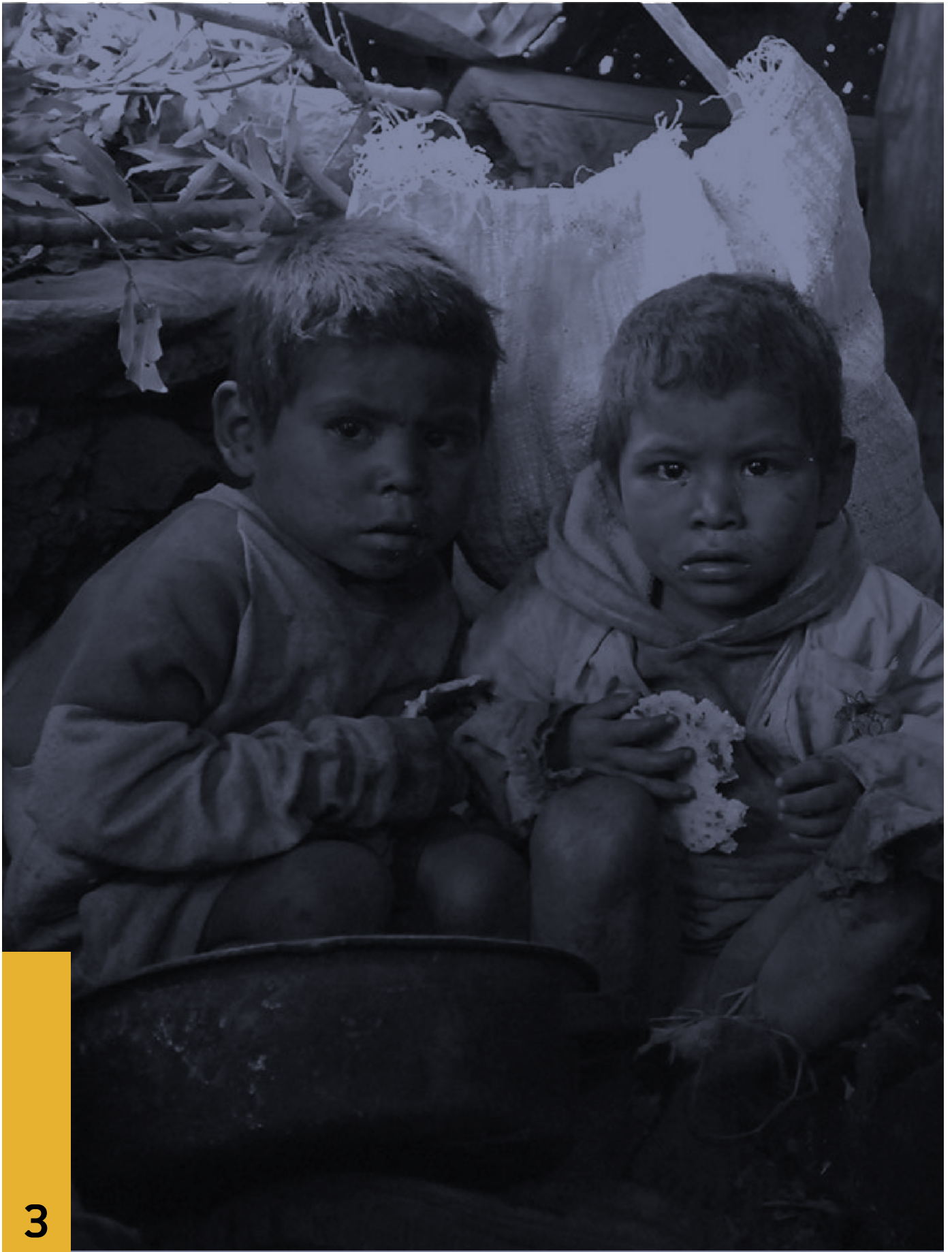




Medidas de Apoyo al Desarrollo Institucional y a la Gestión de Políticas (MADIGEP)

Propuesta
Plan de Acción y Visibilidad
Estrategia Creativa





Indice

Introducción	6
Antecedentes	12
Racional	26
Plan de Acción	32
Audiencia	33
Metodología	35
Modus Operandi	37
Indicadores KPI	41
Línea Gráfica	43
Descripción de Acciones	49
Medios de ejecución	51
Material a producir	55

Introducción

Visibilizar la colaboración que de la Unión Europea en nuestro país es una tarea compleja por el gran volumen de la misma, el ámbito social que abarca y la amplitud de sus objetivos. Esto debería bastar para hacer cada campaña con este tema algo memorable. Sin embargo siempre encontramos que, una y otra vez, las campañas de este tipo logran solo parcialmente sus objetivos o fallan por completo en alcanzar a sus públicos meta.

Existen muchos factores sociales y culturales que parecen contribuir a este fenómeno. El más notable probablemente es el profundo paternalismo que permea a nuestra sociedad.

Durante 300 años, desde el descubrimiento de América hasta el final de la ocupación colonial por parte de España, nuestro pueblo fue sometido a un esquema educativo que le señalaba la forma ideal de comportarse para ser aceptado en la sociedad de la época. La cultura establecida por las instituciones coloniales no fomentaba el trabajo como fuente de riqueza ni la independencia, sino la sumisión y el dominio del encomendero.

Por increíble que parezca, 500 años después esto sigue siendo parte de la forma de pensar del ciudadano promedio en nuestro país, solo que se ha reemplazado la figura del encomendero por la del alcalde o el presidente.

Esto se comprueba fácilmente cuando en momentos de emergencia o catástrofe los afectados, en lugar de tomar la iniciativa y empezar a trabajar para mejorar la situación, se limitan a solicitar ayuda al gobierno.

Esta actitud se vio reforzada siempre por los gobernantes o "Caudillos" de turno, más interesados en ofrecer la ayuda gubernamental como favor personal antes que como acciones de las instituciones del estado o fomentar la autosuficiencia.

Esto ha llevado a buena parte de nuestros ciudadanos a considerar que, en situación de necesidad, basta con solicitar ayuda y que el gobierno o las agencias internacionales de colaboración están en la obligación de atender sus demandas.

Adicionalmente, la situación de dependencia ante un poder superior para salir adelante se ha reforzado reiteradamente en la mente de nuestro pueblo, al observar la forma en que se desarrolla la colaboración de los Estados Unidos hacia nuestro país.

Siendo los Estados Unidos una potencia dominante en el continente desde hace más de 200 años, es lógico que veamos su ayuda a nuestros estados, mas como una forma de intervención, ya sea de indole económica, política o militar, que como colaboración desinteresada. Desde este punto de vista, en la mente de nuestro pueblo, toda ayuda llega siempre a cambio de algo y, lamentablemente, esto se ha extendido a toda forma de colaboración internacional.

Estos son factores que siempre habrá que tomar en cuenta al momento de desarrollar una campaña de visibilización de colaboración internacional que pretenda tener un verdadero impacto y trascender en el tiempo.

Por otro lado, a lo largo de las últimas décadas hemos sido testigos, como empresa dedicada a la comunicación, del persistente fenomeno de la incapacidad de la gente de recordar eventos, algunos de ellos cruciales para su propia vida o la del estado, pasados solo algunos meses después de sucedidos o de tener abundante cobertura en todos los medios.

Se trata de una consistente pérdida de memoria que hace desaparecer de la mente colectiva de nuestros ciudadanos, sucesos de gran importancia, acaecidos pocas semanas o incluso días en el pasado.

Una y otra vez hemos visto como, pese a realizar una cuidadosa planificación acompañada de una fuerte inversión publicitaria, poderosas campañas orientadas a difundir la gestión de ayuda

Es posible provocar cambios positivos en la vida de millones de personas en un país, invirtiendo millones de euros en ayuda, y sin embargo la población en general olvidará muy pronto el cuanto y el cuando, incluso el quién y el por qué, si este gesto no esta acompañado de un acercamiento físico entre el colaborador y el beneficiado el momento crítico.

de países y empresas son olvidadas poco tiempo después, sus mensajes disueltos hasta desaparecer en medio del torrente de información que cae sobre toda la población.

Si el objetivo de este proyecto es visibilizar la colaboración de la Unión Europea en Honduras en temas como gobernabilidad, trabajo digno y crecimiento económico, cambio climático, etc. de la forma más efectiva y sobre todo más duradera, es muy importante descubrir como vencer este proceso, ya sea casual o intencional, de amnesia colectiva.

La clave esta en la observación detallada de los casos en los que se produjo un efecto opuesto: Eventos que han permanecido grabados persistentemente en la mente colectiva de nuestro país, incluso sin proponérselo, durante largos períodos de tiempo. Una anécdota del pasado reciente de nuestra historia servirá de ejemplo: Durante la crisis provocada por el paso del huracán Mitch por nuestro territorio en 1998, México, como muchos otros países, envió toneladas de ayuda humanitaria. Sin embargo, pese a que muchos países ayudaron al nuestro, inclusive con mayores cantidades de víveres y medicamentos, la gente recuerda, pasadas ya varias décadas, casi de forma exclusiva a México como el país que más decididamente colaboró durante la emergencia.

¿Que circunstancia le permitió a este evento en particular conseguir este inesperado, y sin duda accidental, efecto de recordación?

Al revisar todo el contexto descubrimos que la diferencia principal fue que el número de personal voluntario mexicano, claramente identificado como tal, superaba por mucho a los equipos de rescatistas de los demás países. Creemos que fué la persistente presencia de estos rescatistas en los diferentes sectores del país, provocada por su gran número y su constante identificación por los medios y los ciudadanos durante el momento de la crisis, lo que contribuyó a crear esta percepción especial de la colaboración Mexicana por encima de las demás,

De esto obtenemos una valiosa lección que implementaremos en el Plan de Trabajo que incluiremos en esta propuesta: Que maás allá del valor monetario de la ayuda, lo que debe destacar es el acercamiento físico de la Unión Europea, o sea su personal, acompañando a los beneficiados en el campo, junto a las autoridades locales, ejecutivas y los generadores de opinión en el país.

Debe incorporarse la imagen del colaborador representando a la Unión Europea en el mensaje, sacarlo del segundo plano para que este, junto al pueblo beneficiado y los lugares donde desarrolla su trabajo, se conviertan en el componente de acercamiento físico al que tan bien responde nuestra población.



