



PLAN DE RELACIONAMIENTO COMO UNA ESTRATEGIA DE
COMUNICACIÓN EN LA CORPORACIÓN MARÍA GUADALUPE

ARLEY OSORIO RESTREPO

I.D. 69168

ROBINSSON HUMBERTO MEJÍA MEJÍA

ANTEPROYECTO PARA POSTULACIÓN A OPCIÓN DE GRADO

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS

COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO

BELLO

2020-1

Tabla de contenido

1. Resumen.....	4
2. Introducción.....	5
3. Planteamiento del problema	6
3.1 La plataforma de gestión	6
3.2 Funciones de las entidades sin ánimo de grupo.....	6
3.3 Historia de la Corporación	7
3.3.1 Visión.....	8
3.3.2 Visión.....	8
3.3.4 Importancia de la comunicación en las entidades sin ánimo de lucro	9
4. Objetivos	16
4.1 Objetivo general	16
4.2 Objetivos Específicos	16
5. Justificación	17
6. Estado del arte.....	19
7. Marco Teórico.....	30
8. Marco Conceptual	37
8.1 Comunicación	37
8.2 Stakeholders	38
8.3 segmentación de los funcionarios públicos	40

8.4 relacionamiento de grupos	41
8.5 Entidad sin ánimo de lucro	46
8.5.1 Fundación	46
8.5.2 Asociación o corporación	47
8.5.3 Entidad del sector solidario.....	48
8.5.4 Cooperativa.....	48
8.6 Función de la comunicación	50
8.6.1 Plataforma estratégica de relacionamiento	53
8.6.2 Mapa de Público.....	53
9. Diseño metodológico	55
10. Análisis y Discusión	67
10.1 Diagnostico	67
11. Conclusiones	82
12. Referentes bibliográficos	84
13. Anexos	91

1. RESUMEN

Esta investigación de comunicación social y periodismo tuvo la finalidad de proponer la plataforma estratégica de relacionamiento para la corporación María Guadalupe teniendo en cuenta sus grupos de interés en el año 2020-1, por este motivo, este trabajo se basó de instrumentos como la entrevista semiestructurada para la recolección de la información, debido a que por medio de esta se pudo tener una mayor comprensión frente a lo que sucedía en la corporación, así pues, de acuerdo a los resultados, se pudo identificar que dentro del plan de relacionamiento hay elementos los cuales quedan faltando para que haya una construcción asertiva de esto, del mismo modo, dentro del análisis se dividió la problemática en poder responder las siguientes categorías: 1. Identificar el estado del relacionamiento a través de un diagnóstico de la Corporación María Guadalupe con sus grupos de interés 2. Definir el mapa de públicos y matriz de relacionamiento de la Corporación María Guadalupe. 3. Proponer el plan de relacionamiento de la corporación María Guadalupe con sus grupos de interés.

Palabras clave: plan de relacionamiento, comunicación, Mapa de públicos, Corporación, Stakeholders

2. INTRODUCCIÓN

La plataforma es una estratégica de relacionamiento que es utilizada como un herramienta de concertación y gestión institucional, contribuyendo de esta manera a la implementación de elementos necesarios para diferentes áreas, esto con la función de cumplir los objetivos y metas organizacionales donde se implementen los diferentes mecanismos de comunicación relacionando así diversos actores, de esta manera, que puedan ser visibilizados en campos como el social, económico, político, institucional y ambiental. Pérez (2005) expresa:

La estrategia como la manera en que las organizaciones se preparan para vivir mejor y para establecer un sistema relacional que puedan gestionar de acuerdo a sus intereses. El comunicador, al ser el responsable de este sistema, cobra importancia dentro de la organización (P.244).

El presente trabajo se enfoca en definir una plataforma estratégica para la Corporación María Guadalupe, teniendo en cuenta las variables organizacionales como su misión, visión y el enfoque que ésta tiene sobre sus grupos de interés. Se plantea la definición del mapa de públicos y la construcción de la matriz de relacionamiento, junto a una propuesta de declaración de política de relacionamiento que permitan a esta organización establecer un ecosistema relacional óptimo a sus necesidades comunicativas.

A su vez, este trabajo se considera como un aprendizaje individual e institucional que promueve el valor del comunicador de Uniminuto en el ámbito organizacional.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Corporación María Guadalupe existe hace 16 años y desde entonces no tiene clara una estrategia clara de comunicación y correlación con sus stakeholders. No obstante, realiza de forma empírica y orgánica algunas acciones comunicativas.

En el trasegar de su historia se ha relacionado con diferentes públicos de interés logrando permanecer en sus radios de acción de una forma insuficiente. Pese a tener misión, visión y objetivos, coexiste con sus stakeholders sin una plataforma estratégica de gestión y relacionamiento.

3.1 La Plataforma de gestión

Gestionar una organización no lucrativa exige principalmente responsabilidad, ya que los recursos deben usarse de la manera más óptima de tal forma que el objetivo social sea alcanzado. Los fundadores de la organización son los responsables ante los patrocinadores, la comunidad y todos los demás entes que han depositado la confianza y los recursos en la entidad.

3.2. Funciones de las entidades sin ánimo de lucro.

- Prestar un servicio o fabricar un producto
- Relaciones con terceros destinados a dar a conocer las actividades de la fundación.
- Administración y gestión de todos los recursos y el registro financiero de los mismos.
- Gestión humana de todo el personal voluntario o contratado.

- Dirección, estableciendo las políticas generales, la estrategia a seguir y la gestión de los recursos.

Todo esto convierte a la entidad en una organización con una misión, unas metas y objetivos claros, esto demuestra la existencia de un proceso de gestión con fases bien definidas.

3.3. Historia de la Corporación

En el año 2004 inician las actividades de la Corporación María Guadalupe en la cra. 42b con carrera 58 barrio Niquía del sector de Bello en el departamento de Antioquia, como una corporación enfocada en el apoyo a personas en difícil situación como trabajadoras sexuales y personas con adicción a las drogas y sustancias psicoactivas, contando con la colaboración de la comunidad católica (religiosos y feligreses) de la consagración a María Guadalupe.

Para el año 2009, la Corporación se conforma de manera legal como una corporación sin ánimo de lucro en cabeza del sacerdote encargado de la comunidad religiosa que aunque se sitúa en el municipio de Bello en el departamento de Antioquia, sus operaciones pueden extenderse a lo largo de todo el territorio nacional e incluso si la situación lo amerita a un contexto internacional ya que sus objetivos responden a dogmas de fe y caridad enmarcados en la iglesia católica por medio de la carta episcopal de deberes eclesiásticos, por lo Cual la corporación se enfoca a prestar ayuda, alimento y apoyo.

Para el 2015, la corporación decide expandir su alcance y establece diversos cursos y capacitaciones enfocadas a capacitar a mujeres trabajadoras sexuales, entregándoles mecanismos, herramientas y habilidades que les permitan desempeñarse en labores que:

permitan nuevamente su inclusión social, representen un aporte para la sociedad y sean una fuente constante y segura de ingresos.

Los cursos que actualmente se entregan son cursos en manicura y pedicura, corte y cepillado, peinados y arte country, estos cursos son prestados a pesar de las limitaciones que se tienen de espacio y materiales y por tal motivo es muy importante.

En lo que respecta a habitantes de calle, la fundación cuenta con un centro de rehabilitación en el municipio de Rionegro, en donde se pueden tratar hasta 50 personas de manera simultánea, sin embargo, a pesar de que se cuentan con los espacios adecuados, es necesario un flujo más grande de recursos para garantizar la rehabilitación de las personas que la fundación logre captar y que deseen hacerlo.

La corporación cuenta con un plan de formación para las personas que deseen hacer parte de ella como servidores. Dicho plan de formación cuenta con cinco líneas bimestrales de formación (Con una duración total de 18 meses): Promoción humana, crecimiento personal, formación espiritual, eclesiología e identidad carismática. La formación tiene un componente presencial y otro independiente a través de documentos que permitan la capacitación de manera autónoma.

3.3.1 Visión

Ser en el 2020 una corporación reconocida a nivel departamental y nacional por el compromiso social y espiritual de los más vulnerables.

3.3.2 Misión

Brindar ayuda espiritual, alimento, ropa y abrigo a los hijos de María: Habitantes de la calle y mujeres en estado de prostitución. Brindar estrategias de capacitación dirigidas a madres

cabeza de familia y población vulnerable y oración a la población necesitada.

3.4 Importancia de la comunicación en entidades sin ánimo de lucro.

La comunicación hoy en día ha pasado de una simple transmisión de información entre el emisor y el receptor para convertirse en uno de los elementos fundamentales en las organizaciones, la comunicación surge ante la preocupación de buscar soluciones a problemas como la falta de efectividad o ante las necesidades de mejorar la imagen y el posicionamiento a través de los medios de comunicación.

Una de las actividades principales de las entidades sin ánimo de lucro es la de recaudar fondos y voluntarios. Por lo tanto dichas organizaciones requieren de las contribuciones de algunos de sus públicos, sin embargo, el número de fundaciones y corporaciones se incrementa rápidamente, generando una competencia entre ellas por las donaciones y los voluntarios que garantizan su existencia. Por lo tanto, para estas entidades, una buena estrategia de comunicación puede ser la diferencia entre mantenerse en funcionamiento o desaparecer.

Las fundaciones deben constantemente emitir información que le permitan presentarse y darse a conocer en todos sus públicos objetivos, esto con el objetivo principal de despertar interés que con el tiempo y la información debidamente transmitida se convierta en confianza y credibilidad por las actividades que la institución realiza.

Por tanto, una fundación es el producto de sus propias relaciones, las cuales deben ser construidas paulatinamente y de forma eficiente, garantizando que los canales utilizados sean los más adecuados para llegar a cada uno de sus públicos. Para garantizar el éxito de cada una de estas comunicaciones, se debe estudiar profundamente cada uno de los grupos a los que se desea llegar.

En las fundaciones, los procesos de comunicación se encuentran sobre un presupuesto limitado y en muchas ocasiones reducido, estas entidades por lo general ofrecen servicios y a diferencia de otras organizaciones como las ONG's, ellas deben buscar la forma de generar sus propios recursos a través de todas las donaciones y aportes y el plan de comunicación funciona como una herramienta muy importante para garantizar el flujo de dichos recursos.

Sin embargo, al establecer el plan de comunicación en búsqueda únicamente de donaciones, se puede recaer en dos grandes errores:

1. Enfocarse únicamente en los potenciales donadores descuidando a las personas para las que la fundación existe.
2. La pérdida de credibilidad como entidad sin ánimo de lucro enfocada en causas de legitimidad social por parte de la comunidad e incluso de los mismos donantes.

El rol de la comunicación inicia desde el interior de la organización y afecta inicialmente los entes que se encuentran dentro de la organización, es decir los beneficiarios y sus familiares, los voluntarios, los trabajadores contratados y los fundadores de la corporación.

Esta comunicación es principalmente interna y se da por medio de canales que pueden ser poco robustos en comparación con la comunicación hacia afuera.

Finalmente, los canales de comunicación deben alcanzar los entes más externos que hacen parte de la comunidad de la corporación como los potenciales beneficiarios los potenciales voluntarios, empresas, otras entidades y demás. Estos canales de comunicación deben ser mucho más específicos en la clase de información que se desea hacer llegar a cada uno de estos grupos.

Desde la creación de una organización se plantean objetivos encaminados a lograr intereses que pueden tener o no ánimo de lucro. En cualquiera de ambos casos, contar con un

planteamiento estratégico de la comunicación es primordial ya que, “lo que se pretende es generar, mantener e incrementar, entre los públicos de interés los niveles de: Conocimiento, Entendimiento, Notoriedad e Imagen”. Aljure (2015.P.20). Es decir que junto a su misión de facilitar el logro de los objetivos de la organización, cumple un compromiso organizacional con las relaciones humanas que facilita el logro de las metas en el corto, mediano y largo plazo.

Este planteamiento pone a la Corporación María Guadalupe frente a la ingente necesidad de definir una relación estratégica con sus grupos de interés. Pérez (2008) expone cinco beneficios en común para el planteamiento estratégico de la comunicación en las organizaciones:

- 1°. Obliga a una reflexión y un análisis periódico sobre la relación de una organización con sus públicos,
- 2°. Define una línea directriz de la comunicación,
- 3°. Establece los diferentes territorios de aplicación, debiendo precisar si hay que intervenir y con qué intensidad,
- 4°. Da coherencia a la pluralidad de comunicaciones de una organización,
- 5°. Determina los criterios de evaluación de sus resultados. (P.10)

Establecer una política de relacionamiento basada en la investigación, es una tarea que requiere un conocimiento y comprensión profundo de ésta. Al hacer el rastreo se encuentra que la Corporación María Guadalupe, no posee ningún elemento de la planificación de la comunicación en el nivel estratégico ni táctico. Se hallaron evidencias de algunas campañas y eventos de socialización diseñadas para incentivar relaciones sociales con la comunidad en términos espirituales y para generar contactos entre la población vulnerable que atiente la Corporación y sectores de la economía con miras a contribuir a proyectos sociales de reinserción a la vida civil. No hay evidencia sobre los procesos de medición, mejora continua o retroalimentación en

relación a éstos eventos. Pese a contar con un planteamiento filosófico corporativo que contempla objetivos, misión, visión y estatutos, y que le da forma al cometido institucional de asistir a los necesitados, ésta no contempla una política de relacionamiento que vincule la misión y la visión con la realidad de sus grupos de interés.

Este escenario pone en manifiesto la necesidad de plantear una plataforma estratégica de relacionamiento que se enfoque en entablar una correlación frente a los objetivos corporativos de tal manera que deje ver posibilidades de mejora en planes de gestión, planes de comunicación y estructuras más dinámicas en cuanto al flujo de información organizacional.

Beatriz Marulanda (conversación personal, 2017), líder de la organización indica que ésta se comunica con sus grupos de interés por medio de acciones puntuales como los grupos de oración semanal y anales digitales, lo que podría indicar una relación deficiente en términos de los canales propiciados por la misma Corporación para lograr relaciones de largo aliento con sus públicos. No pensar estratégicamente la comunicación ha derivado en canales y procesos empíricos de comunicación que resultan ineficientes y sus esfuerzos de visibilidad reducidos a acciones para atender la necesidad inmediata. Manfredi (2012) expresa:

La comunicación interna es un activo que se tiene que gestionar adecuadamente para la creación de valor. Ya no sirve el “orden y mando”, porque las empresas se han convertido en organizaciones que trabajan en red y que mantienen relaciones (Pr.1).

Ocampo (2005) sostiene que hay que abrir el espectro de la comunicación y no solo debe limitarse al fenómeno explicado desde antaño: emisor – receptor. Un proceso unidireccional en el que el receptor está supeditado a lo que su emisor le transmite. Para Ocampo, esto representa una evidente limitación de la comunicación pues la denomina como una “visión

materialista y mecanicista de la comunicación que parte del fenómeno, emisor- receptor”. Así las cosas, sostiene que de querer redefinir o proseguir con un concepto claro de comunicación, debemos romper cualquier esquema o rótulo sobre el proceso de comunicarse y sus implicaciones. La comunicación se transforma y el proceso ya no es unidireccional, ya se bidireccional, incluso, multidireccional, pues “se trata no de solo una sustancia, sino de una relación, es decir, del accidente relación que en este caso consiste en una puesta en común de cualquier tipo de ente sustanciales, accidentales, espirituales, materiales, etc.”. Además para que haya una correlación entre los efectos del discurso y lo que este tiene, hay que “delimitar a la transmisión de perfecciones entre seres humanos, con la finalidad de alcanzar el bien común. De aquí que la comunicación humana tenga una connotación técnica y moral” (P.39).

Pese a que es la comunicación es un proceso dinámico, cambiante y de permanentes cambios, hay que respetar una jerarquía, no dictatorial, ni impositiva, sino ordenada. Porque si bien es cierto que la comunicación cambia, también es cierto que de forma ordenada, hay que hacerle frente a los desafíos que esos cambios traen consigo, Es por esto que Costa (2005) expresa que cada acto comunicante debe ser puesto en orden: planear el mensaje, los canales, los públicos que recibirán el mensaje, para que en el momento de una retroalimentación, no vaya a haber malos entendidos. En el caso de las organizaciones, Costa sostiene que esta jerarquía comunicativa, para que fluya la comunicación entre todos sus actores y canales debe jerarquizarse de manera multilateral: todos actúan, todos opinan, todos aportan, todos construyen:

Se concluye que la comunicación estratégica es una fuerza estratégica incluso más potente que la propia acción. Lo cual hace que la cultura de las empresas ya no se base únicamente en la producción, sino en las relaciones, el conocimiento y una

gestión eficaz de las comunicaciones y la información (P.27).

.....En concordancia con lo anterior, los planes de comunicaciones de las organizaciones deben propender porque todos los canales sean efectivos. Que todos los colaboradores intervengan en los procesos comunicativos desde su quehacer, pero también desde la organización hacia sus públicos y grupos de interés. Como lo reza el plan de comunicaciones de EPM (2017) el cual menciona:

Los planes de relacionamiento están diseñados para realizar una gestión adecuada y eficaz de diferentes asuntos o temas que surgen a partir de la interacción entre nosotros como empresa y nuestros grupos de interés y que son considerados como más relevantes para lograr la sostenibilidad. (Pr.6).

