, explicó la directora técnica de la Institución, Gabriela Salas.

En el acto de entrega estuvieron presentes, además del Ministro Collia, las autoridades del CEDICA, Alejandro Zengotita y Gabriela Salas; el administrador del Hipódromo, Gabriel Maidana; la Directora de Políticas Compensatorias del Ministerio de Desarrollo Social, Natalia De Sío y la coordinadora del programa de Trastornos Generales del Desarrollo del Ministerio de Salud, Daniela Avila.

- Título: **Realizan videojuego entre la UNLP y el Centro de Equitación del Hipódromo**
- Fecha: 08-11-2013
- Portal: BA noticias

**La Plata.-** El presidente del Instituto, Jorge Rodríguez, junto al Presidente de la UNLP, Fernando Tauber, el decano de la Facultad de Informática, Javier Díaz, y el presidente de CEDICA, Alejandro Zengotita, participaron del acto de presentación del primer videojuego didáctico “E-Quino” en el Salón Vip de la Tribuna Oficial del Hipódromo de La Plata.

El software “E-Quino”, fue creado a partir de un trabajo interdisciplinario entre los directivos y funcionarios del Centro de Equitación para Personas con Discapacidad y Carentes (CEDICA) y un alumno y profesores de la Facultad de Informática.

El video juego fue ideado para recrear, en un ambiente virtual, las Terapias y Actividades Asistidas con Caballos (TACAs) y tiene como finalidad reproducir de manera virtual los ejercicios propios de la equinoterapia.

El presidente del Instituto, Jorge Rodríguez, destacó una vez más el trabajo del CEDICA, que “en casi 20 años de trabajo han alcanzado logros impensados, teniendo en cuenta la gran cantidad de colaboradores voluntarios que trabajan día a día con tanta dedicación para ello”. Además, resaltó que “aquí, claramente, se ve reflejado que el amor es indispensable para superar obstáculos, la dedicación desinteresada de todos los que ayudan y colaboran a diario para el bienestar de los chicos que asisten al CEDICA y la importancia de la presencia del Estado brindando oportunidades para todos”.

Concretamente los que se busca a través de este videojuego es afianzar algunas nociones de la actividad realizada en la pista, complementando de manera virtual la distancia real entre cada encuentro-clase. Este creativo e innovador complemento para las TACAs constituye el desarrollo de una tesis de grado realizada por el alumno de la Licenciatura en Sistemas, Tomás Arce y dirigido por Javier Díaz y Claudia Queiruga.

- Título: **3° EXPO-FERIA DE VOLUNTARIADO “CONOCER PARA PARTICIPAR”**
- Portal: La Plata, Compartamos la ciudad

El evento es organizado por el Centro de Equitación para Personas con Discapacidad y Carenciadas (CEDICA), en colaboración con la Dirección de Voluntariado de la Municipalidad de La Plata y con el auspicio del Centro de Información de Naciones Unidas para Argentina y Uruguay (CINU) y la Comisión Cascos Blancos de la Cancillería Argentina.

La jornada estará abierta a todos los habitantes de la Ciudad, con el propósito de difundir el trabajo de las organizaciones sociales y fomentar la acción voluntaria entre la comunidad; como así también los programas de voluntariado, comprendiéndola como una modalidad de participación ciudadana y de construcción de una sociedad más solidaria y comprometida.

La 3° Expo-Feria incluirá la tradicional fiesta de fin de año de CEDICA con espacios de recreación, entretenimiento y juegos infantiles; un buffet con precios populares; y espectáculos musicales para niños y adultos.

Además, se realizarán actividades de gran interés como la construcción en vivo a cargo de Un Techo Para Mi País, muestra de perros guías, la presentación de Alta Banda de la obra del Padre Cajade y demostraciones de resucitación cardiopulmonar de Cruz Roja, entre otras.

Participarán las siguientes organizaciones: AIESEC - Apadea - Asociación Azul - Asociación de Martilleros - Asociación de Guías Argentinas - Caballos en Libertad - Campo Arroyo San Juan - Asociación Civil Capacitación y Gestión para la Transformación Social - Casa del Niño Tierra Nueva - Caritas La Plata - Centro de Equitación para Personas con Discapacidad y Carenciadas CEDICA - Centro Integral Ecuestre y de Rehabilitación del Club Hípico Berazategui - Centro Lodigiani - Consejo de Instituciones de Los Hornos CILHO - Club de Leones - Con Vocación Solidaria Con Vos - Cruz Roja Argentina - Secretaría de Deportes de la Provincia de Buenos Aires - Educación Contra el Maltrato Animal - Federación de Instituciones Culturales y Deportivas de La Plata - Programa Libres Para Montar del Servicio Penitenciario Bonaerense - Obra del Padre Cajade - Registro Provincial de Organizaciones de la Comunidad REPOC - Rotaract - Scouts de Argentina - CONIN La Plata - Un Techo Para Mi País.