Antecedentes

Como adelantamos en la introducción de esta propuesta, la historia de nuestro país pesa sobre el comportamiento actual de nuestra población. Atrapados entre el sometimiento al que fueron obligados por la colonia española, mantenido vivo por el caudillismo de nuestros gobernantes, y la suspicacia que se derivó de la intervención norteamericana casi inmediatamente después de la independencia del dominio español hasta la fecha, no es de extrañar que la reacción del hondureño promedio ante la ayuda ofrecida por agentes de cooperación internacionales provoque sentimientos encontrados.

Por ejemplo, nadie duda del impacto positivo de la cooperación internacional en el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos, pues cuando en la década de los 80 era común oír de desapariciones forzadas y torturas por parte de los organismos de seguridad del estado, ahora estos crímenes son rarísimos, aunque no podría decirse que han desaparecido por completo.

Otros aspectos en los que nadie puede dudar del valor de la cooperación internacional son los esfuerzos de conservación del medio ambiente, la difusión del uso de energía renovable, el apoyo al sector educativo, la lucha contra la violencia y por diversidad e inclusión de los sectores más desprotegidos en las estructuras de gobierno, etc.

Y sin embargo, la percepción del ciudadano promedio es que la situación en muchos de estos aspectos se ha ido deteriorando con el tiempo, pese a los mejores esfuerzos y enormes inversiones por parte de los organismos de cooperación

¿Por qué? ¿Es esto un fenómeno real o es simplemente resultado de una percepción distorsionada? y, de ser una percepción distorsionada de la realidad ¿Qué la provoca?

La respuesta a estas preguntas es clave para comprender la forma en la que el ciudadano percibe los efectos de la cooperación internacional y como el cooperante puede de

manera efectiva entregar el mensaje de su posición, proyectos y logros de modo que su público objetivo se sienta realmente identificado, comprenda el alcance de los proyectos y reaccione de la forma prevista ante los mensajes.

Inevitablemente, para responder a estas y muchas otras preguntas es necesario contar con información tanto del cooperante, como de los demás actores en el proceso.

Dado que nos proponemos desarrollar una estrategia de comunicación de interés social de largo plazo enfocado en el trabajo a realizar por parte de la Unión Europea durante el período comprendido entre Septiembre de 2020 y septiembre de 2022, decidimos ante todo realizar un estudio profundo del ambiente general del sector aportante o del sector colaborador internacional en nuestro país y las estrategias que han usado para visibilizar su gestión en los últimos cinco años.

Esto nos permitirá conocer al menos los caminos que ellos han seguido para lograr sus objetivos, aunque solo una encuesta convenientemente desarrollada nos dejará saber que tan efectivos han sido en su desempeño.

Este estudio nos permitirá observar el funcionamiento de los mecanismos de comunicación de otras entidades colaboradoras en el país al igual que nuestra propia forma de comunicarnos, esto es, la forma de comunicarse de la Unión Europea con el pueblo hondureño.

Además de organizaciones como la ONU, OEA, UNICEF, el FMI, BCIE, BID y otras similares que realizan labores de cooperación en nuestro país, las principales agencias de ayuda y cooperación internacional, tanto bilaterales como multilaterales, presentes y activas en Honduras en la actualidad provienen de solo unos pocos países desarrollados:

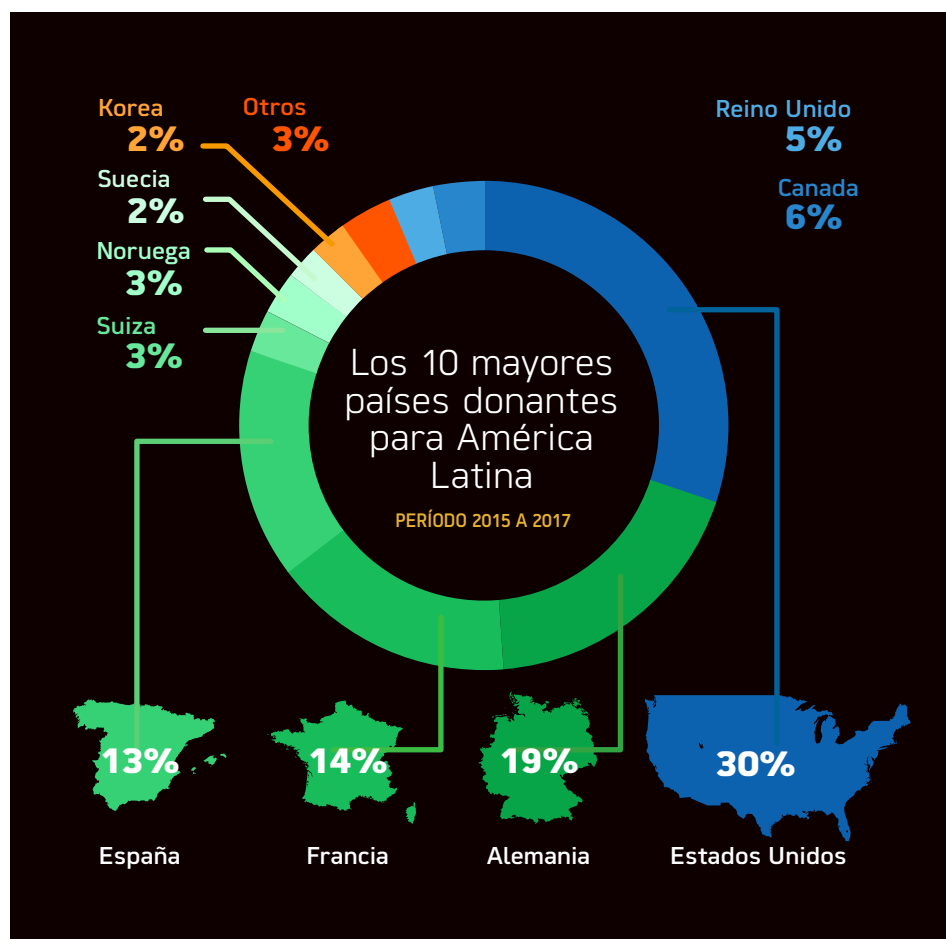
Estados Unidos (USAID)
Canadá (ACDI)
Europa (AECID Cooperación Española, GIZ Cooperación Alemana, COSUDE Cooperación Suiza para el Desarrollo, AFD Agencia Francesa de Desarrollo)
Japón (JICA)

Esta lista excluye a múltiples colaboradores que no mantienen una agencia de cooperación y trabajan directamente mediante

sus cuerpos diplomáticos, como la República de China (TAIWAN), México, Brasil y Argentina, estos últimos con programas de apoyo limitados y con objetivos puntuales como becas, ayuda a hospitales con abastecimientos y material educativo o con el equipamiento de escuelas en el sector rural.

También excluye múltiples ONG internacionales privadas de carácter social y religioso que realizan labores de cooperación de forma independiente como Save the Children, OXFAM, Fondo ACI-ERP, etc.

Al momento de desarrollar esta propuesta contamos solamente con datos sobre el volumen total del monto de la cooperación internacional para toda la región, así que, para efectos informativos supondremos que, por extensión, estos valores representan el volumen total aproximado de participación de cada país en Honduras



Datos obtenidos de FOPRIDEH: Directorio de Organismos de Cooperación Internacional en Honduras 2018.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE:

Volumen de Inversión en ayuda internacional en 2019 en América Latina.

<http://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-data/America-Development-Aid-at-a-Glance-2019.pdf>

Fácilmente observamos que el bloque de países europeos, con excepción de Suiza, agrupa mas de la mitad del volumen total de ayuda hacia la región, superando en cantidad la ayuda aportada por los Estados Unidos, Canadá y Reino Unido juntos. Sin embargo cualquier sondeo de opinión probablemente nos mostrará que, para el ciudadano promedio, el país que colabora más con Honduras es precisamente Estados Unidos.

Luego esta el ámbito y destino de las ayudas. Creemos que la temática puede ser un factor que posibilite un mayor reconocimiento por parte de los beneficiados y sus autoridades. ¿Es posible que las áreas en las que la Unión Europea esta apoyando a nuestro país no generen tanto interés? Realizamos un cuadro comparativo entre cooperantes centrado en sus áreas de apoyo a nuestro país para descubrir si existían señales de divergencia o convergencia en la temática.

Estados Unidos	Unión Europea
USAID	DELEGACIÓN DE LA UNIÓN EUROPEA
Participación de grupos marginados en la gobernación a nivel local y nacional.	Seguridad alimentaria.
Seguridad alimentaria.	Combate a la pobreza extrema.
Energía renovable y la conservación del medioambiente.	Generación de empleo, trabajo digno.
Expandir la educación básica para adultos y jóvenes en situación de riesgo.	Apoyo al Estado de Derecho.
Mejorar el acceso a una educación pública de calidad.	Apoyo a la democracia.
Acceso a servicios de salud a través de gobiernos locales y la sociedad civil.	Combate a la violencia.
Migración ilegal.	Transparencia.
Seguridad ciudadana mediante actividades comunitarias para prevenir el crimen.	GIZ
Estimular el crecimiento económico.	Reducción de la pobreza y desarrollo sostenible.
Justicia social.	Apoyo a la educación.
Apoyar los esfuerzos públicos privados para detener la corrupción.	Medio ambiente y manejo sostenible de los recursos naturales.
Fomentar la transparencia.	Energías Renovables.
	Eficiencia energética.
	Prevención de la violencia juvenil.
	AECID
	Gobernabilidad democrática y estado de derecho.
	Desarrollo local, crecimiento sostenible a nivel rural.
	Acciones humanitarias.
	COSUDE
	Derechos Humanos y Gobernanza.
	Desarrollo económico.
	AFD
	Educación, formación técnica, cooperación académica y cultural.