En ese orden de ideas, la ausencia de un pensamiento estratégico en la Corporación ha derivado en relaciones de comunicación que dejan al azar situaciones coyunturales del relacionamiento. Entre las consecuencias más notorias de la ausencia de planificación, se encuentran:

1. No existe una divulgación permanente ni organizada del quehacer de la Corporación María Guadalupe frente a sus grupos de interés.
2. No existe un flujo de comunicación organizado que permita mantener a los cooperantes informados y entusiasmados frente a su apoyo a los procesos de intervención.
3. La comunicación interna no posee una estructura que permita gestionar eficientemente la relación entre colaboradores.
4. No existe una directriz para la gestión de la comunicación en entornos digitales y las relaciones en estos medios no son constantes.

5. No hay un reconocimiento como organización estructurada para cumplir objetivos misionales de fe, afectando la reputación organizacional.

Finalmente, este trabajo se plantea como el inicio para posteriores investigaciones e intervenciones que permitan a la Corporación María Guadalupe y otras de la misma naturaleza, fortalecer su relacionamiento con los grupos de interés y tener un conocimiento más objetivo de las necesidades propias y de su población beneficiaria

De esta manera esta investigación propone la siguiente pregunta: ¿La corporación María Guadalupe cuenta con una plataforma de comunicación estratégica que contribuya con el flujo de comunicación con sus grupos de interés?

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo general:

Proponer la plataforma estratégica de relacionamiento para la corporación María Guadalupe teniendo en cuenta sus grupos de interés.

4.2 Objetivos Específicos:

- Identificar el estado del relacionamiento a través de un diagnóstico de la Corporación María Guadalupe con sus grupos de interés
- Definir el mapa de públicos y matriz de relacionamiento de la Corporación María Guadalupe.
- Proponer el plan de relacionamiento de la corporación María Guadalupe con sus grupos de interés.

5. JUSTIFICACIÓN

A la luz de una comunicación efectiva y eficaz, la necesidad de desarrollar una plataforma estratégica de relacionamiento es central debido a que en ella se tejen acciones, herramientas de comunicación, diversidad de participantes, y medios que procuren el alcance de objetivos de cualquier organización. Freire (1995) expresa:

El diálogo de saberes contribuye al flujo de la comunicación; es entonces donde los espacios formativos rescatan al otro como sujeto social que teje tramas en intercambios culturales para la toma de decisiones en una madeja participativa que se alimenta por la comunicación y la plasticidad (P.88)

No solamente es información, o datos circulando entre emisarios y emisores, es toda una construcción de realidades, que puede ser dinamizada y enfocada a objetivos que en el caso de este trabajo se relacionan a lo misional desde acciones sociales que pretenden la mejora de calidad de vida de poblaciones vulnerables y la relación que éstas pueden tejer con el sector productivo de la economía. Por ello generar espacios de comunicación es vital para garantizar la sostenibilidad de la organización. (p.88).

Por otra parte, como estudiante de comunicación social, este trabajo es la oportunidad de poner en práctica los conocimientos aportados por la institución durante mi proceso de formación, los adquiridos gracias los procesos y experiencias laborales, otros procesos de formación en áreas afines o de otras disciplinas del conocimiento, que también aportan a la construcción del saber, toda vez que los conocimientos se entrelazan; pero también a múltiples vivencias cotidianas que evidentemente aportan conocimiento y experiencias de vida. También se convierte en una manera de proyectar la figura del profesional en esta área del

conocimiento, con las implicaciones y la responsabilidad que la carrera, los colegas y el medio demandan. Además, por qué no, la posibilidad –no hedonista– de saber qué capacidades, aptitudes y competencias puede llegar a tener un comunicador y qué herramientas puede emplear al momento de intervenir organizaciones en el nivel estratégico a partir de los conocimientos adquiridos, los escenarios de formación, el empirismo y las experiencias laborales.

Por este motivo, es importante realizar esta investigación debido a que permite una construcción al interior de la organización, reconociendo la importancia en establecer un plan de relacionamiento al interior de la corporación, haciendo que haya un mejoramiento entre las áreas, cabe señalar la relevancia y la pertinencia de debido a que esto ayudara a fortalecer las relaciones al interior de la organización, debido a que esto es una herramienta la cual fomenta la sostenibilidad de la empresa, es una estrategia la cual involucra la inclusión, la gestión de interés, dudas, expectativas y necesidades que surgen al interior de la empresa, también es una herramienta que conecta todos los grupos, los articula para trabajar en la consecución de los mismos objetivos y metas.

El presente trabajo permitirá que la Corporación María Guadalupe amplíe su radio de acción en sus escenarios. También hará que el quehacer de la entidad gestione de una forma más eficaz sus comunicaciones, toda vez que los hallazgos permitirán tomar acciones en la implementación de una plataforma estratégica que ampliará el espectro de su campo de acción: sus públicos notarán una entidad robusta, estructurada y con procesos definidos, de esta manera su imagen será favorable, su reconocimiento será mayor, podrá gestionar la crisis de una manera eficaz y lo mejor, la implementación de una plataforma de relacionamiento, tocará de forma transversal los demás procesos de la corporación, permitiendo que sea mejor su reconocimiento, facilitará la gestión de recursos, y fortalecerá sus comunicaciones con sus públicos.

6. ESTADO DEL ARTE

El estudio sobre la comunicación y el relacionamiento estratégico es relativamente reciente. Apenas con la publicación de Pérez (2008) comienza a escribir sobre comunicación con una mirada transversal y estratégica de la interacción, la comunicación estratégica como el camino y no como el fin. Aunque antes otros autores hicieron mención a la importancia de este campo de estudio, es con Pérez con quien encontramos una mirada que viene desde la estrategia general —se basa en la teoría de los juegos y en el histórico texto El arte de la guerra de Sun Tzu— y deriva en una explicación muy loable de lo que significa poder pensar estratégicamente la comunicación dentro de una organización. Del mismo modo, Sánchez (2014) en su investigación señala:

La comunicación institucional, es aquella que refiere a la comunicación en la cual la organización, se presenta como entidad, como sujeto social e integrante de una sociedad. Tiene como fin crear lazos con los diferentes públicos de interés, pero no con fines comerciales, sino con la idea de posicionarse y generar confianza y credibilidad en los usuarios (P.33).

De acuerdo con lo anterior, es importante reconocer e identificar la importancia de la comunicación como una herramienta la cual posibilita la integración del sujeto en una sociedad, así mismo crear lazos entre las personas que interactúan entre sí. De la misma forma, Sánchez (2014) expresa que:

La comunicación corporativa de la organización está estrechamente ligada al Hacer saber de la empresa. Esto se refiere al conjunto de mensajes y acciones de comunicación que son elaborados de forma consiente para relacionarse con los diferentes públicos de la organización e informales sobre las características,

servicios y productos de la entidad. Es lo que la organización dice que hace sobre sí misma. (P.44)

La comunicación en las organizaciones, sus códigos, sus mensajes, la estructura de sus comunicaciones y demás actos comunicantes son definitivos a la hora de crear un acto comunicante. Es por esto que las organizaciones deben ir encaminadas en sostener procesos comunicacionales estructurados, sin baches y sin dar pie a subjetividades, no en vano (Fernández 1997 citado por Aristizábal 2013) recalca sobre la comunicación organizacional. Sosteniendo que, la comunicación, tanto como proceso, como lugar de trabajo en una organización se concatenan y no son más que:

Un conjunto de técnicas y de actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos (P.22).

De acuerdo a lo expresado por el autor, se infiere que la comunicación permite que haya una interacción entre todos los miembros, del mismo modo permite que haya un conocimiento entre todos los involucrados bien sean internos como externos, así pues, la comunicación posibilita que haya un sostenimiento al interior de la organización.

En la misma línea, (Riel 1997, citado por Aristizábal 2013 P.22) “la imagen corporativa es un concepto que tienen las personas sobre las empresas y por el cual las clasifican, esta imagen es creada por experiencias de todos los individuos al estar en contacto directa o indirectamente con un objeto”.

En la construcción de la imagen corporativa y por ende de la reputación de las organizaciones, cada miembro de la organización indistinto su rol, debe ser inmerso en los protocolos comunicaciones de esta. Aquí hay algunos procesos explícitos, como los códigos verbales, los mensajes, los tonos, entre otros. Pero también de los no verbales como gestos, sonidos, etc. Así se fortalecen los canales de comunicación con los stakeholders y se fortifica la comunicación, ad intra de la empresa. De esta manera se robustece y se erige todo el proceso. Al respecto, Granados (2017) en su trabajo destaca:

La comunicación dentro de las empresas siempre ha estado presente, puesto que mediante ella circula la información y se relacionan los empleados con sus jefes y viceversa, no en todas las compañías se tiene conciencia de la necesidad de consolidar una buena comunicación con flujos continuos y canales sólidos, que dinamicen la gestión de la información y que involucre a todos los integrantes de la organización como respuesta estratégica a la complejidad de los cambios y desafíos que supone mejorar una empresa (P.15).

En concordancia con granados, la comunicación cobra un papel fundamental al interior de cada entidad debido a que esto permite que haya un flujo constante sobre la información que se maneja tanto al interior como exterior, permitiendo así encontrar posibles fortalezas y debilidades para desarrollar y potencializar.

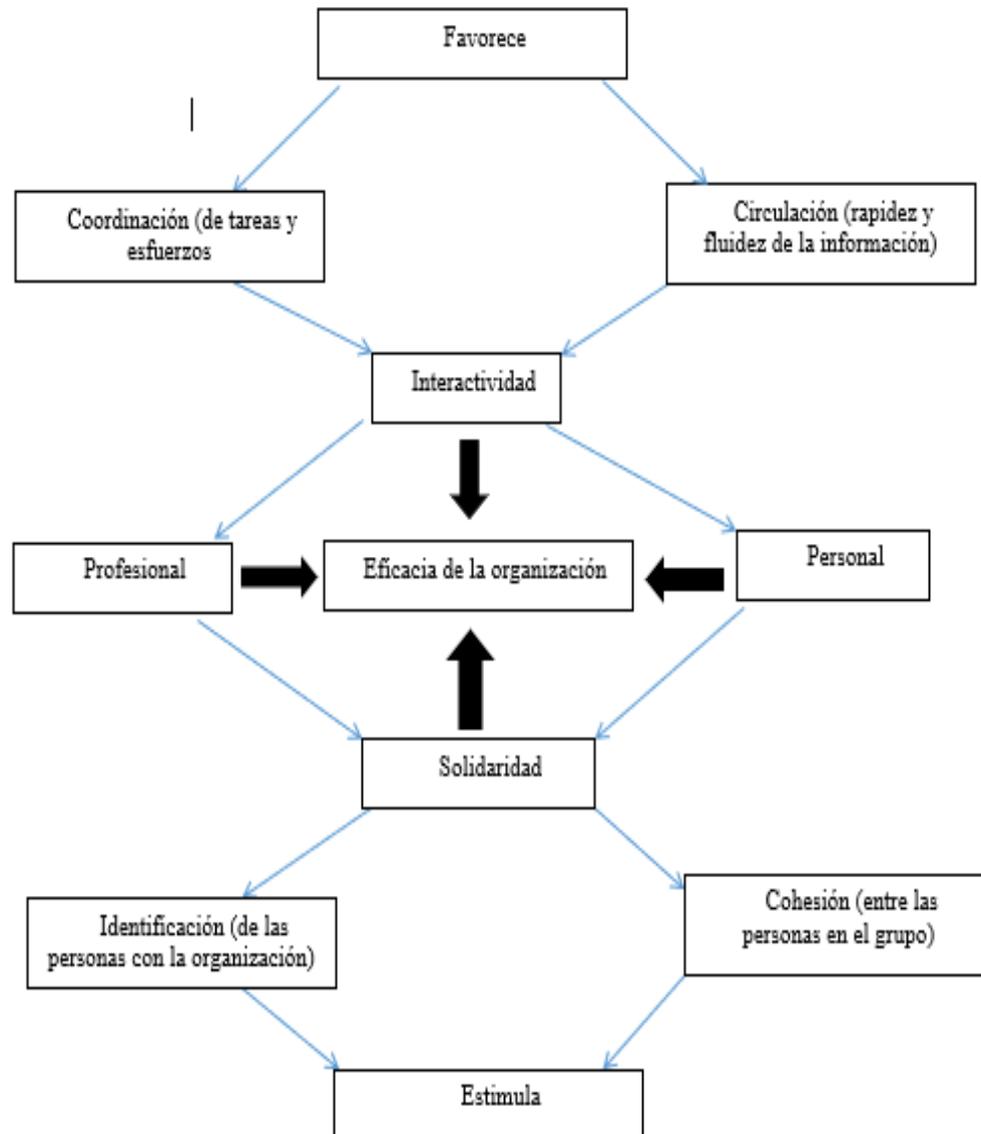
Como si fuera poco, (Borrini 1997 citado por Granados 2017 P.17) menciona: “los empleados son el primer público de la empresa y, en consecuencia, ningún programa de comunicación externa puede prosperar de manera permanente a menos que comience por convencer primero a los que comparten el mismo techo”

De igual forma, Capriotti (1998 P.3) en su investigación destaca: “No hay ningún

sistema de comunicación eficaz si no se convierte en un estado de espíritu para todas las gentes de la compañía. Hay que generar conciencia de comunicación. Es necesaria la voluntad política de comunicar”, de esta manera cabe recalcar que si no hay una adecuada comunicación al interior de la organización, se pueden presentar fallas, por este motivo, una comunicación sólida y permanente va a garantizar que todos los miembros de la organización tengan un grado de compromiso mayor.

Agregando a lo anterior, Capriotti (1998P.4) expresa: “La comunicación interna cumple una serie de funciones que le permiten a la organización mejorar la eficacia en toda su actividad interior, lo cual redundará, sin duda, en una mayor competitividad externa de la compañía”

Figura 1: comunicación¹



Al interior de las organizaciones, la comunicación es clave, pues a través de esta, las organizaciones poseen un buen uso de la información corporativa. Así las cosas, podrá transmitir a sus colaboradores, los elementos de su plataforma estratégica: los objetivos, los valores

¹ Tomado de: La comunicación interna Capriotti (1998P.5).

corporativos, las metas y demás intereses estratégicos promovidos por la organización. Esto fomenta una cultura de apropiación, lealtad y de sentido de pertenencia hacia las empresas por parte de sus funcionarios. También permitirá una cultura de motivación, iniciativa y productividad al tener claros los objetivos organizacionales, los retos y los desafíos que enfrenta la compañía a la cual pertenecen. Por eso, Cristancho (2013) manifiesta:

La comunicación interna es una herramienta estratégica clave en las empresas, puesto que mediante un buen empleo de la información corporativa podemos transmitir correctamente a los empleados objetivos y valores estratégicos que promueve la organización, lo cual genera una cultura de apropiación, fidelidad y sentido de pertenencia hacia la empresa, por parte de su talento humano que se siente motivado y valorado al tener claros y definidos los principios y retos a los que se enfrenta la compañía (Pr.2).

La comunicación es un elemento vital para el desarrollo y el sostenimiento de toda organización, pues en esta se emplea un dialogo constante entre los involucrados los cuales estén expresando lo que sucede dentro de la empresa y tomando así alternativas las cuales vayan orientadas a desarrollar un planes estratégicos para el crecimiento organizacional.

Es importante hacer hincapié en lo dicho anteriormente: la comunicación está en un proceso permanente, es cambiante, muta. Eh ahí que los emisores también son receptores, y viceversa. Los canales se trasforman y los protocolos (desde luego organizados) enriquecen los mensajes- Es así como, (Castells, 2009 citado por Uribe 2015) Expresa:

Comunicar es compartir significados mediante el intercambio de información. El proceso de comunicación se define por la tecnología de la comunicación, las características de los emisores y los receptores de la información, sus códigos

culturales de referencia, sus protocolos de comunicación y el alcance del proceso.

El significado sólo puede comprenderse en el contexto de las relaciones sociales en las que se procesa información y la comunicación (P.10).

Por este motivo, la comunicación contribuye a al flujo constante de información que gira entorno a la organización, una comunicación asertiva va a impactar de manera positiva en el plan de relacionamiento de todas las personas, esto va a favorecer la competitividad, la cultura organizacional y el clima laboral.

Añadiendo a lo anterior, Uribe (2015 P.13) en su trabajo recalca: “Un adecuado relacionamiento con las comunidades del área de influencia que corresponden a los centros de desarrollo de la actividad empresarial es determinante en temas de imagen, reputación corporativa, clima organizacional y resultados financieros”

Se hace imperante, no solo robustecer la comunicación desde lo que pueda plasmarse procesualmente, sino también en la implementación de las estrategias y protocolos, pero también de los códigos de relacionamiento de las organizaciones para lograr sus fines de relacionamiento. Específicamente en lo que tiene que ver con las RRPP (Relaciones Públicas). Y pese a que las operaciones de las organizaciones dependen de muchos factores; la calidad, la confianza y desde luego, las RRPP son los pilares fundamentales para gestionar la reputación de las empresas. El tiempo (2020) argumenta:

En relaciones públicas (RR.PP) hay herramientas que ayudan a mejorar el relacionamiento estratégico de los profesionales de esta rama en las organizaciones actuales. Mediante su conocimiento y correcta aplicación, los relacionistas públicos pueden realizar una eficaz gestión gerencial y de imagen corporativa, interactuar con los públicos, trabajo en equipo, protocolo y liderazgo,

entre otras acciones de significativa importancia para la empresa (Pr 2).