<https://www.usaid.gov/es/where-we-work/latin-american-and-caribbean/honduras>

https://eeas.europa.eu/delegations/honduras/1308/proyectos-en-honduras_es

<https://www.giz.de/en/worldwide/390.html>

<http://www.aecid.hn/sitio/index.php/que-hacemos>

<https://www.eda.admin.ch/countries/honduras/es/home/representaciones/oficina-de-cooperacion.html>

<https://hn.ambafrance.org/Cooperacion-y-educacion>

Observamos que los objetivos de ambos grupos de cooperantes, Estados Unidos y Europa, son bastante similares, lo cual no debería ser extraño pues el espacio físico en el que ambas organizaciones desarrollan su trabajo es el mismo y no existe un acuerdo entre ambos para circunscribirse a sectores y problemas específicos.

Sin embargo notamos que, contrario a los Estados Unidos que presenta una única agencia de cooperación para canalizar sus fondos y proyectos de ayuda, la Unión Europea presenta un bloque con varios organismos nacionales de algunos de sus países miembros. Esto podría contribuir a diluir el impacto que representa el enorme volumen de sus proyectos en la percepción de su público meta.

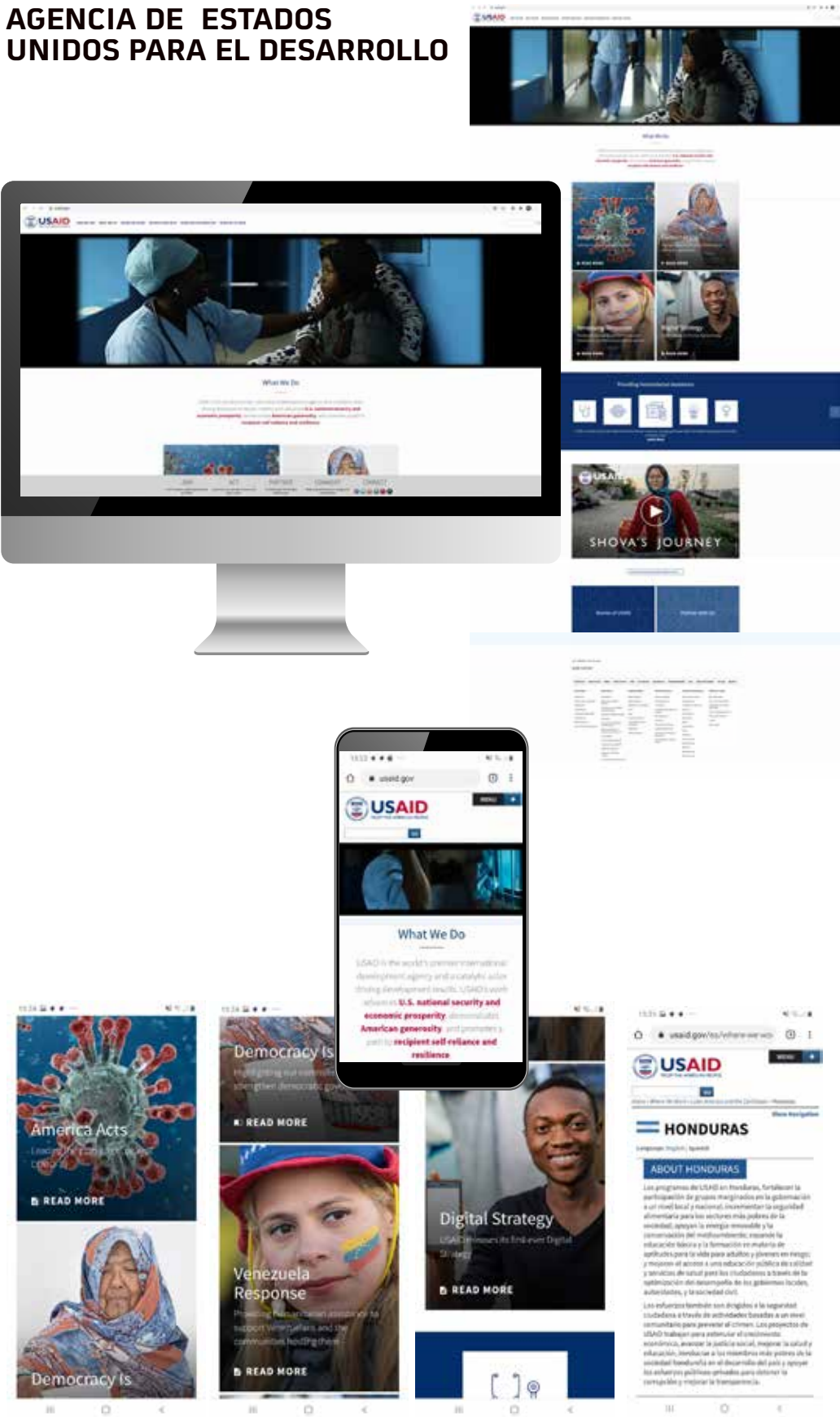
Otro aspecto que es muy importante evaluar es la forma en la que cada organismo de cooperación interactúa con los ciudadanos del país huésped. Aparte de los medios tradicionales de comunicación en la actualidad el punto de contacto entre ambos actores, el cooperante y el beneficiado, es principalmente su página web y las redes sociales. Por tanto es necesario observar como se presenta cada uno de los organismos internacionales en esta plataforma para tener una idea de la percepción que el público tendrá de ellos.

Recordemos que toda exposición pública tiene como finalidad competir. Ya se trate de rivales comerciales en pugna por un segmento de mercado o de organizaciones no gubernamentales exponiendo sus objetivos y logros, siempre existirá un elemento competitivo en el desarrollo de sus estrategias de comunicación. Por eso es muy importante evaluar el aspecto visual de cualquier elemento de comunicación disponible.

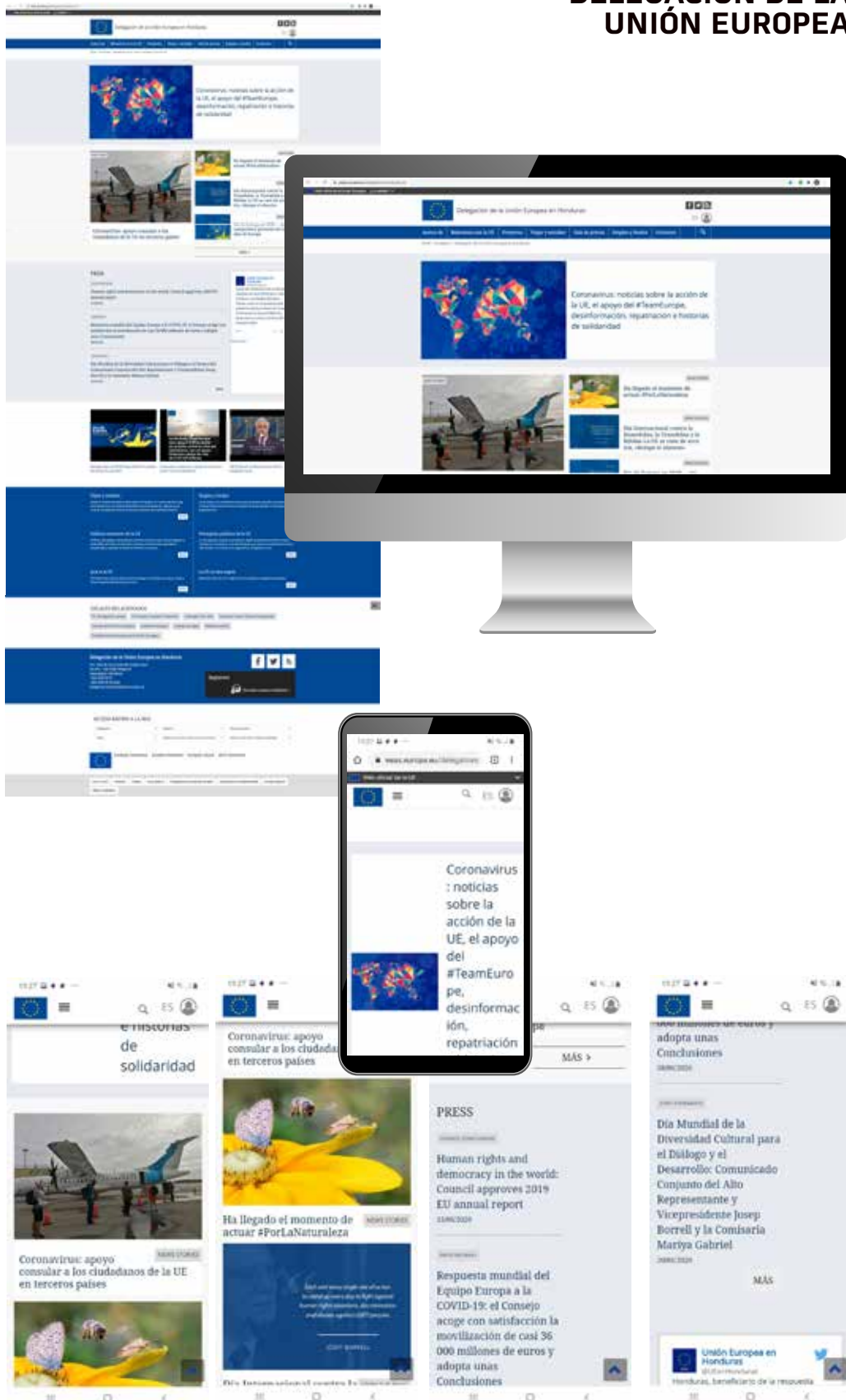
En este caso no se trata de obtener algún tipo de retorno monetario sino de incrementar el factor de KPI's de forma cuantificable, mejorando la percepción popular sobre la gestión de la Unión Europea en cuanto a sus objetivos de cooperación en Honduras, durante un período determinado de tiempo.

Por tanto, también en estas circunstancias, es importante considerar todos los aspectos del ambiente en el que va a realizarse el plan de visibilización, tal como si se tratara de los elementos de comunicación de una campaña publicitaria con objetivos comerciales bien definidos; Solo que en este caso los resultados serán en el incremento de interacciones y la percepción de los ciudadanos en cuanto al trabajo de la Unión Europea en nuestro país.