En consonancia con lo anterior, cabe resaltar que la gestión de las RRPP, al igual que la comunicación es dinámica y cambiante, pues los colaboradores interactúan entre sí, pero también con los altos mandos de las empresas. Es entonces cuando se debe trabajar en la construcción de procesos de trabajo colaborativo, entre todos los colaboradores Así mismo, Cristaño (2013) recalca:

La estrategia de comunicación debe ser siempre bidireccional, esto quiere decir entablar un constante dialogo entre colaboradores y superiores y no pensar que los primeros son simples sujetos que reciben órdenes o escuchan informaciones, se necesita interacción constante y colaborativa entre los empleados y la dirección, la retroalimentación y evaluación conjunta de las funciones y los indicadores de cumplimiento entre todos los involucrados juega un papel fundamental para lograr la satisfacción y motivación del talento humano (Pr 6).

De acuerdo con lo anterior, se sostiene que la comunicación debe ser sostenida tanto por los administrativos como los operarios de la organización, los cuales tengan la finalidad de responder a las mismas necesidad, metas y objetivos de la empresa, debido a que estar comprometidos con la entidad va a generar un impacto positivo en el sostenimiento de la empresa, va a impactar en un clima organizacional y va hacer que los empleados tengan una mayor motivación laboral y esto va ligado al desarrollo de la empresa. Cabe señalar que es importante que se creen y se solidifiquen estrategias al interior de la organización las cuales estén enfocadas a desarrollar y potencializar el plan de relacionamiento, debido a que por lo mencionado dentro de todo el estado del arte, se ha podido dar cuenta sobre la importancia de

esto, esto incluye la comunicación como un elemento que cobra mucha relevancia para el desarrollo mismo de la empresa, involucrar a todos los miembros que la conforman, en este caso gerentes, administrativos, operarios, crear lazos en donde haya un flujo de comunicación en donde información pueda tener la capacidad de estar constantemente en movimiento frente a las necesidades, fortalezas, posibles amenazas, riesgos, etc., por consiguiente, si al interior de la organización existe esta posibilidad va a generar de que se tomen posibles medidas por si llega a suceder una eventualidad, que ya las personas tengan claro cuál es la forma para responder, aun así es importante reconocer que existen algunos tipos de comunicación los cuales pueden ser descendentes, horizontales, ascendentes, etc., y va a estar determinada de acuerdo a la jerarquías que la organización tenga dentro de su estructura corporativa.

Así pues, concepto (2020 Pr1) manifiesta: “La comunicación interna de una empresa u organización establece vínculos informativos de diversa naturaleza entre sus propias partes, ya sea desde las cúpulas directivas hacia los trabajadores o viceversa, o entre compañeros del mismo departamento”. De esta manera, es importante señalar que dentro de cada organización existen diferentes áreas o departamentos, los cuales tienen sus funciones, es por este motivo, es importante hacer una buena categorización sobre cada uno de estos espacios y de acuerdo a esto, hacer un asertivo análisis con respecto a cuál es el manejo de la información que circula por estos lugares, no dejando de lado, que en todo momento debe haber una comunicación bidireccional entre estas áreas para que así todos estén orientados a la consecución de objetivos organizacionales, donde haya un cumplimiento de metas, de logros, de resultados y en donde se disminuyan posibles riesgos para la organización, como por ejemplo, desmotivación, renuncias, accidentes, bajos desempeños, entre otros.

Si bien es cierto que hay pocos hallazgos de entidades sin ánimo de lucro y Balas, M

(2008) da fe de ello al asegurar que:

“La gestión de la comunicación en las organizaciones del tercer sector no lucrativo, a tenor de los estudios y trabajos realizados hasta el momento, no parece ser el punto fuerte de su actividad, y esto es así porque no tienen diseñada una estrategia de comunicación que transmita de manera coherente la misión de la organización a sus diferentes públicos de interés” pese a esto hay algunos hallazgos sobre la implementación de procesos de comunicación en entidades sin ánimo de lucro de su importancia y de cuál es la forma ideal de implementarlas.

Al respecto PS Peris, S Pau (2000) sostiene que:

Los diferentes instrumentos de comunicación puestos al servicio de los fines de la empresa tienen un rol fundamental a ejercer y desarrollar. La buena calidad en la transmisión y difusión de la comunicación puede ser un índice significativo de la calidad misma de la propia campaña y por extensión de la propia organización. Cuidar y priorizar al máximo los elementos de comunicación se convierte en un objetivo estratégico fundamental en este tipo de instituciones sociales

Pero el reto también consiste en que lo planeado, ejecutado y llevado a cabo esté acompañado de la construcción de una imagen concisa y definida, así las cosas, la imagen favorable estará intrínsecamente asociada al fortalecimiento de las entidades ad intra con repercusiones ad extra. No en vano, Balas, M (2008). asevera que “la confianza y la legitimidad del tercer sector de acción social depende en última instancia de la imagen percibida por cada uno de los públicos de interés de las ONG”. El reto es claro, las entidades sin ánimo de lucro deben comunicar para construir su imagen, garantizar su permanencia y generar ingresos. Por otra parte, PS Peris, S Pau (2000) argumenta que:

Las ONG necesitan comunicar fundamentalmente para dar a conocer a la sociedad los proyectos que llevan a cabo, para obtener colaboraciones y captar donantes, simpatizantes, voluntarios y socios, pero también para sensibilizar sobre los auténticos problemas del mundo actual (derechos humanos, medio ambiente, marginación...)

Así mismo, Martín (2011) en su trabajo: “*el plan estratégico de comunicación como un nuevo modelo de investigación científica universitaria*”. Da cuenta que es importante la poder establecer comunicaciones (tanto internas como externas) y de esta manera lograr una centralización a través de las fuentes de dirección (P.108)

Por otro lado Turviñes y Monserrat (2015) en su trabajo investigación: “*el plan estratégico de comunicación. Estructura y funciones* concluyeron que:

Una empresa orientada a la comunicación estratégica será menos vulnerable a los vaivenes del mercado. Sus esfuerzos estarán enfocados y los costes de los recursos tendrán un cálculo realista que facilitará su control y evaluación. La comunicación estratégica permite aproximar la práctica comunicativa, tradicionalmente sometida a crítica por su imprevisibilidad, al campo de la investigación y la sistematización, así el rigor necesario recurrentemente demandado por todos los agentes del mercado (P.15-16).

7. MARCO TEÓRICO

Toda organización se desarrolla gracias a la gestión estratégica que se plantee desde su alta dirección. Este direccionamiento refiere las directrices, normas y mandatos generales que dan norte a la operatividad y finalmente hacen realidad el objeto jurídico de la misma. Esa normativa, como podría llamarse, no es otra cosa sino la manera en que se dictan o establecen los procesos y procedimientos que operan para cada una de las áreas y personas involucradas y que tienen como fin cumplir con el objetivo organizacional. Para el caso de la Corporación María Guadalupe, entendemos que su misión de asistir a los necesitados sería el fin máximo de su labor.

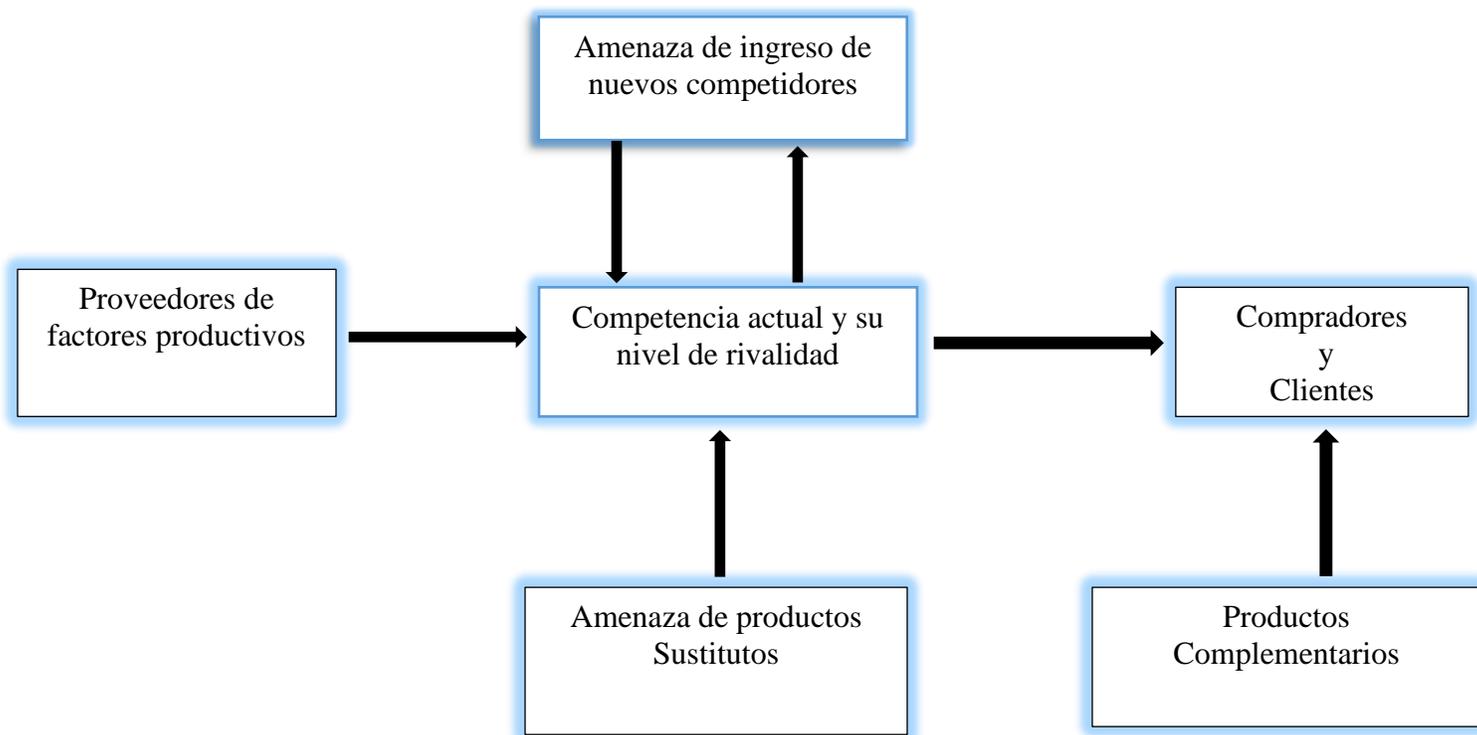
Rodríguez (2005) destaca:

En las organizaciones modernas el elemento racional se encuentra presente tanto en una dimensión externa, en el sentido de que la organización es parte de un sistema macro-social racionalmente constituido al cual debe responder de manera igualmente racional, y en una dimensión interna, desde la perspectiva de que dentro de la misma deben existir mecanismos eficientes y lógicamente estructurados que permitan la consecución de ciertos objetivos (P.9)

Es importante descartar y reconocer que toda organización termina siendo una entidad la cual se crea con la intencionalidad de responder a ciertas demandas de índoles sociales, así mismo que surge con base al pensamiento o la ideación de una serie de personas o individuos los cuales quieren llevar a cabo una labor, y este debe tener una claridad frente a lo que quiere desarrollar tanto a manera construcción, desarrollo y distribución de su materia prima, como la claridad frente a sus principios, valores y objetivos, pues estos son la columna vertebral de cada

organización y si no hay una solidez en la misma puede tener dificultades para su crecimiento.

Figura 2: Elaboración de un plan Estratégico de una empresa Consultora de Recursos humanos²



Así pues, Díaz (2013) expresa:

El diagnóstico empresarial es una de las herramientas más recurrida y eficaces para poder realizar este tipo de estudios. Gracias a este diagnóstico podremos encontrar la raíz del problema, lo que nos permitirá poner todos los recursos necesarios para eliminarla y hacer que la corporación mantenga, o recupere, el buen rumbo (Pr.1)

Ahora bien, se puede inferir que el plan de relacionamiento de las organizaciones es una construcción la cual se delimita a partir de ciertas características, como por ejemplo, la estructura

² Tomado de: Elaboración de un plan Estratégico de una empresa Consultora de Recursos humanos Rodríguez (2005)

de la organización, los procesos, los mapas públicos, sus agentes internos como externo, los objetivos, las metas, su cultura y sus valores, infraestructura y demás, por esta razón es preciso llevar a cabo una evaluación de cómo estos elementos se van articulando para el desarrollo del plan estratégico de la relación.

Por otro lado, Raffino (2019, Prr.1) menciona: “El diagnóstico es un proceso ordenado, sistemático, para conocer, para establecer de manera clara una circunstancia, a partir de observaciones y datos concretos. El diagnóstico conlleva siempre una evaluación con valoración de acciones en relación con objetivos”.

De acuerdo con lo anterior, cabe señalar que el diagnóstico se caracteriza por tener una serie de elementos, los cuales son: Evaluación, Visión detallada, cálculos y conclusiones, por otro lado, antes de hablar de procesos de comunicación, es importante saber hacia dónde se dirigen las organizaciones estratégicamente: qué son, dónde están, hacia dónde van, qué métodos aplicarán para llegar a su meta. Pese a que su labor propende por una correcta emisión de autorizaciones médicas el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA hace una declaración suficientemente respecto a las plataformas estratégicas de las organizaciones:

La plataforma estratégica pretende ser un instrumento de concertación y gestión institucional, en donde se establecen las prioridades de desarrollo acordes a la misión y visión articulada al Plan de Desarrollo y a directrices de Gobierno, que permita establecer una plataforma estratégica donde se contemplaron objetivos, estrategias, metas, planes, programas, proyectos, actividades y productos a alcanzar y ejecutar en el cuatrienio 2015- 2018.

(s.f.)

Del mismo modo, la RAE (2017Pr11) indica que la: “organización abierta para conseguir un objetivo político mediante un programa determinado; programa reivindicativo que presenta un grupo político sindical o de otra índole” Toda organización, sin importar su tamaño o la función a la que se dedique, puede asir una estrategia corporativa que le lleve al éxito de sus objetivos.

En cuanto a la comunicación social en general circulan definiciones que relacionan el lenguaje, la sociedad y la realidad, lo cual posiciona una mirada subjetiva, pero que sin duda resalta la labor de ésta en acciones estratégicas a la hora de llegar a un objetivo organizacional propuesto. Vivancos F. y Sanz L. (2014. P.15) expresan:

La comunicación tiene lugar en las sociedades, estas no se pueden concebir sin que exista una lengua. El uso de la lengua ha de ser el apropiado. No se puede modificar el nombre de una realidad sin que esta cambie. A través de la sensibilización y de la lucha por la igualdad, la comunicación social tiene la finalidad de modificar las realidades de la sociedad que la hacen injusta e insolidaria.

Así pues, la comunicación social en su definición, contempla la posibilidad de movilizar realidades que si se enfocan a un fin podría ser estratégica a lo que se podría referenciar como Foucault (1999. P.43). Señala que: “una práctica que tiene su eficacia, sus resultados, que produce algo en la sociedad, que está destinada a tener un efecto, que obedece por tanto a una estrategia.” De esta manera, se puede medir para diversos fines, en relación a la planeación, la organización, la ejecución y en si todo lo que tiene que ver con la gestión.

Para la Sociedad de Relaciones Públicas de América “PRSA” (2015. Pr.4): “las relaciones públicas son un proceso estratégico de comunicación que construye relaciones

mutuamente beneficiosas entre organizaciones y públicos”. Esto se traduce en un ambiente relacional en el que es posible llevar a cabo una comunicación asertiva y con enfoque en los intereses de los stakeholders y la organización, en un ambiente de mutuo beneficio y con múltiples campos de acción producto del conocimiento a través de la investigación en cuanto a lo que se puede entender por público, se puede inferir que existen variedades de contextos donde se diversifican los conceptos, por ejemplo si hablamos de una entidad pública se está definiendo no solo su relación con la sociedad en cuanto a los servicios, control y vigilancia, sino también se informa cuáles deben ser sus objetivos como empresa y quienes hacen parte de ella. Ahora bien, en este trabajo se enfoca el concepto público al conjunto de personas que se reúnen en pro de llevar a cabo una actividad, la cual puede prestar un servicio brindar información o colaborar en una campaña entre otras cosas. Fernández (2013.P.34), ya definido lo anterior, es posible comprender que para esta investigación, el grupo de interés se refiere a la diversidad de los funcionarios públicos los cuales hacen parte de la organización María Guadalupe como por ejemplo: los colaboradores religiosos que desempeñan actividades para recaudar fondos para los programas de ayuda a otro grupo de interés como lo es la población vulnerable

Una relación que se puede establecer entre público y grupos de interés se relaciona a los intereses que están conjuntos a los objetivos de la organización, lo cual se entiende como stakeholder.

Dattis (2019, Pr.1) menciona:

Los planes de relacionamiento consisten en la generación e implementación de estrategias de interacción con autoridades que permitan generar en las partes de procesos de entendimiento y memoria institucional con las diferentes autoridades de nivel local y nacional. Este plan se construye a partir de la identificación de

asuntos críticos en manera de asuntos públicos de la compañía.

Figura 3³: Plan de relacionamiento, Metodología (Tomado de Dattis, (2019) metodología.)



Del mismo modo, UNID expresa que dentro del plan de relacionamiento y dentro de la comunicación, existen algunos elementos los cuales son los siguientes: emisor, receptor, mensaje, canal, código, ruido o interferencia y retroalimentación, así pues, estos son los elementos que surgen dentro de la comunicación y en los cuales hay que tomarlos en consideración para el desarrollo de la misma.