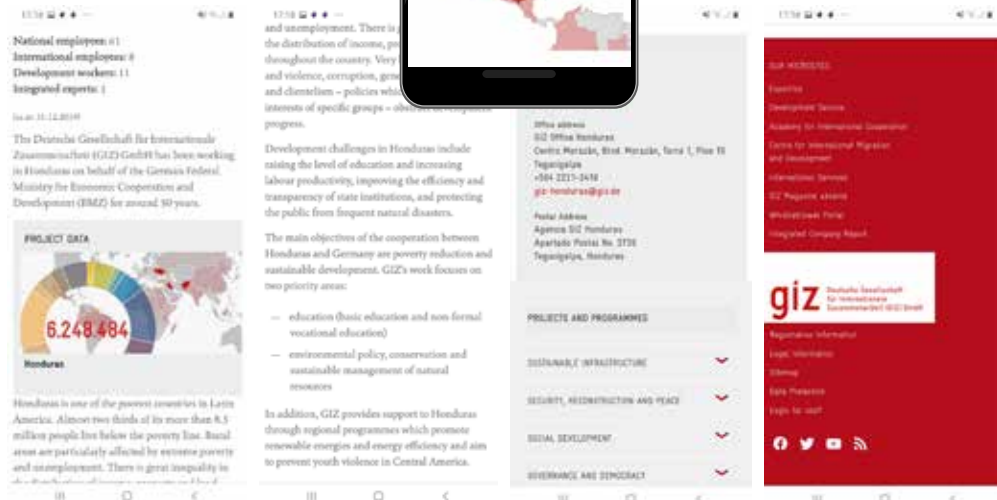
AGENCIA DE ESTADOS
UNIDOS PARA EL DESARROLLO



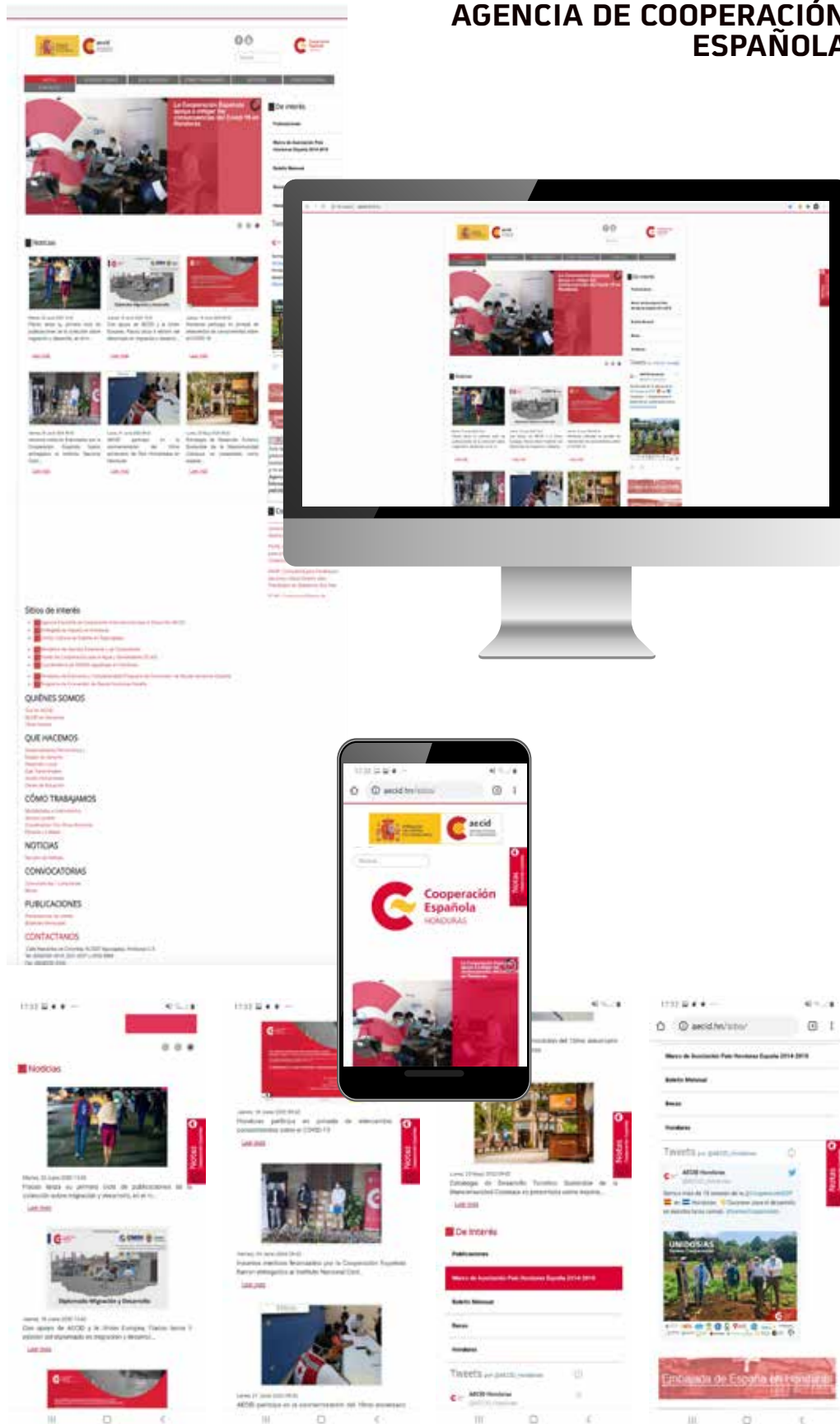
DELEGACIÓN DE LA UNIÓN EUROPEA



AGENCIA DE COOPERACIÓN ALEMANA



AGENCIA DE COOPERACIÓN ESPAÑOLA



EMBAJADA DE FRANCIA



USAID



UNIÓN
EUROPEA



GIZ



AECID



FRANCIA



De la evaluación de las páginas web y redes sociales de los principales organismos internacionales de cooperación podemos observar que todos los ellos cumplen mas o menos con los puntos básicos de evaluación de calidad:

USABILIDAD:

Cuanto le toma a la pagina cargarse.
La información se encuentra con facilidad.
La página funciona en diferentes plataformas:
(Desktop, lap top, tablet, dispositivo móvil).

CONTENIDO Y FACILIDAD DE LECTURA:

Fuentes de fácil comprensión por parte del lector.
Suficiente contraste entre los textos y los fondos.
Contenido atractivo, relevante, conciso y útil.
El diseño ayuda a encontrar el contenido.
Credibilidad.

ESTÉTICA:

Diseño alineado con la marca en términos de color, gráficos, íconos, etc.
Estilo visual consistente en todo el website y adecuado para llegar a su audiencia.
Imágenes y detalles graficos que colaboren con la comunicación y no interfieran con la información.

S.E.O. Y REDES SOCIALES:

Facilidad para encontrar el sitio en internet.
Contar con un eficiente mapa del sitio y buscador interno.
Tener enlaces operacionales a las redes sociales adecuadas.

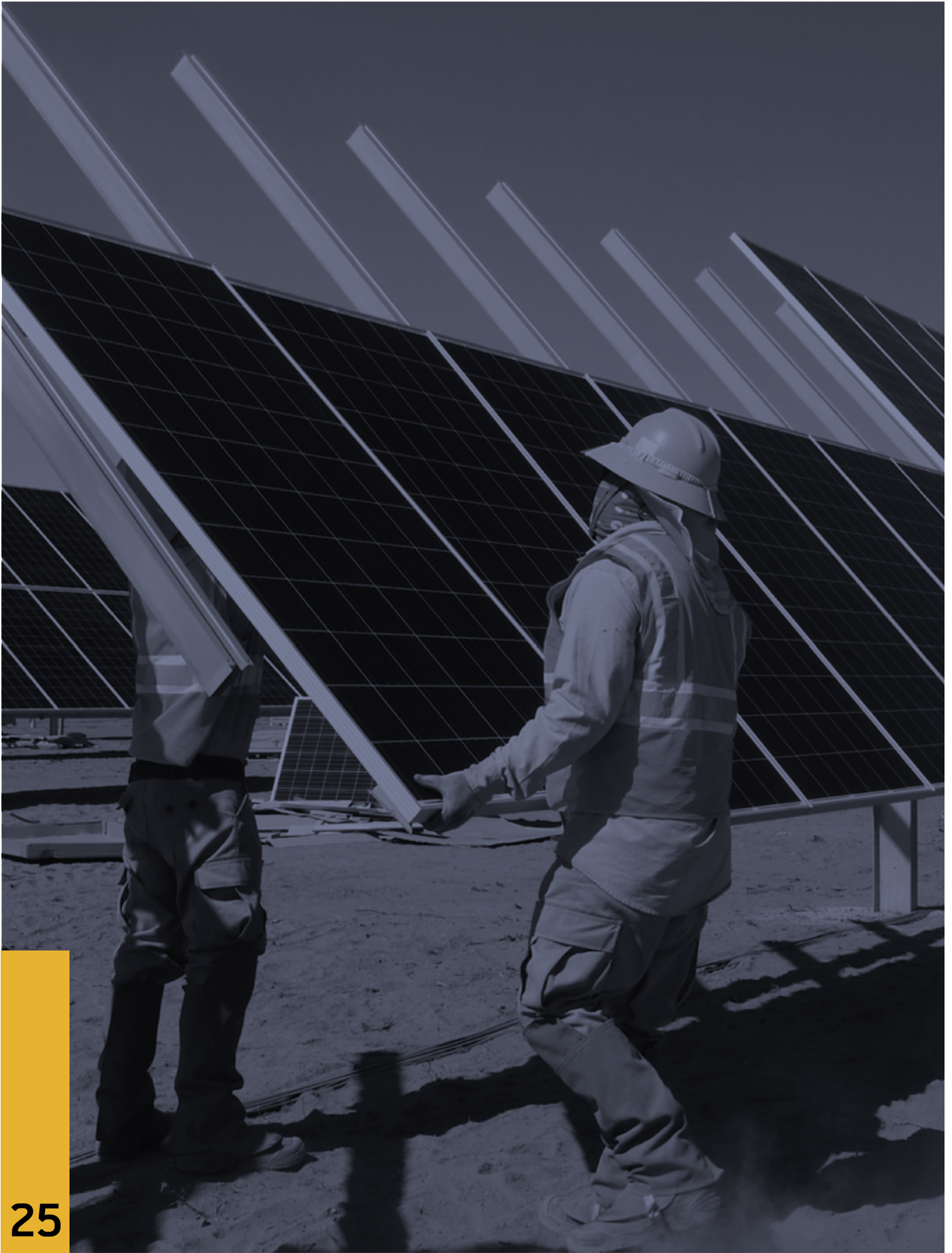
Al observar el desempeño de los websites y redes sociales investigados encontramos que la principal diferencia entre todos ellos es que, aunque todos cumplen con la mayor parte de los puntos evaluados, el de USAID se siente mas cálido y atractivo que los de los demás, seguramente por el uso extendido de imágenes de rostros de personas y material audio visual centrado en la gente antes que en mostrar los resultados de los proyectos.