³ Tomado de Dattis, (2019) metodología.

Por otro lado, RECOPE (2016P.1) expresa: “El plan Estratégico es, por lo tanto, una herramienta de gestión cuya elaboración obliga a reflexionar sobre la forma en que se están haciendo las cosas, y marcar una estrategia en función del posicionamiento actual y el deseado”.

8. MARCO CONCEPTUAL

8.1 Comunicación

La comunicación puede tomarse como aquel gesto consciente o inconsciente de intercambiar o expresar alguna información con el fin recibir o transmitir algún suceso, actitud, posición u opinión, etc.

Cárdenas y Godoy (2008) expresan:

La comunicación es una dimensión fundamental de la cultura, pero también es entendida como una herramienta, cuyo objetivo es agregar valor a la vida, a los negocios, a las empresas, al mundo real. Es una habilidad que nos permite transmitir información verbal y no verbal; es decir mediante palabras o, simplemente, mediante gestos y acciones (P.17)

En concordancia con los autores, se puede inferir que la comunicación representan las acciones las cuales por medio del lenguaje verbal o no verbal, la persona puede expresar o recibir alguna información frente a entorno que lo rodea, bien sea la sociedad, la familia, los amigos, la empresa, etc.

Por otro lado, OBS (2020 Pr.9) destaca: “cuando la comunicación tiene un propósito hay que seleccionar muy bien el contenido y la forma, centrarse en el receptor del mensaje y reflexionar acerca del efecto específico que desea causar”. En este sentido, se puede expresar que si dentro de la comunicación tiene una adecuada orientación, esta se transforma en un elemento clave el cual puede influir en la actitud, en las perspectivas de otras personas, incidiendo así a un posible éxito, por este motivo una adecuada planificación va a ser crucial para lograrlo.

En la misma línea, Galli (2017 P.46) resalta: “El dialogo es la conversación entre dos o más personas que exponen sus ideas y comentarios de forma alternativa. De acuerdo con esta definición, el dialogo debe ser una forma de comunicación bidireccional”. De esta manera, para que pueda iniciar un dialogo, debe tener un receptor y un transmisor, en otras palabras que haya una o varias personas las cuales transmitan la información y quienes la escuchen.

Del mismo modo, Cárdenas y Godoy (2008) señalan:

El sentido de la comunicación se puede percibir, además, como un medio de interlocución porque ayuda a generar contactos, compromisos, relaciones, intereses y nodos de interacción, es un arte al que todos creemos tener acceso, pero tan sólo los profesionales en la materia o quienes han hecho de ella su materia prima para la gestión de la información y el conocimiento entienden el verdadero sentido de la comunicación social (P.18).

8.2. Stakeholders

(Freeman 1984 citado por González 2007 P.208) define a los Stakeholders como: “cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa” en ese sentido, los Stakeholders son un individuo o grupo de individuos que tiene intereses directos e indirectos en una empresa que puede ser afectado en el logro de sus objetivos por las acciones, decisiones, políticas o prácticas empresariales, ya que estas tienen obligación moral con la sociedad y estas obligaciones se conoce como responsabilidad social empresarial. (2009).

Por otro lado, Rodríguez (2008 P.84) argumenta: “en el modelo stakeholder la firma se entiende como una organización que, mediante la producción de bienes y servicios, desea satisfacer las necesidades de los diferentes grupos que la integran y de los cuales depende su supervivencia”. En este orden de ideas, los stakeholders, son ese grupo de personas las cuales tienen un interés en particular dentro de una organización y en este sentido dependen ambos dependen para la conversación, el crecimiento, el desarrollo de la empresa y la manera en cómo se construya esta relación va a determinar el logro o el fracaso de la misma

Agregando a lo anterior, es importante recordar que el triunfo o el fracaso de cualquier organización, va a afectar tanto a los dueños como a todos los que la conforman, es decir, sus colaboradores, proveedores, asociados, competidores y las familias de aquellos involucrados laboralmente sin dejar de lado a sus clientes.

Retomando lo referencial en cuanto a los tipos de poblaciones vulnerables, se puede encontrar que son un “grupo de personas que se encuentran en estado de desprotección o incapacidad frente a una amenaza a su condición psicológica, física y mental, entre otras. En el ámbito educativo este término hace referencia al grupo poblacional excluido tradicionalmente del sistema educativo por sus particularidades o por razones socioeconómicas.” (MEN, 2017). En términos de este trabajo se destacan las mujeres que desarrollan el trabajo sexual como opción de empleo y habitantes de calle (menor población dentro de la comunidad).

A modo de resumen se puede puntualizar que la plataforma estratégica es un instrumento que brinda las directrices para el desarrollo de un plan comunicativo que permita una relación eficiente y eficaz de la Corporación María Guadalupe con sus grupos de interés. En este escenario será posible identificar asuntos como el tono de conversación, el mensaje y los medios más adecuados para llegar a cada uno de los grupos de personas seleccionados como prioritarios.

8.3 Segmentación de los funcionarios públicos.

La segmentación de los funcionarios públicos se refiere a aquellos procedimientos los cuales permiten diferenciar los colectivos uno de los otros, la idea principal de la segmentación es poder realizar una adecuada de división de aquellos individuos que poseen características similares entre los demás mientras del grupo y que aquellos que presentan diferencias con los demás.

Cada uno de los grupos resultantes debe ser funcional y relativamente homogéneo, basados en las características utilizadas para realizar la segmentación. Dichas características definirán en parte cómo reaccionarán ante los temas importantes para ellos.

Una vez realizada la segmentación, se debe estudiar la forma en la que la comunicación y las herramientas utilizadas influyen en ellos, ya que no todos los grupos reaccionarán de la misma manera, de hecho, para determinar si la segmentación fue efectiva o no, se debe determinar si en efecto todos los segmentos reaccionan de manera diferente a los demás ya que, si dos o más de ellos reaccionan de la misma manera, no habría necesidad de aislarlos ni manejarlos de manera diferente.

Por lo tanto, una adecuada segmentación es vital para el desarrollo del proyecto y de la plataforma de comunicación de la Corporación, ya que en esta se encuentran múltiples actores que se encuentran sujetos a diversas necesidades tanto aquellos que pertenecen a la corporación como voluntarios o trabajadores como los beneficiarios.

Estos grupos pueden ser clasificados ya sea a partir de características demográficas o geográficas que aparentemente serían las más sencillas e incluso económicas de encontrar, sin embargo, esta segmentación suele ser mucho más útil cuando se utilizan otro tipo de variables inferidas del estudio y observación de los miembros activos de la Corporación y los

beneficiarios. Como ejemplo de estas variables se pueden citar las actitudes, percepciones e incluso opiniones o inclinaciones con respecto a la labor de la Corporación, el impacto, la imagen y el rol que se desempeña en la misma. Este tipo de estudios son más complicados y costosos de medir pero así mismo, sus resultados permiten obtener planes y estrategias mucho más efectivas.

8.4. Relacionamiento de grupos

Del mismo modo, la Superintendencia de Sociedades (2016 P.2) señala: “que para que haya un adecuado relacionamiento entre los grupos de interés y para que haya un logro de objetivos de manera apropiada en la entidad, debe cumplir con lo siguiente:

1. **Área de influencia:** donde la superintendencia de sociedades genera impacto por sus decisiones
2. **Debida diligencia:** proceso exhaustivo y proactivo para identificar los impactos reales y potenciales de carácter social, ambiental y económico de las decisiones y actividades a lo largo del ciclo de vida completo de un proyecto o de una actividad, con el objetivo de evitar y mitigar dichos impactos negativos.
3. **Grupo de interés:** individuo o grupo (interno o externo a la organización) que pueda afectar o ser afectado por las políticas, objetivos, decisiones y acciones de la empresa.
4. **Impactos:** Consecuencias generadas en la esfera de influencia sobre un grupo de interés, derivada de las decisiones y operaciones
5. **Riesgos:** eventos dentro del área de influencia de qué forma real o potencial pueden afectar el cumplimiento de los objetivos empresariales.
6. **Sostenibilidad:** enfoque de negocios orientado a generar valor a largo plazo a todos los grupos de interés, a través del aprovechamiento de

oportunidades y la gestión eficaz de los riesgos inherentes al desarrollo económico, medioambiental y social. (P.2).

Del mismo modo, (Strandberg. 2010 citado por hidalgo 2019P.4) Expresa que: “el relacionamiento de los stakeholders o grupos de interés es una estrategia de la comunicación corporativa muy potente siempre y cuando se estructure y planifique correctamente”. Por este motivo es importante gestionar una adecuada relación política que pueda brindar la capacidad de que cada uno de los miembros de la organización tenga la posibilidad de generar lazos al interior de la entidad.

De igual modo, Montalvo (2016 P.2) señala: “Toda organización está en vía de comprender la necesidad de mejorar el relacionamiento con sus públicos intereses (sean empleados, inversionistas, proveedores, etc.)”, en consiguiente es importante recalcar que el plan de relacionamiento involucra a todas las personas las cuales interactúan con la organización, por este motivo, es importante tener un adecuado plan debido a que esto permite el crecimiento y el sostenimiento de la organización.

En la misma línea, (Powell 1990 citado por Sacramento y Rivanda 2012. P.1482) expresa: “la cooperación insertada en una red puede proporcionar importantes cambios en las organizaciones participantes, modificando las percepciones sobre la competencia y permitiendo considerar a los competidores como socios”, de esta manera se puede inferir que el relacionamiento también sirve como una red la cual permite tener en consideración una serie de elementos los cuales son importantes y significativos al interior de una organización

Por otro lado, CV&A (2019) Comunica:

La internet revolucionó el modelo convencional de la comunicación y relacionamiento, accesibilidad a la información, hábitos y comportamientos de

consumo y compra. Las empresas enfrentan esta gran transformación y es una gran oportunidad de construir una verdadera ventaja competitiva diferenciada frente a los competidores (Pr.1).

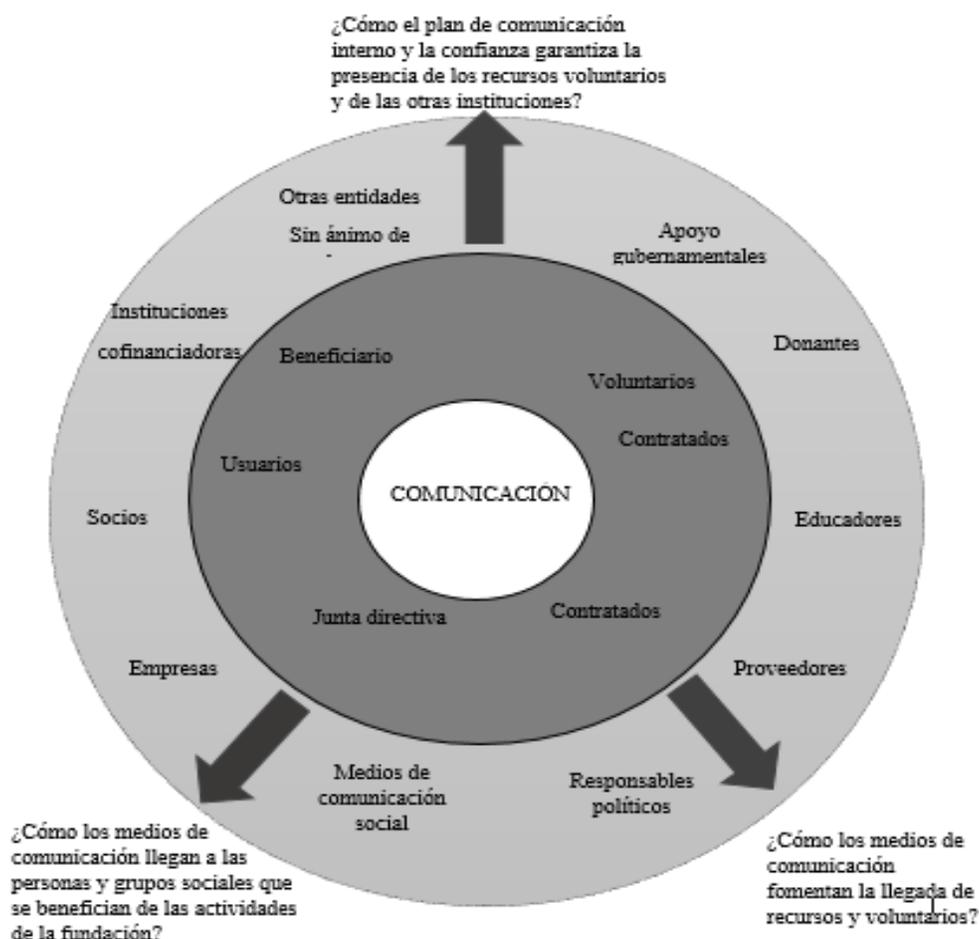
En consiguiente con lo anterior, se puede considerar que el internet es una herramienta que si se utiliza de una manera apropiada puede beneficiar en gran medida el relacionamiento de las personas que giran en torno a una organización, de esta manera creando una sana convivencia entre empleados, clientes, proveedores y competidores.

Ahora bien, Castaño, Díaz y Lozano (2012) señalan:

Las empresas son organizaciones que tienen una actividad, una meta a desarrollar; para llevar a cabo dicha misión realizan acciones en el día a día, van adquiriendo unos hábitos, un modo de hacer las cosas, partiendo de su libertad para actuar y tomar decisiones (P.5).

De acuerdo a lo anterior, es importante señalar que cada organización tiene meta, visión y misión la cual va direccionada hacia los propósitos en particular de cada organización, aunque si bien por lo general, las empresas buscan el desarrollo y el crecimiento, cada organización determina la forma en como quien conseguir sus objetivos, bien sea a corto, mediano y largo plazo, del mismo modo, tener un equipo de trabajo que tenga una apropiación sobre los valores corporativos de la organización va a tener como elemento positivo, que haya un crecimiento frente a los planes de relacionamiento de la empresa, de esta manera, permitiendo que haya un fortalecimiento en estos vínculos.

Figura 4: Canales de comunicación y principales entes involucrados en las sociedades sin ánimo de lucro. Elaboración Propia.



Las efectividades en los canales de comunicación garantizan que las fundaciones no caigan en los errores mencionados, esto sucede si los canales y los mensajes entregados son capaces de resolver adecuadamente a los interrogantes presentados en el gráfico, por esta razón se toman en consideración todos esos elementos los cuales pueden presentar un riesgo para la organización y una vez identificados se trata de intervenir, los diferentes canales de

comunicación también tienen la funcionalidad de garantizar una vía constante sobre la información al interior de la empresa.

Castaño et al., (2012 P. 20) expresan: “el proceso de relación en sí constituye un ciclo de conocimiento y entendimiento, en el que tanto la empresa y sus grupos aprenden más sobre sus motivaciones, formas de trabajo y ámbitos de influencia”. Agregando a lo anterior se puede inferir que al interior de las organizaciones se debe formar y construir estas relaciones, debido a que estas pueden transmitir a manera teórica conocimientos los cuales estén orientados a crear un determinado conocimiento al interior de la organización, del mismo modo, es importante aclarar que en la medida en que estas relaciones se construyen, brinda la posibilidad de poner en práctica esos conocimientos que se adquieren por medio de la teoría, en ese orden de ideas, permite que haya un mayor desarrollo tanto teórico como práctico.

De igual modo, Linares y Araya (2016) destacan:

La mayoría de los aspectos esenciales de una buena relación, como la confianza y el respeto mutuo, se desarrollan con el tiempo, a partir de las experiencias, los contactos individuales, el diálogo, etc. Por esto, es necesario cuanto antes a relacionarse (P.6).

Añadiendo a lo anterior, incluir a las personas de manera inmediata al interior de la organización puede ser una estrategia positiva, debido a que van a sentir que son acogidas por la empresa, reconociendo así su importancia y el papel que cumplen dentro de cada área a la cual pertenecen, en ese sentido, las personas a las cuales se les incluye desde un inicio van a tener una mayor motivación, un mayor compromiso, una mayor responsabilidad y un grado más alto de sentido de pertenencia con la entidad, en consecuencia se va a ver un mayor desempeño, rendimiento y crecimiento de la organización, si hay un adecuado plan de relacionamiento entre

los diferentes equipos de trabajo que constituyen la empresa, aportando al clima laboral.

8. 5. Entidad sin ánimo de lucro

Tomando como base el derecho 38 y 39 de la constitución política de Colombia, el estado garantiza la libre elección de las personas de asociarse a desarrollar actividades que no están enfocadas en generar un beneficio económico. Tomando como base este derecho, el orden jurídico colombiano exige que todas estas entidades sean personas jurídicas⁴ diferentes de aquellas que la integran (a quienes llamaremos asociados), estos, pueden contraer obligaciones, estar representados legalmente, judicialmente.

Este tipo de entidades, no buscan ningún beneficio económico traducido en la repartición de utilidades entre los asociados, ellos buscan aumentar el patrimonio de la entidad con el objeto de cumplir las metas y objetivos que deben ser de beneficio para la sociedad.

Dada la diversidad de formas en que las personas pueden asociarse para realizar causas sociales, y dado que la constitución garantiza dicho derecho de asociación, pueden adoptar cualquiera de las formas amparadas: Asociación, Corporación, Fundación, Cooperativa, Fondo de empleados, entre otras. A continuación, se procederá a definir cada una de ellas:

8.5.1 Fundación

Una fundación es una entidad sin ánimo de lucro que es gestada de la voluntad de un grupo de personas cuyo objetivo es generar bienestar a un sector determinado de la sociedad, La fundación inicia en el momento en que los fundadores asociados destinan una parte de su

⁴ El Artículo 633 del Código Civil Colombiano define el concepto de persona Jurídica así: “Se llama persona jurídica, una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles, y de ser representada judicial y extrajudicialmente. Las personas jurídicas son de dos especies: corporaciones y fundaciones de beneficencia pública. Hay personas jurídicas que participan de uno y otro carácter”.

patrimonio (puede ser en dinero, una propiedad, o bienes) para el desarrollo de las actividades que desde el punto de vista de ellos puede generar bienestar. Gaitán (2014) Señala:

Una fundación es una persona jurídica sin ánimo de lucro que nade de la voluntad de una o varias personas naturales o jurídicas y cuyo objetivo es propender por el bienestar común, bien sea a un sector determinado de la sociedad o a toda la población en general (P.10).

Agregando a lo anterior se puede inferir que una fundación se mantiene estable mientras los recursos de la misma sigan existiendo, sin importar que los fundadores dejen de existir, ya que estos, pueden llegar a ser reemplazados. De igual manera, toda fundación se encuentra regulada bajo el decreto 1529 de 1990, para todas las fundaciones que se solidifican en los departamentos.

8.5.2 Asociación o Corporación

Gaitán (2014) destaca:

Una Corporación es una entidad sin ánimo de lucro que nace de la voluntad de varios asociados o corporativos, los cuales pueden llegar a ser personas naturales o jurídicas (privadas o públicas) y que tiene como finalidad ofrecer bienestar físico, intelectual o moral, a sus asociados y/o a la comunidad en general (P. 10-11).

En esa misma línea, para que se pueda dar la creación de este tipo de entidad, se deben tener como mínimo dos asociados, a diferencia de la fundación, la Corporación existe mientras sus asociados lo hagan o hasta cuando ellos mismos decidan disolverla, cabe señalar que, toda asociación o corporación esta regulaba en el decreto 1529 de 1990 y va dirigida para todas las que se constituyen en los departamentos.

8.5.3 Entidad del sector solidario

La solidaridad para este tipo de entidades es definida como la responsabilidad compartida para ofrecer servicios, bienes y recursos que proporcionen bienestar común a sus asociados y sus familias y a los miembros de la comunidad general. Esta entidad se encuentra vigilada por la Superintendencia de Economía Solidaria. Gaitán (2014) manifiesta:

Las entidades del sector solidario son entidades sin ánimo de lucro que se constituyen para realizar actividades que se caracterizan por la cooperación mutua, solidaridad y de sus asociados; estas actividades pueden ser democráticas y humanísticas, de beneficio particular y general (P.11).

Vale señalar que, las entidades del sector solidario están reguladas dentro de la ley 454 de 1998, en la ley 79 de 1988, dentro del decreto 1481 e 1989 y en el decreto 1480 de 1989, y que están pueden administrar, aprovechar e invertir los recursos de sus propios asociados o de terceros o para que desarrollen, así mismo, cualquier actividad que requiera autorización o reconocimiento especial, deberá ser obtenidos y presentados previamente, para que proceda la respectiva inscripción y registro ante la entidad competente para tal fin.

8.5.4 Cooperativa.

Cuando habla del término cooperativa, podría decirse que es una entidad en la que sus asociados, también hacen las veces de propietarios mediante el intercambio de productos o servicios y su respectiva cadena de abastecimiento de forma que resulte más beneficioso para todos. Gaitán (2014) se refiere a la cooperativa como:

Una cooperativa es una empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la que sus trabajadores o usuarios aportan los dineros para su funcionamiento; estos aportes son permanentes, mínimos e irreductibles. Los trabajadores y usuarios se

encargan de gestionar por sí mismos, el desarrollo de su objetivo social: producir o distribuir bienes y servicios que satisfagan la necesidad de sus asociados, sus familias o de la comunicación en general (P.12).

Añadiendo a lo anterior, una cooperativa debe constituirse con un mínimo de 20 asociados, que deben presentar la certificación de por lo menos 20 horas de capacitación en cooperativismo por la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, así mismo cabe señalar que se encuentra regulada bajo la ley 79 de 1988 y que están vigiladas por la superintendencia de la economía solidaria, conforme dentro de lo que señala la ley 454 de 1988.

Dependiendo de las funciones que esta entidad realice, la clasificación de las cooperativas se presenta en la siguiente tabla:

Figura 5⁵: Tipos de cooperativas y sus características

Tipo de cooperativa	Características
Especializadas	Realizan actividades encaminadas a atender una necesidad específica, corresponde a una sola rama de actividad económica o cultural o social; por ejemplo: las cooperativas de consumo, las de transporte, etcétera
Multiactivas	Tienen varias actividades independientes que atienden varios servicios o necesidades y se organizan internamente por secciones; por ejemplo: una cooperativa con sección de salud, sección de servicios de crédito, sección de servicios de bienestar social, etcétera

⁵ Tomado de: Guía práctica de las entidades sin ánimo de lucro y del sector solidarios. Gaitán (2014).

Integrales	Realizan varias actividades que son conexas y complementarias entre sí, para obtener un gran producto final que puede ser bienes o servicios; por ejemplo: producción, distribución, comercialización, consumo, etcétera.
Financieras	Adelantan actividades financieras, de crédito, de servicios de ahorro y de captación de dineros, en la comunidad en general. En razón de su actividad financiera, estas cooperativas están vigiladas por la superintendencia financiera.
Con sección de ahorro y crédito	Prestan sus servicios financieros exclusivamente a sus asociados. Pueden ser cooperativas multiactivas o integrales, con sección de ahorro y crédito. Están vigiladas por la superintendencia de la economía solidaria y sus directivos requieren autorización de tal superintendencia, para ejercer sus cargos.

8.6 Función de la comunicación

La mayor parte de las entidades dedicadas a paliar o minimizar los problemas que se presentan en la sociedad, sin embargo, estas necesidades, a pesar de los esfuerzos de la mayor parte de las fundaciones, estas necesidades continuarán presentes, por tanto, el desafío más grande la fundación es ir más allá de las soluciones que simplemente calman las necesidades, la fundación se debe enfocar en conseguir la mayor cantidad de personas, entidades, empresas y

recursos que únicamente se consiguen cuando los entes donantes toman conciencia y esto solo se puede lograr a través de la adecuada comunicación y no debe limitarse a ser externa sino enfocarse también en el interior de la organización.

Dichos canales de comunicación que se deben construir permiten el adecuado funcionamiento de la entidad y el cumplimiento de los objetivos. Durante la creación de la plataforma estratégica, la comunicación presentará un papel muy importante y sus cinco líneas de acción principales son:

- Transmitir la información hacia el exterior: Esto principalmente con el objetivo de recaudar fondos y recursos, esta actividad debe ser siempre una prioridad para la corporación, ya que las fundaciones por sí mismas no tienen forma de auto sustentarse o generar valor como las entidades con ánimo de lucro.
- Medios sociales de comunicación: Estos son los canales de comunicación de lo que la entidad a nivel social desea realizar y hasta donde desea llegar.
- Relaciones con entidades, instituciones, donantes y empresas: La comunicación con entidades tanto de carácter público como privado son de vital importancia para garantizar que ellos (los donantes) conozcan el uso y el destino final de los recursos garantizando de esta forma que se mantenga la confianza entre quien entrega los recursos y quien los gestiona.
- Comunicación interna: Garantiza el flujo de información actividades alcances necesidades y demás factores vitales en el interior de la organización, esta debe asegurarse que alcance a todos los colaboradores e integrantes de la organización:

Voluntarios, personas contratadas, beneficiarios de los programas, junta directiva y los miembros patrocinadores.

- Investigación e información: La corporación constantemente debe actualizar su información acerca de las necesidades más importantes a cubrir, el grado de impacto que se alcanza en cada uno de los grupos sociales apoyados de tal forma que el esfuerzo y los recursos en verdad estén satisfaciendo las necesidades que se desean satisfacer.

Figura 6: Canales de comunicación principales en las organizaciones sin ánimo de lucro. Elaboración propia.



8.6.1 Plataforma estratégica de relacionamiento

Las organizaciones deben pensar su accionar directivo y administrativo y esto incluye la gestión de las comunicaciones. Es entonces cuando los actores de las altas y medianas direcciones deben erigir políticas de relacionamiento y establecer protocolos, normas y de cómo lo harán. Al respecto, la Fundación Universitaria Católica del Norte (2010) expresa:

La plataforma estratégica es la estructura conceptual sobre la cual se erige una organización. Está compuesta en esencia por una definición de su objetivo a largo plazo (visión), una descripción de su ser y hacer (misión), objetivos más específicos que dibujan un camino a través del cual irá realizando su objetivo de largo plazo (objetivos estratégicos), marcos normativos que regulan su actuar (políticas y códigos de ética), y la descripción de la forma como desarrollará sus objetivos resolviendo todo aquello que la aleja de su sueño (P.4).

Agregando a lo anterior, la plataforma estratégica contribuye a que haya una claridad en la organización, frente a sus objetivos, sus alcances, sus metas y sus planes de trabajo, por este motivo, es importante reconocer la importancia que tiene una adecuada elaboración de la misma.

8.6.2. Mapa Públicos

Un mapa de públicos puede considerarse como una herramienta que brinda la posibilidad de tomar en cuenta diferentes elementos los cuales están orientados dentro de la organización y que tienen la finalidad de poder dar una dirección al interior de una empresa.

Sánchez (2015 Prr.6)

El mapa público es una herramienta de comunicación en la que gracias, a la realización de una tabla o mapa, se consigue diferenciar tipos de targets o públicos objetos de la empresa, centrándose así en lo más importante para la consecución de los objetivos (Prr.6).

Agregando a lo anterior, se puede inferir que un mapa público es una herramienta que es útil para las empresas debido a que un vistazo a la misma puede dar cuenta sobre los recursos y condiciones de la organización y sin la ayuda de esto, no se podría tender de manera clara su orientación como, por ejemplo, el público cercano, el público medio y el público más lejano.

Del mismo modo, Broca (2015 Prr.1) expresa: “el mapa de públicos es quizá la manera más efectiva, rápida y conveniente de organizar los diferentes grupos de que alguna u otra manera se relación con tu organización o empresa”. Por esta razón, tener en consideración los públicos de alcance que tiene cada organización es importante debido a que esto da la posibilidad de reconocer los objetivos de la organización, sus límites y a que público como tal está dirigida o piensa dirigirse.

9. DISEÑO METODOLÓGICO

Sampieri, Collado y Baptista (2014.P.358). Mencionan: “El enfoque cualitativo se selecciona cuando el propósito es examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados”

Este apartado desglosa lo relacionado a la metodología cualitativa de investigación que parte, Pero ¿Por qué elegir dicha mirada de investigación para este trabajo? Para contestar la pregunta hay que tener varios puntos claros, el primero tiene que ver con la plataforma estratégica de relacionamiento ya que, para su diseño, esta requiere una relación entre las características o cualidades de la población y políticas de direccionamiento, lo cual implica un análisis y estructuración de resultados en cuanto a los procesos, y sobre todo una descripción sobre el antes y el después en la posible puesta en marcha del diseño.

Ahora bien, sobre lo que significa el enfoque metodológico Cualitativo, Sampieri, et al., (2014). Señalan:

La investigación cualitativa plantear el propósito en un párrafo aparte y concentrarse en un solo fenómeno, concepto, cuestión o idea que se quiera explorar y comprender, tomando en cuenta que conforme avance el estudio es probable que se identifiquen y analicen relaciones entre varios conceptos, pero por la naturaleza inductiva de la investigación cualitativa no es posible anticipar dichas vinculaciones al inicio del proyecto. (P.358)

Es importante entonces definir un problema a tratar que en efecto se relacione con el explorar y comprender en un escenario poco abordado y con aras a la propuesta como el caso de este trabajo que está encaminado a plantear política de relacionamiento estratégico acompañado

de una malla de públicos que en la corporación María Guadalupe no ha sido elaborada. Ahora bien, ahondando en las características de lo cualitativo Sampieri et al., (2014) se refieren a los planteamientos cualitativos como:

- Expansivos, que paulatinamente se van enfocando en conceptos relevantes de acuerdo con la evolución del estudio.
- No direccionados en su inicio.
- Fundamentados en la revisión de la literatura, pero igualmente en la experiencia en el contexto y la intuición.
- Se aplican a un menor número de casos con que se pueda trabajar hasta comprender el fenómeno o responder al planteamiento.
- El entendimiento del fenómeno es en todas sus dimensiones, internas y externas, pasadas y presentes.
- Se orientan a aprender de experiencias y puntos de vista de los individuos, valorar procesos y generar teorías fundamentadas en las perspectivas de los participantes. (P.361).

De acuerdo a lo mencionado anteriormente se puede percibir que el planteamiento cualitativo no busca la generalización, sino que propende por comprender la realidad subjetiva de aquellos fenómenos que emergen dentro de una organización, una entidad, una cooperativa o una sociedad sin ánimo de lucro.

En cuanto a las fases o etapas que se relacionan con el enfoque cualitativo Sampieri et al., (2014.P.395) dice:

- Recolectar los datos cualitativos pertinentes.
- Analizar los datos cualitativos: codificación abierta, axial y selectiva.

- Generar conceptos, categorías, temas, descripciones, hipótesis y teoría fundamentada en los datos, así como narrativas.”.

En el caso del presente trabajo ya se han retomado el planteamiento del problema; y sobre el diseño de investigación, se pretende por medio de encuestas y ejercicios de entrevista semiestructurada llegar a los participantes de la comunidad para rescatar elementos en la construcción de un diagnóstico y a la vez identificar particularidades a comunicar para enriquecer en el diseño de la plataforma de relacionamiento.

Tomando en cuenta lo indagado en la comunidad María Guadalupe es posible contar con un acceso a intervención en grupos sociales foco, como el de mujeres trabajadoras sexuales en proceso de intervención, de tal forma que por medio de registro de observaciones no participativas, se pueda alimentar el presente trabajo para los objetivos propuestos.

Ahora bien, en relación al método mixto cabe tener en cuenta una ruta metodológica que organice y dinamice el trabajo investigativo. Cabe aclarar que hablamos de método mixto cuando se combinan dos formas cualitativas, toda vez que el presente trabajo es netamente cualitativo. Es importante resaltar que cada fase presentada en este trabajo no pretende encontrar datos divididos, sino que, de manera conjunta a medida del cumplimiento de cada fase en el cronograma, se obtengan relaciones que den cuenta de ambos métodos y como dice el autor principal, la mirada metodológica cualitativa se ajuste al problema a indagar y no al contrario.

En el rastreo que se ha realizado para el planteamiento de este proyecto, se resalta la ausencia de investigaciones académicas relacionadas con el tema específico elegido: plataforma estratégica de relacionamiento en organizaciones sin ánimo de lucro. Al utilizar el descriptor “relacionamiento estratégico”, las referencias arrojadas por las bases de datos académicas y el motor de búsqueda Google Académico, se limitan a referencias generales que no tienen una

aplicación útil en la investigación presente. Cabe destacar que al realizar la búsqueda en el motor de búsqueda tradicional de Google, las referencias llevan a páginas de Internet relacionadas con compañías o material docente que referencia el tema. Aunque existen varios trabajos sobre la relevancia de la estrategia de la comunicación, ninguno referencia la creación o propuesta de un planteamiento estratégico del relacionamiento para una organización, por lo que, como trabajo académico, podría hablarse de un ejercicio innovador, aunque es claro que en el quehacer de las organizaciones debe ser un elemento sobre el cual se diseñan los planes y propuestas de acción.

Algo que se puede destacar del material resultante del rastreo. Es la importancia que se le da a la comunicación como medio para alcanzar objetivos en los diferentes escenarios de la actuación organizacional, ya que, mediante una comunicación efectiva y eficiente, se logran los procesos de alineación entre la estrategia organizacional y los grupos de interés que llevará al éxito, debido a que esto impulsa y moviliza en gran medida a todas las personas las cuales pertenecen a la organización, por este motivo, la comunicación toma fuerza como un elemento que debe ser rescatado e intervenido.