Su contenido se muestra como historias antes que como reportes de desempeño. Esto es un punto muy importante a tener en cuenta. Por otro lado el website de la Delegación de la Unión Europea no es compatible con todos los dispositivos móviles, lo cual es un problema que debe ser corregido antes de lanzar cualquier campaña de visibilización.

Por lo demás, a nivel de campañas y estrategias de difusión de sus proyectos en Honduras, aparte de una intensa campaña por parte de la USAID con el apoyo del sector privado y público del país centrada en la prevención de la migración ilegal de ciudadanos hondureños hacia Estados Unidos, no ha habido una campaña relevante de visibilización por parte de ninguno de los organismos internacionales de cooperación en los últimos años.

Esto es una oportunidad, porque cualquier campaña que sobresalga, aunque sea ligeramente, del silencio actual tendrá por consecuencia mayor visibilidad y alcance.

Una revisión similar realizada sobre la presencia de los cooperantes internacionales en las plataformas de redes sociales mas usadas por los hondureños: Facebook y Twitter, revela que aunque tanto las páginas de la USAID y de la Unión Europea estan actualizadas, el principal problema en las demás es tener contenido con tematicas anacrónicas, muy informativo y preciso pero con poco atractivo visual.



Racional

Después de analizar cuidadosamente la solicitud de la Unión Europea para la creación de un Plan de Acción y Visibilidad para sus proyectos de Apoyo al Desarrollo Institucional y a la Gestión de Políticas, contrastándola con el ambiente actual del sector cooperante internacional y los factores sociales en los que se deberá operar, pudimos obtener varios insights que nos permitirán realizar con mayor efectividad esta propuesta.

En la mente del ciudadano hondureño promedio la percepción es que el principal colaborador internacional son los Estados Unidos, aunque de los datos se desprende que son los países miembros de la Unión Europea los que aportan más en este sentido.

El destino de la colaboración, los sectores y las políticas atendidas son similares tanto para la Unión Europea como para los Estados Unidos.

Es probable que exista un sesgo en la forma en la que el ciudadano evalúa positiva o negativamente la ayuda internacional producto de su percepción del medio. Por ejemplo: Los proyectos de energía renovable y apoyo a la diversidad o los derechos humanos siempre serán percibidos de forma positiva en tanto que, los aportes realizados en materia de desarrollo económico podrían tener una calificación negativa por parte de una buena parte de la población, debido a que para las mayorías el impacto de esta ayuda es limitado, poco efectivo y no perciben ningún cambio en su vida diaria.

El olvido y la falta de contraste entre el antes y el ahora, puede provocar que la gente considere que, a pesar de los millones de euros invertidos la situación no ha cambiado, e incluso que estamos peor que antes.

El silencio actual en el ámbito de la comunicación en el sector colaborante internacional es una ventaja para incrementar el

impacto de cualquier campaña de visibilización si esta es cuidadosamente planeada para aprovechar este silencio.

Para lograr mayor recordación por parte de los ciudadanos es importante acercar al cooperante físicamente al beneficiado y difundir esta imagen de trabajo juntos por todos los medios posibles. **O sea, debemos crear contenido con historias que presenten a los colaboradores internacionales interactuando con los beneficiados.**

Al pasar al primer plano, la historia del personal colaborador se mezcla con la historia del beneficiado. Esto nos diferenciaría completamente de la forma usual de presentar los resultados de cualquier proyecto de ayuda.

La Delegación de la Unión Europea deberá presentar un frente común de colaboración en Honduras, unificando en un solo mensaje los aportes de cada uno de los estados miembros y los suyos propios, bajo una sola imagen que los integre a todos.

Nuestra propuesta es que lancemos una estrategia de comunicación basada en los siguientes factores:

Diferenciación. Personalización. Repetición.

La diferenciación la lograremos creando una imagen institucional nueva, inspirada en los elementos gráficos establecidos de la Unión Europea, bajo la que podamos integrar las historias del aporte de los colaboradores de los estados miembros.

Este sello acompañará todo material gráfico o audio visual relacionado con la estrategia de visibilización, desde piezas de prensa, redes sociales y audio visuales hasta material externo como vallas, mupies, lápices, gorras o camisetas.

De igual forma proponemos el lanzamiento de un tema general de campaña, que servirá de base para la construcción de toda la comunicación que lanzaremos durante el período de duración del Plan de Acción. Este tema acompañará siempre a la imagen institucional, ya sea como slogan o como parte del contenido principal del mensaje.

Vamos a diferenciarnos también en la forma de reportar nuestros proyectos, sus avances y objetivos, creando contenido audio visual relevante sobre los diferentes aspectos y temáticas

abordadas por la Unión Europea a través de cápsulas, segmentos de T.V. y mini documentales, en los que los trabajadores de campo mas adecuados en cada uno de los proyectos relatan sus experiencias y como se entrelazan con las de los beneficiados.

Proponemos diferenciar el contenido de la comunicación tanto como su difusión considerando no solo el nivel socio económico del target, si no su capacidad de acceso a internet, uso de dispositivos móviles y ubicación en el territorio nacional en función de nuestros objetivos de alcance.

Esto implica adaptar los mensajes para cada segmento en lugar de simplemente duplicar los contenidos y lanzarlos a todos los canales.

Para lograr una personalización de la campaña convertiremos a los cooperantes extranjeros en protagonistas de los proyectos que vamos a visibilizar. Sus rostros y los de los beneficiados se convertirán en la imagen humana de la comunicación y un elemento permanente en todo el material grafico o audio visual preparado.

La presentación de las metas y logros se hará siempre mediante una historia, no enumerando cantidades sino a través de las emociones que provoca el resultado de la gestión en los que se benefician de ella.

Las emociones comunican mil veces mas efectivamente los resultados que una cifra por enorme que sea.

La repetición provendrá de un cuidadoso plan de medios y relaciones públicas acompañado de abundante material audio visual colocado en el lugar y momento adecuado. Incluiremos un plan de comunicación y Relaciones Públicas que acompañe el movimiento de la comunicación por los canales tradicionales y no tradicionales.

PROPUESTA IMAGEN INSTITUCIONAL Y MENSAJE DE CAMPAÑA



**CUENTA
CON
NOSOTROS**



**CUENTA
CON
NOSOTROS**



**CUENTA
CON
NOSOTROS**

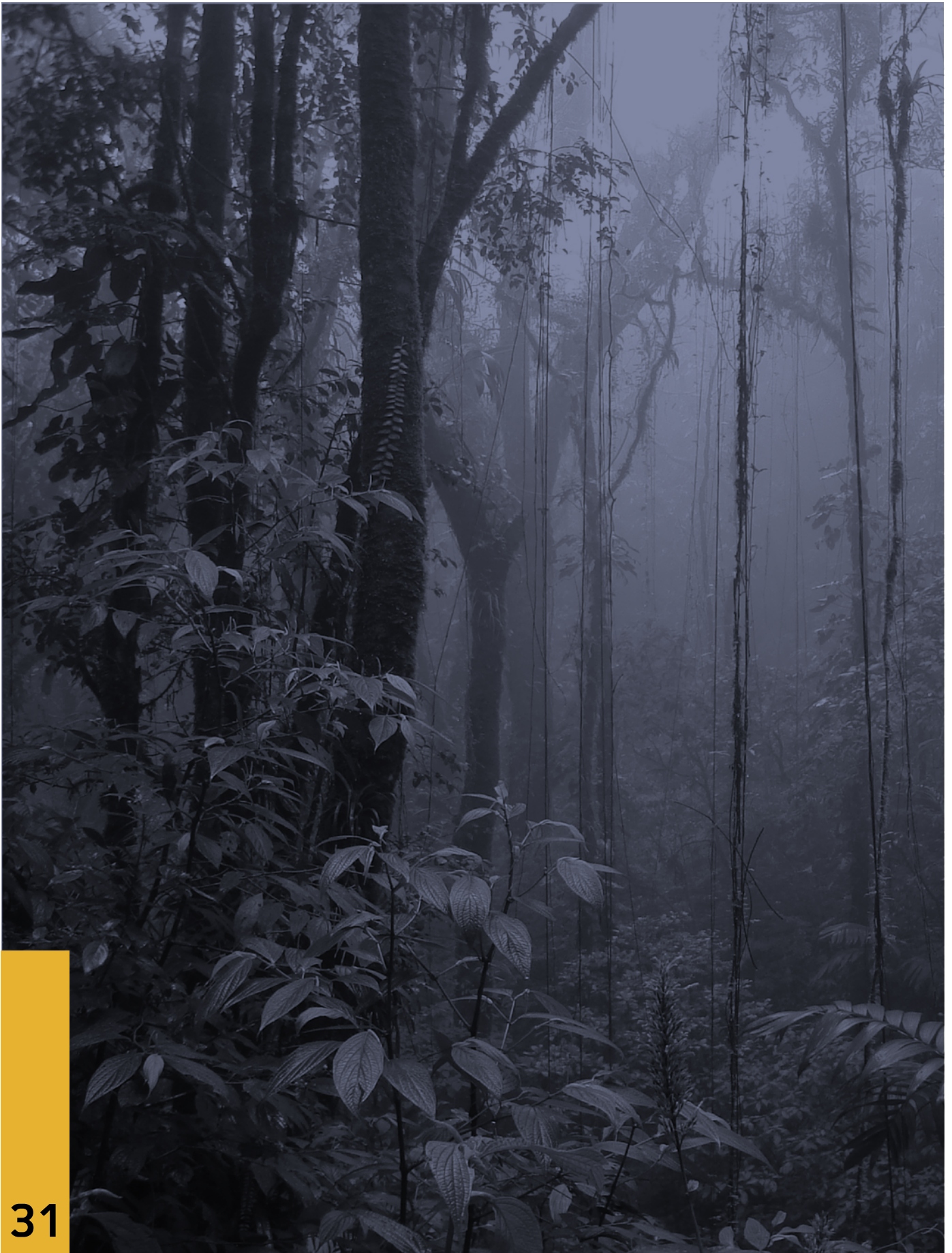


**CUENTA
CON
NOSOTROS**

Conservamos los valores gráficos institucionales de la bandera de la Unión Europea pero usando solo una estrella, con sus bordes algo más suavizados para implicar flexibilidad mientras las dos manos refuerzan la idea de cooperación que se establece claramente con el texto en amarillo en la esquina superior izquierda.