En cuanto a las plataformas estratégicas, se pudo identificar que están implementadas en varias entidades, Policía Nacional, INVIMA, clínicas entre otras. Debido a que este trabajo se relaciona con entidades de acción social, la similitud con instituciones de salud es la más cercana, así que se indagó por ejemplos de plataforma estratégica en estas entidades, encontrando como hallazgos importantes la declaración del concepto de Direccionamiento Estratégico de la Clínica Nueva (s.f.) de Bogotá en Cundinamarca (2017):

Es nuestra carta de navegación y determina los parámetros y lineamientos necesarios para orientar a la entidad hacia el cumplimiento de sus objetivos y propósitos, Nos ubica en el presente y proyecta en el tiempo resultados y cambios específicos(...)Permite articular visión de

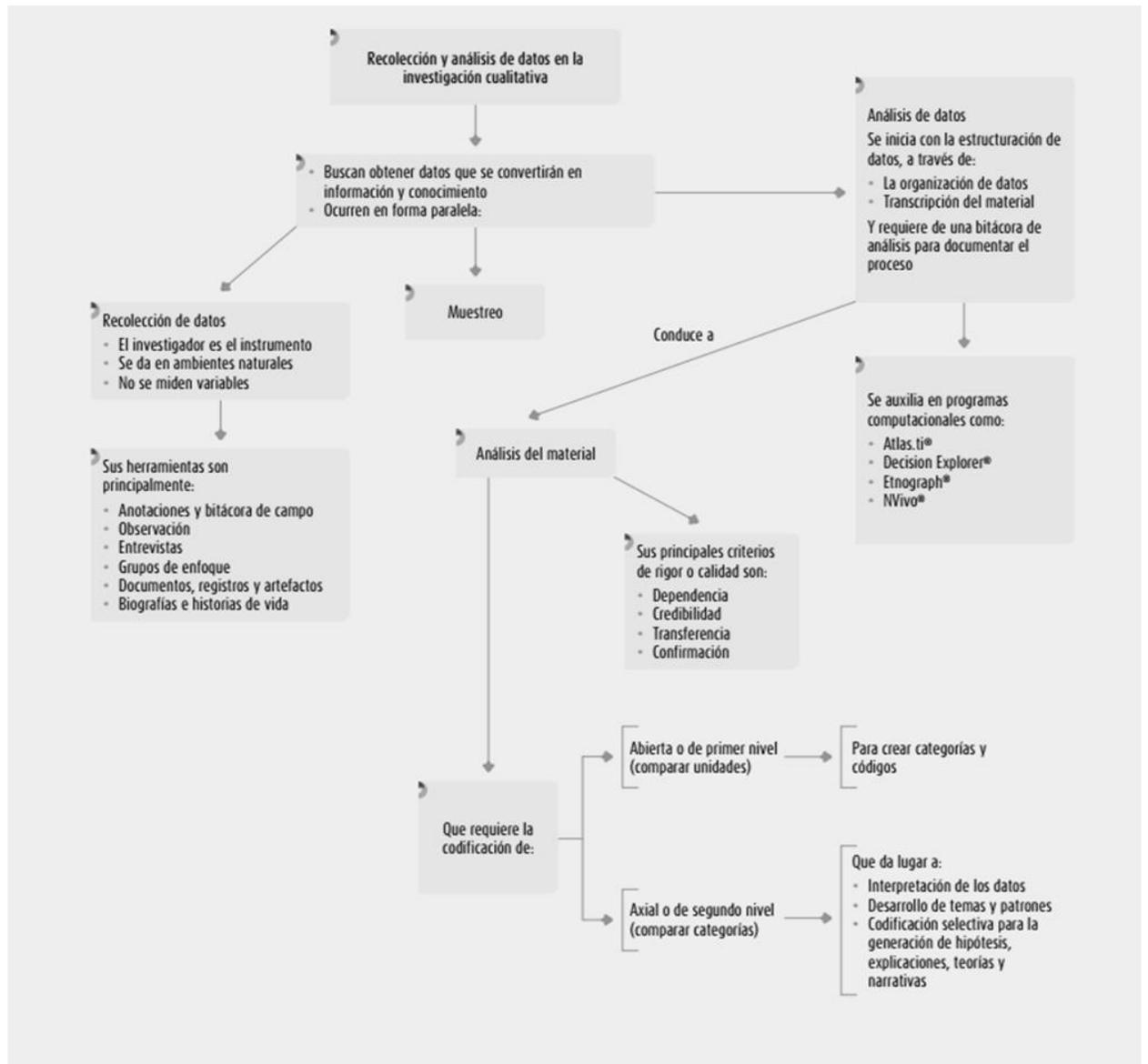
la institución con el día a día de cada una de las áreas para obtener unos mejores resultados enfocados en el cumplimiento de las metas, contribuyendo al cumplimiento de la misión Institucional y al mantenimiento de un alto nivel competitivo de la organización en el medio.

De acuerdo con la declaración, el pensamiento estratégico involucra no solo el relacionamiento, sino que además tiene en cuenta otros elementos como el sistema integrado de gestión de la calidad como un elemento de competitividad. Para el caso de la Corporación María Guadalupe este es un ejemplo de cuáles son los elementos vitales que podrían integrar su planteamiento estratégico. Es importante resaltar que para el caso de este trabajo, la propuesta se centrará únicamente en la declaración de política de relacionamiento y la identificación y propuesta del mapa de públicos y matriz de relacionamiento, que son los que corresponden con el pensamiento estratégico desde el punto de vista de la comunicación, de esta manera es importante recalcar que esta investigación tiene la oportunidad de poder comprender esos elementos los cuales se encuentran al interior de la organización y en ese sentido poder contribuir de manera positiva en el desarrollo y en el fortalecimiento de esto.

Para finalizar, dentro construcción de este estado del arte para esta investigación, se ha podido reconocer la importancia que tiene la comunicación al interior de la organización debido a que por naturaleza, el ser humano es un ser social, la comunicación utilizada de manera asertiva, va a posibilitar que sea una estrategia la cual potencialice todas las áreas debido a que si no hay comunicación, no puede haber información concentra, detallada y específica de lo que sucede tanto a manera interna como externa, cabe aclarar que dentro del desarrollo y consolidación de una empresa, tener un adecuado plan de relacionamiento por todos los involucrados va a determinar que haya un crecimiento o no, debido a que si bien la información es necesaria, también es adecuado reconocer que hay que tener planes los cuáles protejan y

garanticen la seguridad de esta información que circula por la empresa.

Figura 7⁶. Metodología de la investigación.



⁶ Tomado de Metodología de la investigación de Sampieri et al., (2014)

Durante la aplicación de los métodos de recolección de la información se utilizaron diferentes instrumentos para esta investigación cualitativa, así mismo se construyó una matriz la cual tiene la función de poder recoger aspectos importantes de este trabajo realizado con María Guadalupe y su accionar con sus stakeholders (ver anexo 1: Mapa de públicos). La herramienta del mapa de públicos permitió parametrizar la información recopilada y plasmarla en dicha matriz. Por ende, esto permite realizar un paralelismo la información de los diferentes grupos de interés los cuales están relacionados con la corporación.

Así mismo, la construcción del mapa de públicos se hizo mediante la aplicación de tres instrumentos, observación no participante, entrevista semi estructurada y entrevista a profundidad, los cuales tienen la funcionalidad de recolectar la información durante la investigación que dio pautas para una posterior toma de decisiones con cada público con que la corporación se relaciona.

La aplicación de los respectivos métodos permite evidenciar cómo interactúa la entidad con sus stakeholders, cómo se relaciona con ellos y el nivel de conocimiento de éstos frente a los procesos de María Guadalupe, esto a su vez también permite dar pautas claras para su clasificación.

9.1.1 Públicos internos

Pese a ser un único grupo, los servidores, colaboradores, equipo timón y junta directiva de María Guadalupe, éstos se clasifican en tres grupos:

1. Los servidores que hacen parte de la corporación, son miembros activos, acatan los estatutos de la misma y asisten a las actividades de tipo social y espiritual. Han llegado a la corporación de forma orgánica, por invitación de algún servidor, porque pasó por la sede de la corporación, porque se enteró de ella a través de redes sociales, o porque fue un

beneficiario de las actividades que María Guadalupe ejecuta en sus escenarios de servicio espiritual y social.

De ese mismo grupo se desprende un subgrupo:

2. Los servidores que dada su antigüedad, experiencias laborales, acercamientos a dinámicas sociales previas o simultáneas, formación académica y competencias, ejercen un liderazgo dentro de la corporación en las necesidades que se presentan, tanto en la comunidad como en la corporación. El liderazgo se asigna de acuerdo a las competencias ya mencionadas y a las necesidades y procesos de María Guadalupe: procesos administrativos, financieros y de administración de recursos económicos y en especie, logísticos (organización de eventos y participación en otros), asuntos legales y contractuales, formación y capacitación entre otros.

3. Dado su objeto social, la Corporación cuenta con un tercer grupo que es la junta directiva. Es, llamémoslo así, una decantación de los dos primeros grupos. La junta se elige por asamblea general, de servidores cada dos años. La junta está compuesta por presidente, que es a su vez el representante legal, un vicepresidente, un tesorero, un secretario y tres vocales. Este grupo deberá rendir cuentas de la gestión de la corporación ante los servidores cada año que se lleva a cabo la asamblea. Su rendición de cuentas se hace desde lo legal, contractual, económico, administración del recurso y proyectos ejecutados, del mismo modo mediante la aplicación de entrevistas semiestructuradas, un análisis del plan de relacionamiento, una identificación de los mapas, se puede llevar a cabo el debido diagnóstico de cómo está la situación frente a la corporación María Guadalupe.

9.1.2. Públicos Externos

La observación no participante permitió definir los roles de los públicos externos

que tienen una labor importante en el radio de acción de María Guadalupe.

9.1.2.1. Vecinos

Al tener varios escenarios dentro de su accionar, la Corporación tiene vecinos en cuatro lugares:

Vecinos cerca la sede en el barrio Niquía, estos se dividen en tres grupos: participantes que se vinculan con la obra social y asisten al grupo de oración de forma permanente o eventual, vecinos involucrados que participan de ambas actividades y logran ser servidores y benefactores de la obra social que ejecuta la corporación, vecinos indiferentes que no se vinculan ni participan de ninguna actividad de María Guadalupe y vecinos detractores que se quejan de la corporación por basuras, ruido, parqueadero, exceso de personas en vía pública, entre otros aspectos.

9.1.2.2. Familiares de servidores y beneficiarios

Al ser miembros activos de la entidad, algunos actores procuran vincular a sus familiares dentro de las actividades programadas por la corporación, ya sea espirituales y de convocatoria masiva, o que tengan que ver con gestión de recursos.

También están los familiares de los beneficiarios, particularmente los niños de las mujeres que ejercen prostitución en tiempos del año en que se convierten en actores claves de María Guadalupe, específicamente en navidad y principio de año cuando se hacen las novenas y las entregas de kits escolares.

9.1.2.3. Iglesia

La iglesia ocupa un lugar importante dentro del accionar de María Guadalupe porque

son stakeholders cruzados, es decir la iglesia es una pieza clave dentro del ejercicio pastoral de la corporación y esta última es miembro activo de la iglesia local, apoyando sus procesos pastorales y misionales. La iglesia a su vez tiene un reflejo en otros escenarios que son lugar de trabajo de la entidad:

La Renovación Católica Carismática, movimiento a nivel internacional que avala a María Guadalupe como entidad adscrita a su espiritualidad.

La parroquia San Antonio María Claret de Niquía, jurisdicción a la que pertenece la comunidad por estar asentada en ese lugar, por tener un grupo de oración y por ser miembros activos de la parroquia y sus grupos pastorales.

La Parroquia de la Veracruz, en este lugar se realiza todo el trabajo social de la corporación, también allí se hace labor espiritual, puesto que la comunidad también es miembro activo de la parroquia y de sus grupos pastorales.

La Iglesia, ya mencionada, tiene su parroquia principal, se trata de la Catedral Metropolitana, lugar en el que se hace acompañamiento a habitantes de calle y se participa de actividades de tipo espiritual.

9.1.2.4. Entidades y grupos que hacen labores similares

Hay una comunidad que se llama Jesús Descalzo, pero solo tiene representación eclesial, más no personería jurídica ni constitución legal.

El banco de alimentos que pertenece a la iglesia local y su obra se supedita a la entrega de mercados a personas a personas necesitadas.

Centro Día, pese a que también hacen acompañamiento a habitantes de calle, no lo hacen con personas que ejercen prostitución y su labor ni tiene ningún componente espiritual.

9.1.3. Públicos Mixtos

Los públicos mixtos fueron clasificados en tres grupos:

1. Los benefactores que son servidores de la corporación y servidores de la comunidad. Su labor no solo se supedita a colaborar en dinero y en especie, sino que donan su tiempo para ambas causas: la espiritual y la social. Donan tiempo para ambas obras pero dadas sus condiciones económicas también se vinculan con donativos. Su nivel de conocimiento frente a María Guadalupe y su quehacer es alto, puesto que conocen movimientos financieros, de gestión de recursos y de cómo deben proceder en escenarios y contextos espirituales: grupos de oración, celebraciones litúrgicas y relaciones con la iglesia local (clero, obispos, otras comunidades y demás)

2. También están los benefactores que no participan en la obra de manera directa, es decir, no son servidores de la comunidad, pero se vinculan en dinero y en especie porque admiran la obra y se identifican con ella pero no se interesan por ser servidores. También asisten a las actividades de forma esporádica y eventualmente obtienen algún tipo de beneficio tributario.

3. Hay un tercer grupo y son los benefactores que no hacen parte de la comunidad ni de la corporación pero de forma eventual donan dinero y especie para la obra de la corporación. Un pequeño grupo de estos reciben beneficios tributarios. Normalmente la entidad consulta a los benefactores si desean obtener algún tipo de incentivo tributario.

9.1.4 Cómo se hizo

Para llegar dónde se quería en este trabajo, se realizó un diagnóstico en el que se entrevistó un grupo de cada grupo de interés de manera aleatoria: voluntarios, vecinos, junta directiva, usuarios, sacerdotes y demás stakeholders. La información recopilada dio como

indicio la necesidad latente que tenía María Guadalupe de fortalecer sus comunicaciones, pero además métodos utilizados en la presente investigación toda vez que posteriormente se amplió la información con cada público objeto de estudio y cada herramienta empleada. Cabe resaltar que con cada grupo de interés se emplearon las mismas herramientas investigativas: entrevista a profundidad, observación no participante y entrevista semiestructurada. Las entrevistas fueron grabadas y almacenadas en la nube, por otra parte, las consignas de las observaciones no participantes permitieron denotar cómo interactúa María Guadalupe con sus públicos, si sus canales son eficientes y si la mejora de éstos es pertinente o, por el contrario, podría implementarse otro canal o medio de interacción y comunicación.

Los resultados de estos tres métodos fueron consignados en la matriz de públicos y relacionamiento (ver anexo 1). La matriz determina cómo se interrelaciona María Guadalupe con cada uno de sus stakeholders.

De manera simultánea a la matriz, se grabaron las entrevistas y se guardaron en un drive. Esta información permitió enriquecer la información detallada en el marco a la luz de cada autor.

10. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

10.1 Diagnóstico

Inicio de la corporación

La Corporación María Guadalupe la cual está situada en la Diag. 53 con carrera 42 barrio Panamericano, sector Niquía del municipio de Bello del departamento de Antioquia, la cual fue constituida en el año 2004, la cual tiene como función realizar un acompañamiento a las personas trabajadoras sexuales y personas con adicción a sustancias psicoactivas, así pues, en 2009 esta se constituye como una corporación sin ánimo de lucro, la cual dentro de sus elementos de trabajo tiene la posibilidad de brindar herramientas que les permita a las mujeres trabajadoras sexuales desarrollar habilidades para la inclusión social y laboral, entre ellos, son cursos como: manicura, pedicura, corte y cepillados de cabello, esto permite brindar un bienestar a los involucrados, como lo menciona Gaitán (2014) “con respecto a que es una corporación, y por este motivo se busca hacer un acompañamiento a personas que lo necesitan”, así mismo, Beatriz Marulanda líder de la organización señala: “bueno, María Guadalupe comenzó hace doce años, eh surgió de una división con otra entidad que trabajaba también sin ánimo de lucro; eh grupos de oración, hacíamos los miércoles grupos de oración abiertos, allí nos reuníamos aproximadamente doscientas personas pero pues por discrepancias con el consejo de Dios las actividades que se estaban realizando no eran las que se encontraban dentro de los estatutos, decidí retirarme y hacer este cumplir este objetivo en otra entidad que fundamos con el nombre de la corporación María Guadalupe comenzamos igualmente con oración como la otra comunidad pero también le agregamos a este la labor social que era los sábados últimos de cada mes en la parroquia de la Veracruz donde les llevábamos un, el alimento a los que se encontraban allí habitantes de calle y a las mujeres en

estado de prostitución”, de esta manera, se percibe que la intención de esta corporación en su inicio estuvo orientada hacia un grupo de oración, y en el medida que transcurrió el tiempo, decidió ir implementando estas labores sociales, las cuales tenían la intencionalidad de ayudar a esta población en específico, en esa misma línea es una corporación especializada, ver figura 4. (P.46)

En consiguiente, la corporación debe contar con una serie de elementos los cuales se consolidan como el plan de relacionamiento, Beatriz Marulanda (comunicación personal 2020) menciona: “tenemos visión, misión y objetivos, pero indicadores de medición de proyectos no”, así pues, de esta manera se puede identificar que la corporación María Guadalupe tiene una percepción frente que es un plan de relacionamiento, aunque si bien aún desconoce otros elementos, ya ha identificado algunos importantes como lo menciona la fundación universitaria católica del norte (2010): “está compuesta por visión, misión, objetivos estratégicos, políticas y códigos de ética”, por este motivo, es preciso señalar lo pertinente que es desarrollar un adecuado plan de relacionamiento para la corporación para que surja una claridad frente a cada uno de estos elementos, Así mismo como expresa Dattis (2019) frente a los planes de relacionamiento: “Consisten en la generación e implementación de estrategias de interacción con autoridades que permitan generar en las partes procesos de entendimiento y memoria institucional con las autoridades de nivel local y nacional”. Ver la figura 2. (P.33)