El mensaje de campaña: CUENTA CON NOSOTROS. Destaca en amarillo, en medio de la primera palabra, las letras UE que, automáticamente se relacionan con las siglas de la Unión Europea. Por otro lado la frase: CUENTA CON NOSOTROS, es una forma sutil de inspirar confianza y denotar también permanencia en el tiempo a pesar de cualquier cambio político o social.

Este sello acompañará todo material gráfico o audio visual relacionado con la estrategia de visibilización, desde piezas de prensa, redes sociales y audio visuales hasta material externo que se decida producir como vallas, mupies, lápices, gorras o camisetas.



Plan de Acción

El Plan de Acción que proponemos a continuación debe considerarse como un modelo que, sujeto a las variaciones que resulten de sondeos e investigaciones de medios y opinión realizados una vez aprobado, podría presentar cambios en su contenido aunque en su aplicación y metodología puede permanecer intacto.

Se ha adaptado nuestro formato de presentación de estrategias para que se acomode a los requerimientos de la Unión Europea en el Artículo 4. AMBITO DE ACTIVIDADES. Sección 4.2 Trabajo específico. Sub Sección 4.2.1. Resultado 1: Elaboración de Plan de Acción. del Anexo 2: PLIEGO DE CONDICIONES. E incluye lo siguiente:

Audiencia.

Metodología.

Modus Operandi.

Indicadores K.P.I.

Línea Gráfica.

Descripción de Acciones.

Medios de Ejecución.

Material a producir.

Audiencia

Antes de proceder a definir las características principales de la audiencia en el marco del Plan de Acción, debemos adelantar que parte de la estrategia de comunicación que se definirá más adelante requiere, para efectos de amplificar el impacto y la respuesta del público meta, segmentar la comunicación por objetivo estratégico, plataforma y adicionalmente en su formato de contenido de acuerdo a la distribución del público objetivo.

Es imposible tratar de definir adecuadamente la audiencia sin relacionarla con los objetivos estratégicos de la Unión Europea.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

- Trabajo digno y crecimiento económico.
- Descentralización y desarrollo local.
- Gestión sostenible de recursos naturales y cambio climático.
- Estado de derecho y gobernabilidad democrática.

Las audiencias han sido definidas previamente por la Unión Europea y nosotros los hemos clasificado de la siguiente manera:

AUDIENCIAS

Audiencia Tipo 1:

- Funcionarios de gobierno a todos los niveles.
- Funcionarios de ONG que integran la sociedad civil.
- Comunidad académica.

Audiencia Tipo 2:

- Generadores de opinión pública sobre problemas del país.
- Periodistas de diferentes géneros y medios.

Audiencia Tipo 3:

- Población en general, especialmente los beneficiarios de los programas y proyectos financiados por la Unión Europea.

Como explicaremos mas a detalle en la descripción de la metodología, para llegar de forma efectiva a la audiencia será necesario ajustar el estilo de la comunicación sobre un tema no solo en función del público objetivo, sino también de acuerdo a la plataforma de comunicación que debamos ocupar para lograr llegar al target y captar su atención.

Las plataformas de comunicación que corresponden a una campaña de difusión de 360 grados de cobertura son las siguientes:



Esta selección de medios no excluye material impreso en la forma de afiches, brochures, comunicados de prensa, calendarios, etc. que entrarían en la categoría de materiales promocionales.

Metodología

La metodología propuesta para la producción y colocación de todo el material necesario para lograr los objetivos establecidos por la Unión Europea se centrara en tres principios básicos:

INVESTIGACIÓN, CREATIVIDAD Y ESTRATEGIA.

Como consecuencia del contexto en el que la publicidad se mueve hoy en día, gran cantidad de medios, la altísima saturación publicitaria, la tecnología, la globalización de las estrategias de comunicación, los tratados de libre comercio y la predisposición que tienen los consumidores sobre los mensajes que reciben, hace que la investigación publicitaria y la medición de su eficacia se un tema muy complejo.

No se trata solo de identificar la efectividad de los anuncios hechos para TV, si no entender la investigación dentro de un contexto de comunicación en donde, para ser efectivos, se deben realizar las estrategias dentro de un marco de 360 grados, en donde se busque maximizar los contactos con la audiencia en búsqueda de efectividad y relevancia.

El aspecto creativo del proceso de producción de una campaña efectiva esta fuertemente vinculado a disponer de suficientes datos para alimentar el Plan de Acción con suficientes insights sobre la percepción de la gente hacia el trabajo de la Unión Europea en nuestro país.

La creatividad se extiende sobre todos los aspectos del proceso de producción, desde los guiones, el diseño de las graficas y los conceptos de los comerciales de T.V., hasta las estrategias de Relaciones Públicas y Medios para colocar el material en las plataformas de forma que cumpla con las expectativas de impacto y alcance.

En el cuadro siguiente explicaremos la estrategia aplicada para realizar la distribución de todo el material publicitario tomando en cuenta las plataformas de comunicación y la audiencia.

Objetivo estratégico de comunicación:

GESTIÓN SOSTENIBLE DE RECURSOS NATURALES

Ubicación geográfica: Marcá, departamento de La Paz.



Pieza de Prensa

Contenido dirigido a la Audiencia 1 y 2.



Spot de T.V.

Contenido dirigido a la Audiencia 1 y 2.



Spot de Radio

Contenido dirigido a la Audiencia 3.



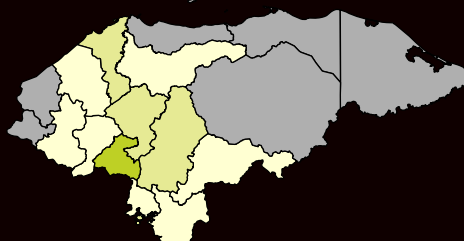
Contenido Website

Contenido dirigido a la Audiencia 1 y 2.



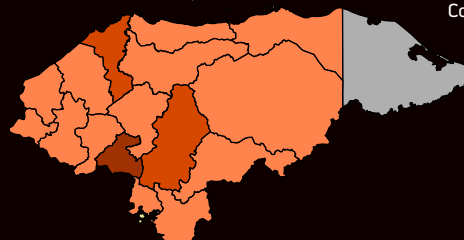
Contenido Redes Sociales

Contenido dirigido a la Audiencia 2 y 3.



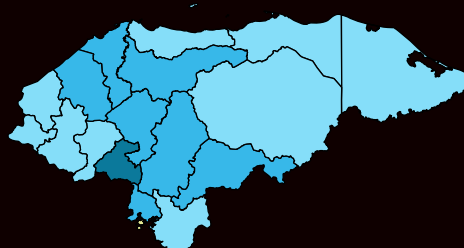
Cobertura esperada de prensa

- Centro del proyecto**
El punto donde se desarrolla la acción.
- Alcance primario**
Áreas de mayor densidad poblacional cercanas al centro del proyecto.
- Alcance secundario**
Áreas de menor densidad poblacional cubiertas de forma limitada.



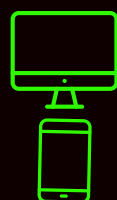
Cobertura esperada de televisión

- Centro del proyecto**
El punto donde se desarrolla la acción.
- Alcance primario**
Áreas de mayor densidad poblacional cercanas al centro del proyecto.
- Alcance secundario**
Áreas de menor densidad poblacional cubiertas de forma limitada.



Cobertura esperada de radio

- Centro del proyecto**
El punto donde se desarrolla la acción.
- Alcance primario**
Áreas de mayor densidad poblacional cercanas al centro del proyecto.
- Alcance secundario**
Áreas de menor densidad poblacional cubiertas de forma limitada.



Cobertura esperada de websites y redes

- Centro del proyecto**
El punto donde se desarrolla la acción.
- Alcance primario**
Áreas de mayor densidad poblacional cercanas al centro del proyecto.
- Alcance secundario**
Áreas de menor densidad poblacional cubiertas de forma limitada.

Ver descripción del desarrollo y manejo de la estrategia de uso de medio en la página 38.

Modus Operandi

A continuación definiremos el modus operandi, o sea: Los procesos o mecánicas que usaremos para lograr los objetivos de visibilización exigidos por la Unión Europea.

Evidentemente es imposible lograr la efectividad esperada en la visibilización de cualquier programa de ayuda si no se cuenta con un sondeo de opinión que nos permita marcar con claridad los valores actuales de percepción de la marca, un plan de medios y una estrategia de mercadeo y Relaciones Públicas contrastada con este sondeo, para obtener la mejor imagen de la percepción de la ciudadanía sobre la colaboración internacional en general y la gestión de colaboración en Honduras por parte de la Unión Europea y sus estados miembros en particular.

De esta forma los primeros pasos a dar serían:

1

SONDEO DE OPINIÓN

Desarrollo de un estudio o sondeo de opinión que nos permita identificar la situación real, a nivel nacional, de la percepción sobre la colaboración internacional en general.

2

ESTRATEGIA DE MERCADEO Y R.P.

Creación de una estrategia de mercadeo y relaciones públicas orientada a lograr los objetivos de visibilización de la Unión Europea a partir de los resultados de los sondeos.

3

PLAN DE MEDIOS Y CRONOGRAMA

A partir del resultado del estudio, la ubicación geográfica y alcance social de los proyectos apoyados por la Unión Europea, se crearía un plan de medios coherente en el tiempo.