Del mismo modo, cabe señalar que dentro del plan de relacionamiento, es importante reconocer la relevancia que tiene la comunicación de todos los involucrados para que haya un compromiso y una responsabilidad frente a la visión, la misión y los objetivos de la corporación para su desarrollo, así mismo, Beatriz Marulanda (comunicación personal)

señala: “no, todavía no, estamos en ese proceso, pero la verdad ha sido lento porque nos hemos enfocado más en hacer la obra social y recoger pues como los medios económicos que como que pues prestarle más atención a difundirla, no nos hemos puesto como en ese plan todavía”, de esta manera se indaga por los planes de comunicación, si hay elaboraciones diseñadas para llevar a cabo este proceso, es preciso mencionar que dentro de la corporación existen agentes internos como externos los cuales interactúan con la corporación de manera directa o indirecta y también son incluidos dentro del plan de relacionamiento, Beatriz Marulanda (comunicación personal 2020) Expresa: “el único plan de comunicación son las reuniones que hacemos cada ocho días en los fortalecimientos con los servidores de allí pues se hace como una especie de estrategia semanal y se comunica las actividades que se vayan a hacer mensuales dentro de la comunidad”. De esta manera, se identifica que se presentan dificultades para la consolidación de una plataforma estratégica de comunicación debido a que no la hay. Por esta razón, hay una dificultad tanto en los agentes internos como externos que hacen parte de la corporación, debido a que no va acorde con la definición de comunicación como lo expresa OBS (2020): “cuando la comunicación tiene un propósito hay que seleccionar muy bien el contenido y la forma, centrarse en el receptor y del mensaje y reflexionar acerca del efecto específico que desea causar” de esta manera Beatriz Marulanda (2020 en una comunicación personal) expresa: “yo consideraría que todas son importantes pero que ahora que en este momento hay dos prioridades, a nivel externo o sea la comunicación que nos urge, es la de fortalecer la relación con la comunidad abierta para que ellos de pronto entiendan cual es la obra y el papel o lo que ellos representan precisamente para poder llevar a cabo esa obra social, pero también con los benefactores que de pronto tengan más confianza y de esta manera puedan participar más y no solamente enviarnos los

ingresos en dinero y en especie, sino que también hagan acto de presencia en la labor social”. Por otro lado, Gloria Lopera voluntaria de la corporación manifiesta sobre la forma en la cual es la comunicación: “a través de reuniones que se desarrollan una vez semanalmente y a través de un grupo que se conformó en WhatsApp denominado María Guadalupe adicionalmente lo que en algunos momentos se ha conversado en algunas reuniones semanales se trasmite en los grupos de oración generalmente cuando es de interés para la comunidad”, de esta manera se percibe que aunque si bien utilizan plataformas para la comunicación en este caso como lo es WhatsApp no suele ser de la mejor forma, así mismo Gloria Lopera (2020 entrevista personal) señala: “lo primero es delimitar aún más su plataforma estratégica frente a la misión, la visión, sus objetivos, principios y una vez delimitada esta plataforma estratégica poder entonces realizar por lo menos un plan digamos que un plan de desarrollo de la corporación a partir del cual se puedan determinar algunas acciones para poder medir cual es realmente el impacto que se está alcanzando con las acciones que allí se desarrollan y por ende desarrollar más acciones organizativas que propendan a la difusión a la ampliación al conocimiento de lo que es María Guadalupe me refiero a la difusión en que en ese sentido entonces se empiece a conocer más a María Guadalupe por sus acciones porque en la medida que se empiecen a medir a partir del impacto de las metas de indicadores qué se ha logrado, qué no se ha logrado a dónde queremos llegar muy probablemente se pueda llegar a otros escenarios donde se pueda lograr beneficios o ayudas o algunas garantías que le puedan garantizar sostenibilidad en el tiempo a la corporación María Guadalupe”. De esta manera, se percibe que aunque si bien esta corporación cuenta con elementos para el plan de relacionamiento señala los autores anteriormente, es evidente que aún hay elementos por trabajar y corregir para que haya una

mayor funcionalidad dentro de la misma. Del mismo modo, otra persona la cual interactúa con la corporación, es Gloria Patricia Bernal (2020 entrevista personal) recalca: “considero que podemos implementar, utilizando mucho las herramientas de las tic, las tecnologías la telecomunicación y la información para de pronto fortalecer y apalancar mucho más la comunicación ya sea interna, pero también externa hacia las entidades sin ánimo de lucro a las entidades gubernamentales o empresas y a personas naturales que quieran apoyarnos en este proceso social pues de resocialización de personas en condición de calle mujeres cabeza de familia ,en contexto de prostitución y drogadicción y alcoholismo”, de esta manera, se puede percibir que aunque si bien hay elementos dentro de la comunicación con los agentes internos y externos que hacen parte de la corporación, y podrían modificarse, tal cual lo manifiesta Patricia: “ son susceptibles de mejora, pues considero que todos los procesos a nivel de instituciones, empresariales, gubernamentales, todos los medios de comunicación, son susceptibles de mejora, entonces cualquier propuesta es bienvenida para mejorar esos canales de información interna y externa”. Para esta voluntaria, es importante la utilización de las tics tal como lo menciona: “como lo dije anteriormente una de las herramientas que nos hace mucha falta en el tema de las tic es la página web creo que con la página web podríamos encontrar nosotros esa herramienta que nos facilite estar en comunicación con otras entidades a nivel regional a nivel nacional y a nivel internacional que tengan una identidad similar o parecida y un trabajo muy también muy parecido o similar al de nosotros y que nos podamos apoyar y hacer alianzas estratégicas”.

Del mismo modo, frente a la comunicación Yessica Ruiz (2020 entrevista personal) señala: “Tenemos reunión de fortalecimiento donde nos reunimos a orar, también tenemos un grupo de whatasapp donde nos comunicamos con los servidores, incluso con los líderes.

También a los servidores nos reunimos los miércoles que es el grupo de oración”. Del mismo lado se percibe que para ella el relacionamiento es importante el contacto entre las personas, este caso, tener la posibilidad de comunicarse de manera presencial, como Yessica Ruiz (2020 entrevista personal) expresa: “Los medios son muy importantes, por medio de la comunicación a través de los grupos y las reuniones y el WhatsApp. Es primordial lo presencial porque así, podemos expresar de manera directa lo que sentimos”. Es fundamental reunirnos personalmente. De acuerdo lo expresado por las personas entrevistadas se puede percibir que aunque si bien, la corporación tiene la iniciativa de poder desarrollar un plan de relacionamiento apropiado y aunque tiene bases las cuales están desarrolladas a la luz de los autores, también es importante reconocer que presentan algunas dificultades por ejemplo, de acuerdo a lo que menciona Cárdenas y Godoy (2008): “la comunicación es una dimensión fundamental de la cultura, pero también es entendida como una herramienta, cuyo objetivo es agregar valor a la vida, a los negocios, a las empresas, al mundo real”. Por esta razón, aunque si bien hay una comunicación tanto de los agentes internos y externos los cuales están relacionados con la corporación, estos canales son susceptibles de mejora, debido a que presenta algunas dificultades. Así mismo cabe señalar lo que señala PRSA (2015): “las relaciones publicas son un proceso estratégico de comunicación que construye relaciones mutuamente beneficiosas entre organizaciones y públicos”.

Cabe señalar que de acuerdo a este análisis es preciso poder implementar un plan estratégico de relacionamiento el cual tome en consideración estos elementos los cuales han salido de las entrevistas aplicadas a estos participantes, pues estos dan cuenta desde su experiencia y su perspectiva como está la corporación para que haya un orden frente a los procesos que se manejan, que aunque si bien en principio tienen los valores corporativos

claros, aún son susceptibles de mejora y es necesario poder hacer un diagnóstico de estos elementos en los cuales se puede hacer una intervención, así pues, Raffino (2019) señala: “El diagnóstico es un proceso ordenado, sistemático, para conocer, para establecer de manera clara una circunstancia a partir de observaciones y datos concretos”. Es pertinente mencionar que al llegar a este lugar se percibió que los grupos de intereses los cuales están alrededor del plan de relacionamiento se encontraban un poco dispersos dentro de las diferentes áreas, aunque si bien existía un interés en común, la manera de llevar a cabo la consecución de los objetivos institucionales no eran los más adecuados, pues estos aunque si bien intentaban llevar y sostener una comunicación adecuada, era evidente las dificultades que giraban en torno a llevar una comunicación asertiva por parte de todos los agentes tanto internos como externos.

10.2 Mapa de Públicos

Una vez ejecutada la investigación mediante tres métodos de recolección de la información que fueron entrevista semiestructurada, entrevista a profundidad y observación no participante, pudimos evidenciar cómo interactúa María Guadalupe con cada uno de ellos.

10.3 Públicos internos

Como lo dijimos y a pesar de ser un único grupo dividido entre servidores, colaboradores, equipo timón y junta directiva, se clasifican en tres grupos que fueron delimitados con base en el elemento de investigación empleado.

1. Con los servidores se empleó encuesta abierta, entrevista semiestructurada. Cabe recordar que estos hacen parte de la corporación y son miembros activos, se rigen bajo los estatutos al ser miembros de la asamblea (y aceptan los mismos). También asisten a las actividades de tipo social y espiritual. Es de recordar que han llegado a María Guadalupe

mediante la invitación de otros servidores o porque pasaba por la sede de la corporación, porque se enteró de ella a través de redes sociales, o porque fue un beneficiario de las actividades que María Guadalupe ejecuta en sus escenarios de servicio espiritual y social. Estas actividades permitieron delimitar el accionar de este subgrupo a través del mapa de públicos, su nivel de conocimiento frente a la corporación y cómo participan desde su rol de servidores (Ver anexo 1. Mapa de Públicos)

2. Para el segundo y tercer grupo que son los servidores que ejercen liderazgo en María Guadalupe y en las necesidades que se presentan, tanto en la comunidad como en la corporación. Tal cual lo mencionamos, este liderazgo es asignado en coherencia con sus capacidades, aptitudes y experiencias entre otras. Ya que su quehacer es determinante en procesos administrativos, financieros y de gestión de recursos, pero también de temas legales y contractuales, formación y capacitación entre otros, se empleó la entrevista a profundidad, pues se requería ampliar información y demarcarla de forma detallada sobre cómo ejercen su liderazgo cada uno de ellos. Pero también cómo elaboran su plan operativo: gestión de recursos

10.4. Públicos Externos

Como ya se dijo anteriormente, la observación no participante permitió definir los roles de los públicos externos que tienen una labor importante en el radio de acción de María Guadalupe. No obstante, fue necesario emplear algunas encuestas con preguntas mixtas (cerradas, abiertas y de elección múltiples

10.3.1 Vecinos

Los cercanos a la sede:

Como es sabido, María Guadalupe está ubicada en el barrio Niquía y allí interactúa de forma directa e indirecta con este grupo de interés con el cual empleamos la entrevista semiestructurada y la observación no participante. Cabe recordar que los participantes se dividen así: vinculan con la obra social y asisten al grupo de oración de forma permanente o eventual, vecinos involucrados que participan de ambas actividades y logran ser servidores y benefactores de la obra social que ejecuta la corporación, vecinos indiferentes que no se vinculan ni participan de ninguna actividad de María Guadalupe y vecinos detractores que se quejan de la corporación por basuras, ruido, parqueadero, exceso de personas en vía pública, entre otros aspectos.

10.3.2. Familiares de servidores y beneficiarios

Al igual que con el público anterior con este stakeholder que es una población mixta, se empleó la observación no participante. Este método permitió establecer cuál es la imagen que tienen estos dos públicos de María Guadalupe, cómo interactúan con ella y su nivel de conocimiento frente a sus procesos. Toda vez que éstos se convierten en actores claves de María Guadalupe, en épocas distintas del año.

10.3.3. Iglesia

Por tratarse de una entidad de esta índole, es determinante cómo la corporación interactúa con la iglesia local y cada una de las vertientes que la alimentan. Por tal razón, se llevaron a cabo entrevistas a profundidad y semiestructuradas con preguntas cerradas.

10. 3.4. Públicos Mixtos

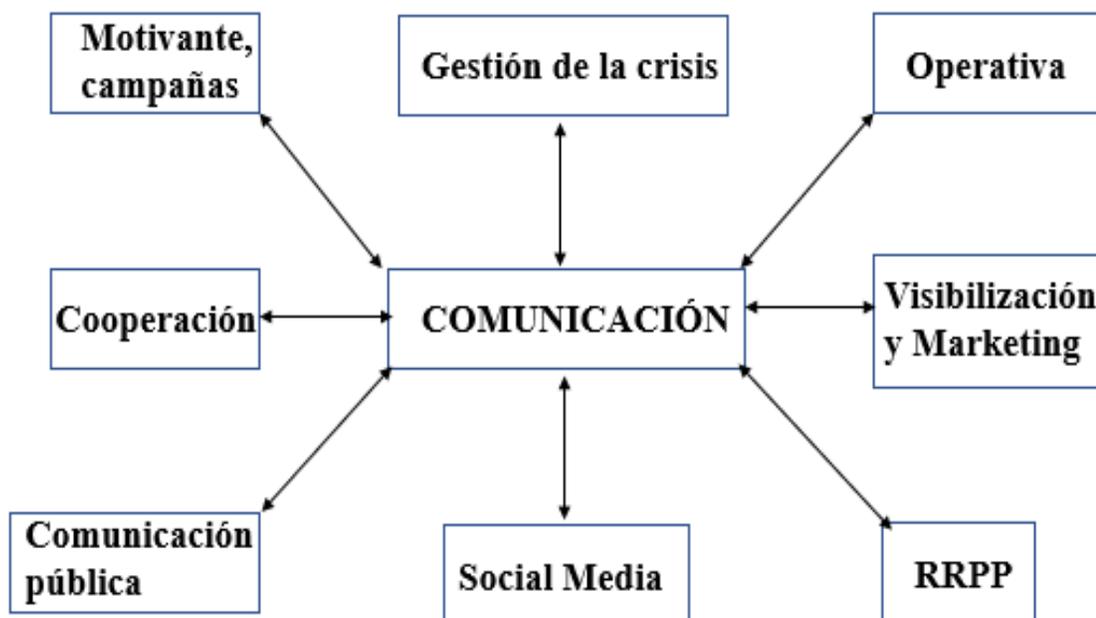
Para esta población que fue clasificada en tres grupos utilizamos entrevista semiestructurada y observación no participante:

1. Con algunos benefactores que donan tiempo, especie y gestionan recursos, utilizamos entrevista semiestructurada, con los demás (especialmente los ocultos) se empleó observación no participante.

10.4. Plan de relacionamiento

La dinámica de esta discusión a continuación está encaminada a la comprensión de la problemática de esta investigación, el plan de relacionamiento de la corporación María Guadalupe y las personas que fueron entrevistadas y lo que menciona los referentes teóricos, por tal motivo es importante señalar lo que se encontró en este trabajo. Ver mapa de comunicación (autoría propia)

Figura 8: comunicación, Elaboración propia.



Aunque si bien la corporación tiene algunos componentes que definen el plan de relacionamiento, la corporación aún se encuentra inacabada, si bien hay una visión y una misión previamente definida pues queda corta frente a los objetivos que tienen como corporación, como lo menciona la fundación universitaria católica del norte (2010): “está compuesta por visión, misión, objetivos estratégicos, políticas y códigos de ética”, por esta razón, es preciso recordar lo que es pertinente y lo adecuado que puede ser poder desarrollar un plan de relacionamiento que contenga estas características, invitando así a que haya una claridad frente a cada uno de estos elementos, tanto por los administrativos como por los colaboradores, de igual manera Blanca quien es la representante legal es consciente de que no tienen los elementos adecuados dentro de un plan de relacionamiento, en consiguiente se puede reconocer que hay un desconocimiento frente a estas medidas, en sentido de valores corporativos, del mismo modo UNID expresa que dentro del plan de relacionamiento y dentro de la comunicación, existen algunos elementos los cuales son los siguientes: emisor, receptor, mensaje, canal, código, ruido o interferencia y retroalimentación, así pues, estos son los elementos que surgen dentro de la comunicación y en los cuales hay que tomarlos en consideración para el desarrollo de la misma, debido a que es importante reconocer como estas dinámicas funcionan al interior del plan de relacionamiento de cada entidad.

En consiguientes es adecuado destacar lo que (Castaño etc al, 2012) Expresan: “el proceso de relación en sí constituye un ciclo de conocimiento y entendimiento, en el que tanto la empresa y sus grupos aprenden más sobre sus motivaciones, formas de trabajo y ámbitos de influencia” (p. 20). Por este motivo, es importante señalar que la comunicación hace parte del plan del relacionamiento de cada organización y que también es importante para el adecuado

funcionamiento de todas las partes, pues hay que entender que una empresa es como una máquina y que todas sus piezas tienen que tener una sincronización perfecta para que pueda funcionar y de acuerdo a las entrevistas realizadas se identifica que la comunicación es susceptible a la mejora, debido a que hay algunas restricciones las cuales hacen que sea difícil poder tener medios adecuados para esta, disponer de plataformas pertinentes como correos institucionales, redes sociales y demás Tal como expresa CV&A (2019):

La internet revolucionó el modelo convencional de la comunicación y relacionamiento, accesibilidad a la información, hábitos y comportamientos de consumo y compra. Las empresas enfrentan esta gran transformación y es una gran oportunidad de construir una verdadera ventaja competitiva diferenciada frente a los competidores. (Prr.1)

De igual manera, si la corporación María Guadalupe quiere llevar a cabo un adecuado plan de relacionamiento, es pertinente que la comunicación sea uno de los elementos que se puedan trabajar con mayor intensidad, procurar que exista una transparencia entre sus miembros, tanto los internos como los externos, estos son con quienes constantemente interactúan con dicho lugar y de esto depende su funcionamiento, Capriotti (1998) expresa: “La comunicación interna cumple una serie de funciones que le permiten a la organización mejorar la eficacia en toda su actividad interior, lo cual redundará, sin duda, en una mayor competitividad externa de la compañía”. (P.4)

Cabe señalar que aunque si bien hay intentos buenos porque estas redes de comunicación sean adecuados, estos están susceptibles a mejoras a tal punto que la representante legal de esta entidad está dispuesta a implementar actividades las cuales estén orientadas al fortalecimiento del plan de relacionamiento. De esta manera es pertinente señalar lo que

Cárdenas y Godoy (2008) resaltan: “La comunicación es una dimensión fundamental de la cultura, pero también es entendida como una herramienta, cuyo objetivo es agregar valor a la vida, a los negocios, a las empresas, al mundo real”. (P.17)

En ese orden de ideas es importante reconocer y señalar que aunque si bien la corporación María Guadalupe tiene elementos frente a lo que es un plan de relacionamiento, esta carece de objetivos definidos así mismo, se identifica que hay una dificultad frente a la comunicación por parte de sus agentes internos y externos, en consiguiente esto lleva a que haya una restricción frente al desarrollo de la consecución de objetivos corporativos, primero porque no hay objetivos claros y segundo porque hay dificultades en las redes de comunicación por parte de sus colaboradores.

Como ya lo dijimos, las organizaciones deben, no solo pensar su accionar directivo, administrativo, legal, operativo, financiero y desde luego, la gestión de las comunicaciones que transversaliza los demás procesos. Así las cosas, esas políticas de relacionamiento ya mencionadas deben plantearse desde la estructura organizacional de la Corporación María Guadalupe y se propone entonces para la construcción del plan de relacionamiento partiendo de las siguientes premisas:

10.4.1. Desde la estructura

Como cualquier entidad legalmente constituida, María Guadalupe debe propender porque su estructura organizacional incluya la gestión de las comunicaciones, máxime si desea ampliar su campo de acción y gestionar recursos. Un plan operativo transversalizado por las comunicaciones, robustecería la entidad.

10.4.2 Públicos internos

Como ya lo mencionamos, este público se divide entre servidores, colaboradores,

equipo timón y junta directiva y que a su vez se subdividían en tres grupos. Para estos se sugiere:

1. Levantar actas de todas las reuniones que se llevan a cabo, tanto del equipo timón, la junta directiva y las reuniones de servidores. Estos archivos deben reposar físicos en un folder y escaneados y guardados en un drive o nube y clasificados con fechas y de ser posible, momentos en que se llevaron a cabo, para que haya un registro de todo lo que se hace.

3. Compartir a los grupos de interés que se requiera información de asambleas, rendiciones de cuentas, eventos, reuniones y sus decisiones tomadas, así como sus planes de acción, entre otros. Lo anterior, en consonancia con sus necesidades de visibilización, gestión de recursos, entre otras y compartirla de ser necesario.

2. Si bien es cierto que el grupo de Whatsapp es una buena herramienta, se deben concertar momentos y contextos de la comunicación con tiempos y horarios establecidos previamente a través de otros canales y medios.

3. Crear listas de correos y clasificarlos con destinatarios como equipo timón, junta directiva y servidores generales para que haya una correcta gestión de la información.

10.4.3. Públicos Externos

Como bien se dijo, anteriormente, con los públicos externos se puede tener una correcta gestión de la información y los canales mediante la implementación de un protocolo de comunicaciones que contenga elementos como comunicación de crisis, gestión de recursos, relaciones públicas (RRPP), gestión de recursos entre otras. (ver imagen, mapa de públicos)

10.4.4. Vecinos

Como lo mencionamos, María Guadalupe tiene varios escenarios dentro de su accionar. Para estos es recomendable:

1. Realizar campañas de acercamiento con todos los públicos de la corporación
2. Que el protocolo de comunicaciones propuesto contenga formatos de manejo de comunicación de crisis, específicamente con los vecinos detractores.

10.4.5 Familiares de servidores y beneficiarios

Al igual que con los demás públicos, en la medida en que el protocolo se establezca y paulatinamente se vaya enriqueciendo con cada eventualidad que surja, con este público se pueden emplear métodos similares a los anteriores y hacer reformas si es el caso

10.4.6. Iglesia

Con este stakeholder, se deben utilizar elementos de comunicación externa para que el relacionamiento, las formas de comunicarse, los proyectos conjuntos, las solicitudes y autorizaciones entre otros, al realizar gestiones, comunicarse con ellos, entre otros.

11. CONCLUSIONES

Para finalizar, se puede concluir que con la investigación realizada, los métodos de recolección aplicados a la misma y lo que dicen los autores, se puede percibir que el plan de relacionamiento es importante para poder llevar a cabo un adecuado funcionamiento de la organización y sus flujo de información, en este caso en la corporación María Guadalupe, se puede inferir que aunque si bien por parte de sus agentes administrativos hay vacíos frente a estas propuestas, también hay un intento por responder a estos de una manera adecuada pero sin los medios y los canales adecuados para gestionar sus comunicaciones.

Por otro lado, es imperante reconocer que el plan de relacionamiento es una herramienta vital, toda vez que contribuye con la construcción de diferentes elementos de la plataforma estratégica para una gestión más eficiente de todos sus campos de acción (social, religioso, económico, administrativo, legal, entre otros), pues entrelazados dan sentido a las estructuras de las entidades, bien sea corporación, asociación, fundación, cooperativa, etc. Así pues, el poder llevar a cabo una construcción adecuada de este, es determinante frente al hecho de que una entidad tenga opere de una mejor forma, toda vez que el hecho de tener claro cuál es su misión, su visión y sus objetivos corporativos, habrá una trazabilidad para el cumplimiento de sus objetivos.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede inferir que, partiendo del punto de vista de que el plan de relacionamiento es un elemento que permite la consolidación de cualquier entidad, es adecuado recordar que la forma en cómo se haga su construcción, esta va a incidir en las dinámicas de sus agentes, tantos los externos como los internos.

Para finalizar, cabe resaltar la importancia de un plan de comunicación que contribuya con el desarrollo del plan de relacionamiento frente a la organización, pues cada uno de las

personas con las que interactúa tiene diferentes percepciones y hay que tratar de buscar la herramienta adecuada que permita que la comunicación fluya.

12. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

Albrecht K y Zemke R. (1988). Gerencia del servicio. Legis Fondo Editoria. Bogotá- Colombia

Albrecht K y Bradford J. (1990). La Excelencia del servicio. Legis Fondo Editorial. Bogotá, Colombia.

Albrecht K. (1983). Organization development: a total systems approach to positive to change in any business organization, Englewood Clifts, Prentice hall.

Aljure, A. (2015). El plan estratégico de comunicación. Barcelona: UOC disponible en:

<https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/27870/EL%20PLAN%20ESTRATEGICO%20DE%20COMUNICACION.pdf?sequence=1>

Aristizábal. P. A. (2013). Plan de comunicaciones para la promoción de servicios de COM familiar en los municipios de Risaralda y campaña de relacionamiento empresarial para la promoción de ‘Consotá’. Universidad católica de Pereira. Disponible en: <http://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/1617/1/ALEJANDRA%20MAR%c3%8dA%20ARISTIZ%c3%81BAL%20PIEDRAHITA.pdf>

Bleger L. s.f. XX congreso de ADENAG, El enfoque de los Stakeholders para la alta dirección. Barcelona España.

Broca, A. (2015). ¿Qué es lo que es un mapa de públicos? Disponible en: <https://medium.com/agencia-debroca/qu%C3%A9-lo-que-es-un-mapa-de-p%C3%BAblicos-cad19c158f16>

Capriotti, P. (1998). La Comunicación Interna. Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo (13), 1-7.

Disponible: http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf

Creswell J. (2003). Traducción Jimenez M. Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed

Methods Approaches. SAGE publications. New York. USA.

CV&A. (2019). Técnicas de gestión de marcas, redes sociales. Nuevas plataformas de comunicación y relacionamiento. Disponible en:

<https://cochonvazqueziasoc.com/es/2019/05/19/new-communication-and-relationship-platforms/>

Cristancho, D, F. (2013). La importancia de la comunicación interna en las organizaciones.

Disponible en: <https://blog.acsendo.com/la-importancia-de-la-comunicacion-interna-en-las-organizaciones/>

Clínica Nueva. (s.f.). Consultada el 29 de agosto del 2017.

Concepto. (2020) ¿Qué es la comunicación interna? Disponible en:

<https://concepto.de/comunicacion-interna/>

Dattis. (2019). Planes de relacionamiento y consejo estratégico. Disponible en:

<http://www.dattis.com/asuntos-publicos-2/planes-de-relacionamiento-y-consejo-estrategico/>

Díaz, J. (2013). ¿Qué es un diagnóstico empresarial). Disponible en:

<https://www.emprendices.co/que-es-un-diagnostico-empresarial/>

EPM. (2017). Planes de relacionamiento. Disponible en:

<https://www.chec.com.co/sostenibilidad/grupos-de-interes/planes-de-relacionamiento>

El tiempo. Herramientas para mejorar el relacionamiento estratégico de las organizaciones actuales.

Disponible en: <http://www.opciones.cu/cuba/2012-08-16/herramientas-para-mejorar-el-relacionamiento-estrategico-en-las-organizaciones-actuales/>

Freile P. (1997). Pedagogía de la Autonomía. Norma. Disponible en:

<http://beu.extension.unicen.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/218/paulo%20freire>

[%20-%20pedagogia%20de%20la%20autonomia.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

Fernández Hernández, T., & Batista Quintero, L. R. (2016). Estrategia de comunicación interna para la gestión del conocimiento sobre desarrollo sostenible en la zona de defensa de la Sierrita, municipio Cumanayagua. *Universidad y Sociedad* [seriada en línea], 8 (4). pp. 22-31. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v8n4/rus03416.pdf>

Fernandez A. 2013. Culturalia: significados para la comunicación, disponible en <https://edukavital.blogspot.com.co/2013/04/publico.html>.

Fundación universitaria católica del norte. (2010). Plataforma estratégica 2010- 2015, “consolidando nuestra virtualidad”. Disponible en: <https://www.ucn.edu.co/institucion/Documents/plan-de-desarrollo-version-abreviada.pdf>

Gaitán, S, Ó. (2014). Guía práctica de las entidades sin ánimo de lucro y del sector solidario. Cámara de comercio de Bogotá. Disponible en: <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/8345/Guia%20Practica%20Entidades%20sin%20Animo%20de%20Lucro.pdf?sequence=1>

Galli, E. (2017). La comunicación con los Stakeholders, clave para la gestión responsable. Disponible en: <https://www.compromisorse.com/upload/reportaje/000/281/42-51%20reportaje.pdf>

González, E. E. (2007). La teoría de los stakeholders un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y la responsabilidad social corporativa.

Gutiérrez L. (2015). Resultados de investigación realizada para el planteamiento del plan estratégico de comunicaciones para Uniminuto, Bogotá, Colombia.

Hidalgo, N. (2019). Plan de relacionamiento con periodistas como estrategia de comunicación

corporativa para mejorar la percepción de la empresa Electro Ucayali en su región (Tesis de Maestría en Comunicación Estratégica en las Organizaciones). Universidad de Piura. Facultad de Comunicación. Lima, Perú. Disponible en: https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3918/MAS_CEO_012.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Linares y Araya (2016). Guía práctica para el relacionamiento estratégico con la comunidad. Aspectos básicos sobre comunidad y empresa incluye una guía básica de voluntario estratégico empresarial. Disponible en: https://www.aedcr.com/sites/default/files/docs/guia_relacionamiento_estrategico_comunidad.pdf

Manfredi, J (2013). Técnicas de comunicación interna en pymes consultado el 21 de septiembre del 2017 de <https://www.contunegocio.es/comunicacion/tecnicas-de-comunicacion-interna-en-pymes/>

Martin, M, F. (2011). El plan estratégico de comunicación como un nuevo modelo de investigación científica universitaria. Disponible en: <http://ojs.correspondenciasy analisis.com/index.php/Journalcya/article/view/273/250>

MEN. 2017. Definición de población vulnerable, consultada el 31 de agosto del 2017. Disponible en: <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/article-82770.html>.

Ministerio de salud. (2018). Plataforma estratégica institucional 2018- 2022. Disponible en: <https://www.invima.gov.co/documents/20143/1285434/Documento-PEI-2018-2022-Julio.pdf/fdc29fbd-13dd-5177-c990-150f5d562321?t=1563464064074>

Montalvado. A. L. (2016). Propuesta de diseño de plan de relacionamiento corporativo con cliente comercial- centro comercial los molinos. Disponible en:

http://repositorio.esumer.edu.co/jspui/bitstream/esumer/1125/2/Esumer_relacionamiento.pdf

Múnera, U. P. (2005). “El comunicador corporativo: entre la teoría y la práctica – De la etimología de la comunicación a la organización viable”. Medellín: Zuluaga.

Múnera, U. P. (2007). La idea de organización - una concepción amplia para una acción efectiva. Medellín: Comunicación.

Vilches vivanos, y laura Sanz. 2004. Comunicación social y accesibilidad, Madrid, España.

OBS. Business School. (2020). Los 3 tipos de comunicación con stakeholders. Disponible en: <https://obsbusiness.school/es/blog-project-management/actualidad-project-management/los-3-tipos-de-comunicacion-con-los-stakeholders>

Ocampo. M. (2005). La comunicación humana como elemento de liderazgo para el diálogo intercultural. Espíritu LIV. Pag. 37-52

Pérez R. (2005). Estrategias de comunicación. Editorial Ariel. Barcelona España.

¿Que son los stakeholders? (2009). Disponible en: <https://febrerotrece.lamula.pe/2009/10/30/que-son-los-stakeholders/alexbazan/>

Raffino, M, E. (2019). ¿Qué es un Diagnóstico? Concepto. Disponible en: <https://concepto.de/diagnostico/>

RECOPE. (2016). Plan Estratégico 2016-2021. Disponible en: <https://www.recope.go.cr/wp-content/uploads/2016/02/Plan-estr%C3%A1tegico-2016-2021.pdf>

Rodríguez, F, J. (2008). Modelo Stakeholder y responsabilidad social: el gobierno corporativo global. Vol. 11 Pag. 81- 111

Rodríguez S, J. (2005). Elaboración de un plan Estratégico de una empresa Consultora de Recursos

humanos. Disponible en:

<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ2921.pdf>

Sacramento, M. P. Y Rivanda, M. T. (2012). Redes de cooperación y relacionamiento en el sector turístico, estudio de casos múltiples en pequeños y medianos hoteles. Estudios y Perspectivas en Turismo Volumen 21 (2012) pp. 1481 – 1501.

PS Peris, S Pau (2000) Comunicación e imagen en las Ong. Disponible en:

<https://core.ac.uk/download/pdf/61427506.pdf>

Sánchez, A. (2015). Cómo realizar un mapa público objetivo. Disponible en:

<https://adriansanchez.es/como-realizar-un-mapa-de-publico-objetivo/>

Sánchez, T, C. (2014). Consolidación de un plan de desarrollo de relacionamiento de la revista opción hoy con sus públicos de interés para gestionar su reputación. Disponible en:

<https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/2620/TESIS%20DE%20GRADO%20CATALINA%20SANCHEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sampieri H., R., Collado, C., & Baptista L, P. (2014) Metodología de la investigación. Sexta edición. McGrawHillEducation.

SENA. (2012). Trabajo y desarrollo integral. Bogotá, Colombia.

Sociedad de relaciones públicas de américa “PRSA”. (2015). ¿conoces la definición e RR.PP.

vigente enunciada por iniciativa de la PRSA. Disponible en:

<https://laprofemagda.blog/2015/12/14/conoces-la-definicion-de-rr-pp-vigente-enunciada-por-iniciativa-de-la-prsa/>

Superintendencia de sociedades. (2016). Manual de relacionamiento con grupos de interés.

Disponible en: <https://www.supersociedades.gov.co/superintendencia/oficina-asesora-de-planeacion/polinemanu/sgi/Documents/Documentos%20Calidad/DOCUMENTOS/GC-M->

[002%20MANUAL%20RELACIONAMIENTO%20GRUPOS%20DE%20INTERES.pdf](#)

The Free Dictionary. (2020). Disponible en: <https://es.thefreedictionary.com/plataforma>

UNIMINUTO (2017). Perfil del egresado en comunicación social y periodismo, sitio

Web <http://www.uniminuto.edu/web/programasacademicos/universitarios> consultado el 30 de agosto del 2017.

Uribe, C, M. (2015). Buenas prácticas de relacionamiento con comunidades del área de influencia de centrales y proyectos de ISAGEN. Corporación Universitaria Lasallista. Disponible en:

http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/1666/1/BPR_Comunidades_Centrales_Proyectos_ISAGEN.pdf

Velázquez A. y Méndez A. 2016. Diseño de una estrategia de comunicación para la dirección de investigación de la Vicerrectoría Regional Llanos (VRLL). Colombia.

Vilches vivanos, y Laura Sanz. 2004. Comunicación social y accesibilidad, Madrid, España.

Xifra J. (2005) Planificación estratégica de las relaciones públicas, Editorial PAIDOS. Madrid, España.

13. Anexos

La matriz de públicos donde se consignaron los resultados de la investigación es el punto de partida del presente trabajo, pero también del desarrollo de sus objetivos, su análisis, las proposiciones a la entidad objeto de estudio y las discusiones a la luz de los autores del trabajo mismo. Está guardado en un archivo de Excel con el nombre Matriz de Públicos.