Estos pasos son fundamentales y deben preceder al desarrollo de la campaña.

Inmediatamente después se procedería efectivamente a desarrollar las propuestas graficas y audio visuales para someterlas a consideración de la Unión Europea siguiendo el Plan de Acción.

4

PRODUCCIÓN DE MATERIALES

Se desarrollarían todos los materiales graficos y audio visuales para responder a las necesidades que surjan de la investigación y de acuerdo al plan de medios y mercadeo.

5

PRESENTACIÓN Y APROBACIÓN

Creación de una estrategia de mercadeo y relaciones públicas orientada a lograr los objetivos de visibilización de la Unión Europea a partir de los resultados de los sondeos.

Ahora, para la creación de los mensajes específicos usaremos la estructura de Audiencia que hemos definido anteriormente y, para efectos de descripción, usaremos como ejemplo un mensaje específico en un objetivo estrategico seleccionado al azar.

Supongamos que desarrollamos un mensaje para destacar nuestra participación en el proceso de la Gestión de Manejo sostenible de Recursos Naturales en Marcala, en el departamento de La Paz, entonces el proceso sera el siguiente:

A

Se crearían propuestas para piezas gráficas y los lines para T.V., radio y capsulas para la visibilización del proyecto, creando mensajes y adaptándolos a la naturaleza del target y la plataforma de comunicación que pretendemos usar.

B

Una vez aprobado el concepto, se producirá contenido en la forma de piezas de prensa, spots o mini documentales adaptándolos para los websites y piezas adaptadas para difusión mediante las redes sociales. Aqui se decidirá si el concepto amerita también ser adaptado a otras plataformas de comunicación como Exteriores o BTL.

C

Un estudio previo de las áreas de influencia de los proyectos de cooperación de la Unión Europea y sus estados miembros nos permitirá definir los medios ideales para otener la mayor cobertura usando el mínimo costo de pauta.

La colocación de las piezas graficas o audio visuales en sus correpondientes plataformas de comunicación se llevará a cabo siguiendo el cronograma de pauta creado inicialmente, sin embargo es necesario evaluar frecuentemente el desempeño de la comunicación para determinar si esta funcionando como se espera.

6

SEGUIMIENTO DE CRONOGRAMA

El cronograma nos permitirá señalar los momentos claves de la campaña, el momento de ejecutar eventos y coordinar las apariciones de los portavoces de la UE en los medios.

7

EVALUACIÓN DE IMPACTO LIMITADO

Usando las evaluaciones métricas de redes sociales y web-sites mediremos el desempeño de cada pieza para corregir o reforzar el mensaje de ser necesario.

De acuerdo al Plan de Acción se deberán presentar informes frecuentes en fechas específicas para reportar el avance de la campaña, esto se realizará incluyendo todos los datos recopilados por la Evaluación de Impacto Limitado.

3 meses antes de finalizar el proyecto se realizará un sondeo de opinion para contrastar todos los resultados con los de la encuesta inicial a fin de medir la efectividad del Plan ejecutado.

8

SONDEO FINAL / EVALUACIÓN

Una encuesta final de opinión, utilizando los mismos parámetros de investigación usados en el sondeo inicial, para determinar el desempeño total del proyecto.

Es necesario explicar en detalle cuál sería el procedimiento que seguiríamos para realizar la colocación de todo el material en los medios y tambien en el tiempo.

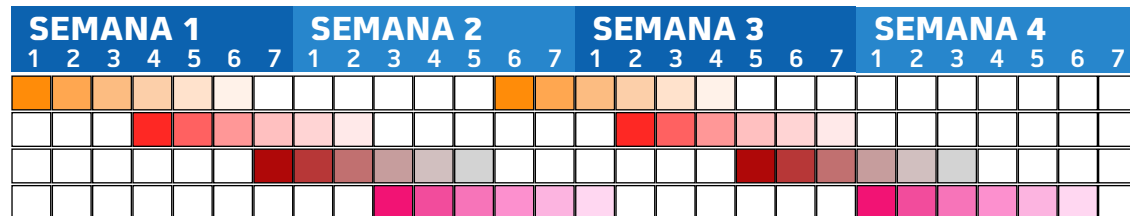
Para esto es necesario mostrar en varios cronogramas la forma en la que se combinarían la pauta en diferentes plataformas y los eventos, entrevistas, reportajes y activaciones en función al plan de medios.

En las siguientes tablas mostraremos un ejemplo de la colocación del material y eventos segun el medio durante el lanzamiento de la campaña, los esquemas de pauta cambiarán cuando se llegue a la fase de mantenimiento y cierre.

Modelo de manejo de Medios

Modalidad: LANZAMIENTO

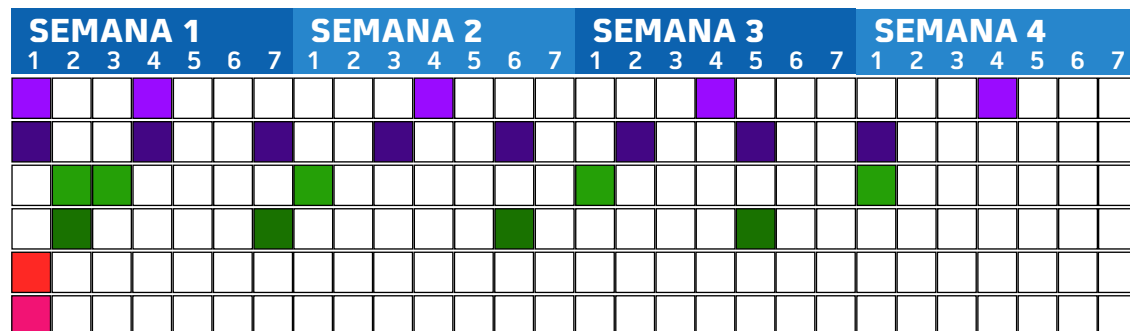
Fomento al trabajo digno y Crecimiento económico	Recursos naturales y Cambio climático
Descentralización y Desarrollo local	Estado de derecho y Gobernabilidad



Modelo de manejo de Relaciones Públicas

Modalidad: LANZAMIENTO

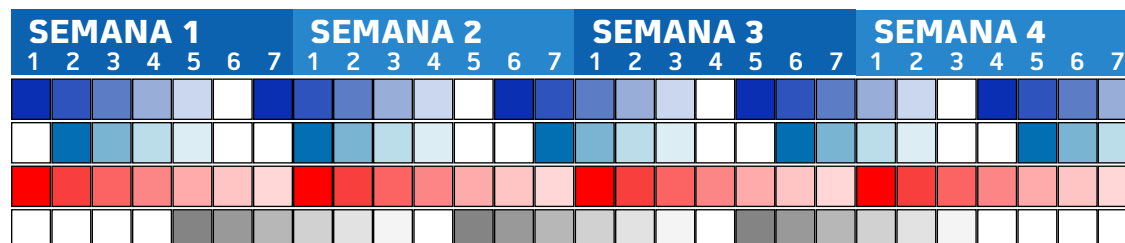
Entrevistas en foros Televisión	Notas periodísticas en noticieros de Televisión	Entrevistas en foros Radiales	Notas periodísticas en noticieros de Radio
Conferencia de prensa	Evento de lanzamiento		



Modelo de manejo de Redes Sociales

Modalidad: LANZAMIENTO

Facebook	Twitter	Youtube	Notas en Websites
----------	---------	---------	-------------------



Nota: La intensidad de los colores indica la latencia de un mensaje desde el momento en que es colocado en los medios. Por ejemplo, a la colocación de un mensaje en T.V. acompañado de prensa y radio se le ha asignado una latencia de 5 a 6 días antes de empezar perder su impacto.

Indicadores KPI

Para evaluar de forma efectiva el resultado de la puesta en marcha y mantenimiento del Plan de Acción es necesario contar también con toda la métrica disponible del estado actual del desempeño de las redes sociales e interacciones de la Unión Europea y sus estados miembros.

Estos datos, junto con el resultado del sondeo de opinión inicial, nos proporcionarán el punto de partida para medir la efectividad de los mensajes durante el ejercicio. Aunque muchos de los datos más significativos en redes sociales y websites pueden obtenerse mediante herramientas analíticas disponibles, en algunos casos será necesario contratar monitoreo externo para obtener la información.

Los indicadores de efectividad o KPI han sido definidos para este proceso por la Unión Europea de la siguiente manera:

KPI
1

VISITAS A REDES SOCIALES

Número de los visitantes (en comparación a número de las cuentas registradas en redes sociales en Honduras) a las redes sociales de la Delegación de la Unión Europea.

KPI
2

LIKES A CONTENIDO

Porcentaje de Likes en las redes sociales de la Delegación de la Unión Europea. Esto en comparación con períodos previos o tipos de contenido.

KPI
3

MENCIONES

Número de menciones sobre la Unión Europea en radio, televisión y prensa.

**KPI
4**

COMENTARIOS EN REDES

Número de los comentarios a los contenidos y mensajes en las redes sociales de la Delegación de la Unión Europea y sus estados miembros.

**KPI
5**

REENVIO DE CONTENIDO

Número de veces en las que los visitantes han dado forward a los contenidos en redes sociales y el website de la Delegación de la Unión Europea.

**KPI
6**

REUNIONES

Número de reuniones del Grupo de Visibilidad y Comunicación.

Todos estos resultados se presentarán en los informes mensuales de acuerdo al cronograma definido por la Unión Europea.

Línea Gráfica

Para efectos demostrativos hemos desarrollado algunos elementos gráficos de campaña que nos permitirán mostrar la estructura de los mensajes y sus adaptaciones a algunos de las mas comunes plataformas de medios.

Para esto hemos seleccionado dos temas específicos del proyecto para la comunicación y visibilidad en el marco de los objetivos de la Estrategia de Programación Conjunta de la Unión Europea, a modo ejemplo y estos son:

**Gestión sostenida de recursos naturales y cambio climático.
Estado de derecho y gobernabilidad democrática.**

Como habíamos explicado en el racional, consideramos que el cooperante debe pasar a primer plano y mostrarse en su trabajo diario al lado del ciudadano hondureño beneficiado.

Creemos firmemente que este es un requisito fundamental para lograr una mayor recordación en la mente de la audiencia y cambiar la percepción, o carencia de ella, sobre el efecto de la ayuda que brinda la Unión Europea a nuestro país.

Específicamente presentaremos dos piezas de prensa con medidas 10 x 13 pulgadas, adaptación a vallas unipolares y material promocional.

También se incluye una propuesta de rediseño de la página web de la Unión Europea y adaptaciones a facebook de estos mismos mensajes.



ANTON Y HEINRICH AYUDAN A PROTEGER LA SIERRA DE AGALTA

DE LAS MOTO SIERRAS



Ambos, junto con Miguel Raudales, recorren la zona para verificar que se cumpla el acuerdo de Conservación de Recursos Naturales suscrito con la alcaldía de la ciudad de Catacamas. Olancho, apoyado por la Unión Europea a través de la Agencia de Cooperación Alemana.

COOPERACIÓN
DE LA UNIÓN
EUROPEA



**CUENTA
CON
NOSOTROS**

giz

Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



MARÍA JOSÉ PELEA TODOS LOS DÍAS PARA QUE LAS MUJERES DE INTIBUCÁ

NO SEAN GOLPEADAS



Ella trabaja incansablemente para que los grupos de protección de las mujeres en situación de riesgo puedan defender sus derechos, recibir apoyo y protección legal gracias a un fondo regional, apoyado por la Unión Europea a través de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)



**CUENTA
CON
NOSOTROS**



WEBSITE ACTUAL



PROPUESTA



FACEBOOK 1



FACEBOOK 2



VALLA



PROMOCIONAL



Descripción de Acciones

Cada paso en el proceso de producción será acompañado por varios mecanismos que nos permitirán garantizar el logro de todos los objetivos de comunicación propuestos.

Esta vendría a ser nuestro "Check list" antes de iniciar la producción de la estrategia de marketing que acompañará al Plan de Acción:

DEFINIR LOS OBJETIVOS DE LA CAMPAÑA:

La Unión Europea ha establecido con claridad estas metas, pero debemos cuidar que estas vayan en la misma dirección que los objetivos internacionales de la Unión Europea.

DEFINIR EL TARGET DE LA CAMPAÑA:

La Unión Europea ha sido muy precisa también en este sentido, sabemos a quién quiere llegar pero necesitamos saber más sobre sus beneficiarios: Edad, situación familiar, nivel adquisitivo, sitio geográfico. Es recomendable tener claro cuáles son los datos relevantes.

DETERMINAR LOS CANALES:

Es el modo en que la Unión Europea debe llegar a su audiencia potencial. Puede ser de una forma más orgánica (blog, redes sociales, S.E.O.) o con estrategias de P.P.C. como una campaña en google adwords, publicidad en redes sociales o banners publicitarios en alguna web de interés.

DISEÑO CREATIVO:

Una vez definido el mensaje es necesario plasmarlo de forma que se comunique de forma eficiente, se trata de usar más imágenes y emociones, titulares atractivos antes que largos textos explicativos.

TESTEO CONSTANTE:

Es necesario probar los mensajes en un ámbito confinado, ante un segmento poblacional similar al target para medir el verda-

dero efecto de los mensajes, para esto se podrían hacer entrevistas en profundidad.

MÉTRICAS DE RENDIMIENTO EN REDES:

¿Cómo sabremos si la campaña ha tenido éxito si no medimos nada? No es suficiente contar el número de likes, reproducciones o la inversión, porque además de estos existen otros datos interesantes:

CPA: Coste de adquisición de un cliente.

Número de impactos para motivar a un seguidor potencial

Algunas de las interrogantes que son planteadas en estas acciones sugeridas ya han sido ampliamente respondidas en los documentos provistos por la Unión Europea para esta licitación, sin embargo hay pocos datos en algunas de ellas también.

Creemos que estas acciones simultáneas al desarrollo del Plan de Acción serán muy útiles para lograr el mejor resultado final.

PRESENTACIÓN DE INFORMES:

Como ha sido solicitado por la Unión Europea se presentarán periódicamente los siguientes informes:

Informe de Encuesta preliminar

Antes del inicio de la ejecución del proyecto.

Informes mensuales de desempeño de Redes Sociales

Cada mes durante la ejecución del proyecto.

Informe Provisional

Al final del primer año de la ejecución del proyecto.

Informe Y Encuesta final

Antes del final de la ejecución del proyecto.

Medios de ejecución

¿Como usaríamos cada plataforma o medio de comunicación una vez creado el material audio visual para ese medio en específico? Aunque por su economía y capacidad de difusión se le daría mas énfasis a los medios digitales, el uso de los medios tradicionales es fundamental para lograr el "Acercamiento" necesario para evadir el problema de la falta de personalidad y persistencia en el mensaje de las estrategias usadas por los cooperantes anteriormente.



Prensa

Los medios impresos han decaído en alcance de forma constante desde las últimas décadas. Las tiradas actuales son similares a las de los años 80, lo que indica que no han ido al mismo ritmo que el del crecimiento de la población, principalmente en los núcleos urbanos.

¿Que esperamos de los medios impresos?

- Difusión principalmente entre la Audiencia número 1 y 2 mediante pauta.
- Cobertura de los proyectos mediante reportajes.
- Cobertura de los eventos mediante notas periodísticas.



T.V.

Pese al avance de los medios digitales la T.V. se ha mantenido competitiva a lo largo del tiempo, especialmente la T.V. por cable, permitiéndole conservar un alto nivel de penetración a nivel nacional.

¿Que esperamos de la televisión?

- Difusión principalmente entre la Audiencia número 1 y 2 mediante pauta en noticieros, programas sociales y deportivos.

- Cobertura de los proyectos mediante notas periodísticas en los noticieros.
 - Cobertura de los eventos mediante notas periodísticas en los noticieros.
- Invitaciones frecuentes a participar en foros de discusión sobre oportunidades de desarrollo económico, social y político para el país, como mínimo dos veces al mes.



Radio

Aunque cada vez mas personas tienen acceso a información y entretenimiento a través de dispositivos móviles, la radio se ha mantenido como uno de los medios de difusión masiva mas populares, especialmente en las zonas del interior del país.

¿Que esperamos de la radio?

- Difusión principalmente entre la Audiencia número 1 y 2 mediante pauta.
- Cobertura de los proyectos mediante notas periodísticas en los noticieros.
- Cobertura de los eventos mediante notas periodísticas en los noticieros.
- Invitaciones frecuentes a participar en foros de discusión sobre oportunidades de desarrollo económico, social y político para el país, como mínimo cuatro veces al mes.

De acuerdo a estas expectativas es evidente que, al menos en las plataformas ATL, se requiere un esfuerzo de relaciones públicas que facilite la interacción entre la Unión Europea y los medios, coordinando las apariciones y guionizando el tono y la naturaleza de la comunicación.



Web

Nuestros websites son las puertas de contacto institucional que presentan al público nuestros principios, objetivos y los datos mas precisos sobre nuestra gestión. Buscaremos que su contenido sea mas humano, personalizándolo con historias antes que con cifras.

¿Que esperamos de nuestros websites?

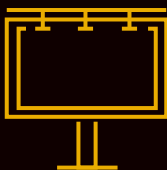
- Difusión principalmente entre la Audiencia número 1 y 2.
- Contenido relevante y atractivo, que apele principalmente a los sentimientos antes que ser un simple reporte de resultados.
- Deben lograr que su contenido se desborde de forma orgánica a las redes sociales.
- Producción de mini documentales de 5 minutos de duración para el site y youtube.



Es el medio de mayor penetración y cobertura a nivel nacional. Los sondeos indican que la gran mayoría de la población tiene, o tendrá en el futuro cercano, acceso a internet mediante un dispositivo móvil. Es el principal punto de contacto con los sectores mas populares.

¿Que esperamos de digital y las redes sociales?

- Difusión principalmente entre la Audiencia número 2 y 3 mediante pauta.
- Contenido relevante y atractivo, que apele principalmente a los sentimientos centrado en la forma en que los proyectos han cambiado la vida de los beneficiados.



Exterior

La publicidad exterior tiene un poderoso impacto en las áreas urbanas mas densamente pobladas. Ayuda a generar recordación, especialmente cuando se desarrolla una buena estrategia de rotación para motivar la novedad.

¿Que esperamos de la publicidad exterior?

- Difusión principalmente entre la Audiencia número 1 y 2.
- Mensajes directos y simplificados tomados de los creados para la Audiencia Tipo 3.

Este medio incluye vallas móviles en buses, rotulación, banderas y decoraciones para brandeo de eventos en salones o al aire libre.



Los artículos promocionales y patrocinios son muy efectivos para llamar la atención y generar recordación de apoyo, especialmente en el sector popular.

Es ideal para generar empatía en eventos realizados en el interior del país.

¿Que esperamos del BTL?

- Difusión principalmente entre la Audiencia número 3.
- Generar empatía y afinidad entre los beneficiados directos en el interior del país.

Material a producir

Para cubrir la demanda de material a lo largo de los casi dos años de duración del proyecto será necesario producir lo siguiente:

- **2 Encuestas de opinión** (Una al inicio y una al final)
- **Grupo Focal para testear los contenidos de la campaña.**
- **Desarrollo de Estrategia de Medios.**
- **16 spots de 30 segundos de duración para T.V.**
- **22 spots de radio de 30 segundos de duración.**
- **18 notas periodísticas de 2 minutos de duración para noticieros de T.V.**
- **12 mini documentales estilo testimonial de 5 minutos de duración para el canal de Youtube y contenido de los websites.**
- **30 piezas de prensa con adaptaciones a otros medios como vallas unipolares, mupies, vallas móviles, redes sociales, etc. si es necesario de acuerdo al Plan de Acción.**
- **220 Posts para Facebook.**
- **120 Posts para Twitter.**
- **Plan de Relaciones Públicas.**
- **Coordinación de 4 reuniones de la Mesa de Comunicación y Visibilidad de la Estrategia de Programación Conjunta.**



Medidas de Apoyo al Desarrollo Institucional y a la Gestión de Políticas (MADIGEP)

Propuesta
Plan de Acción y Visibilidad
Estrategia Creativa

