

Comunicación estratégica 360: usos e incidencias en organizaciones sociales e investigación formativa*



Sonia García Oñate**
Joan Sebastián Rodríguez Martínez***

Recibido: 2024-09-11 • Enviado a pares: 2024-09-18
Aprobado por pares: 2024-10-08 • Aceptado: 2024-11-22
Doi: <https://doi.org/10.22395/angr.v24n48a08>

Resumen

Actualmente, la atención de problemas sociales por parte de las organizaciones del tercer sector, que incluye diferentes grupos de interés públicos, privados y académicos, además de la planeación de actividades que permitan la multiplicación de la acción por medio de lograr trabajo conjunto que permita la transformación de las condiciones desfavorables de las comunidades donde se inserten en aras del cumplimiento de objetivos misionales y corporativos, requiere un proceso de relacionamiento 360.

Este texto pretende reflexionar sobre las implicaciones del desarrollo de la comunicación estratégica 360 para la Fundación Social Crecer (Funcrecre) en Colombia, a partir de la visión de los actores involucrados: los trabajadores sociales en busca de solucionar problemas sociales, jóvenes estudiantes en proceso de formación interesados en aplicar la comunicación estratégica al desarrollo social, y profesores que apoyan los procesos educativos y de impacto territorial, de tal modo que se identifiquen las potencialidades de la comunicación estratégica aplicada a lo social y analizar esta experiencia como un modo de generar nuevas preguntas y procesos disruptivos de la comunicación y sus modelos de enseñanza-aprendizaje.

* Este artículo se desarrolló como parte de un proceso de acción interdisciplinaria entre las Facultades de Comunicación Social Periodismo y de Ciencias Sociales y Humanas de la Universidad Externado de Colombia en el marco del Proyecto Territorial de Centro Oriente, correspondiente a procesos de intervención en el área aledaña a la Institución Educativa, ubicada en el Centro de Bogotá, realizado en el primer semestre del 2022. El texto se inscribe en el Grupo Recansens de investigación de la Facultad de Comunicación Social – Periodismo de la Universidad Externado de Colombia

** Colombia. Candidata a Doctora en Estudios Sociales. Magíster en Sociología U. Nacional de Colombia. Comunicadora Social especialista en Comunicación Organizacional, U. De la Sabana. Profesora investigadora, Facultad de Comunicación Social-Periodismo de la Universidad Externado de Colombia, sonia.garcia@uexternado.edu.co - ORCID: 0000-0003-4520-953X

*** Colombia. Comunicador Social-Periodista, U. Externado. Profesor de cátedra, Facultad de Comunicación Social-Periodismo de la Universidad Externado de Colombia. Analista senior de Asuntos Públicos y Sostenibilidad, Globant. joan.rodriguez1@uexternado.edu.co ORCID: 0009-0004-0877-1544

El artículo describe los problemas sociales de una comunidad urbana situada en el Centro de Bogotá, y las acciones que pretende ejercer la organización social Funcrecre, también sometida a diversas presiones. La estrategia de comunicación facilita el cumplimiento de los diferentes objetivos de variados actores y la reflexión sobre los retos que esto implica.

Palabras clave: comunicación estratégica, investigación formativa, cambio interdisciplinariedad, cambio social, Colombia.

Strategic Communication 360: Uses and Impacts in Social Organizations and Formative Research

Abstract

Currently, addressing social problems by third-sector organizations—which include various public, private, and academic stakeholder groups—and planning activities that enable the multiplication of efforts through collaborative work aimed at transforming the unfavorable conditions of the communities in which they operate, in pursuit of their mission and corporate objectives, requires a 360-degree relationship process. This article aims to reflect upon the impact that developing a 360-degree strategic communication approach had on Fundación Social Crecer (Funcrecre). This impact is seen through the views of the actors involved, that is, social workers looking for a solution to social issues, young students in formation looking to apply strategic communication to social development, and faculty, supporting educational and territorial processes. It aims at identifying the potentialities of strategic communication applied to social work and to view this experience as a way to challenge and disrupt communication and teaching-learning models. This article describes social issues faced by an urban community in downtown Bogotá, as well as Funcrecre organization's actions, even though it is also subject to varied pressures. The communicational strategy facilitates the achievement of the various goals by various actors and encourages reflection on the challenges that this entails.

Keywords: strategic communication, formative research, interdisciplinarity, social change, Colombia.

Comunicação estratégica 360: usos e incidências em organizações sociais e na pesquisa formativa

Resumo

Atualmente, a atenção aos problemas sociais por parte das organizações do terceiro setor — que incluem diferentes grupos de interesse públicos, privados e acadêmicos —, além do planejamento de atividades que possibilitem a multiplicação da ação por meio do trabalho conjunto voltado à transformação das condições desfavoráveis das comunidades onde atuam, em prol do cumprimento de seus objetivos institucionais e corporativos, requer um processo de relacionamento 360. Este texto busca refletir sobre as implicações do desenvolvimento da comunicação estratégica 360 na Fundação Social Crecer (Funcrecer), a partir da visão dos atores envolvidos: assistentes sociais empenhados em solucionar problemas sociais, jovens estudantes em processo de formação interessados em aplicar a comunicação estratégica ao desenvolvimento social e professores que apoiam os processos educativos e de impacto territorial. O objetivo é identificar as potencialidades da comunicação estratégica aplicada ao âmbito social e analisar essa experiência como uma forma de gerar novas questões e processos disruptivos na comunicação e em seus modelos de ensino-aprendizagem. O artigo descreve os problemas sociais de uma comunidade urbana localizada no centro de Bogotá e as ações que a organização social Funcrecer pretende desenvolver, também submetida a diversas pressões. A estratégia de comunicação facilita o alcance dos diferentes objetivos dos diversos atores e permite a reflexão sobre os desafios que isso implica.

Palavras-chave: comunicação estratégica; pesquisa formativa; interdisciplinaridade; mudança social, Colombia.

Introducción

La comunicación estratégica constituye uno de los elementos fundamentales de la gestión de las organizaciones del tercer sector, debido a diversas necesidades como recolectar fondos basados en resultados, lograr el empoderamiento de los beneficiarios e impactar en la calidad de vida de comunidades vulnerables en el largo plazo Marfil-Carmona, R. (2016). Igualmente, en el contexto actual en el que es indispensable la gestión de interrelaciones entre diferentes actores en busca de lograr la construcción de capital social y relacional (Niño Benavidez y Cortes-Cortes, 2019), que incluyen sectores público, privado, académico y social o triple hélice (Etzkowitz, Henry, como se citó en Chang Castillo, H G. 2013, y Pardo-Martínez, 2019), en busca de inclusión, equidad y fin de la pobreza, entre otros enunciados en los objetivos de desarrollo sostenible (Naciones Unidas, 2016).

Así mismo, es importante considerar el auge, proliferación y penetración de plataformas de comunicación y la generación de contenido efímeros con y para los prosumers, (Toffler, 1980, como se citó en Marfil-Carmona, 2016), por lo cual toda organización requiere: a) ajustar sus estrategias y métodos de comunicación, que permitan la conexión productiva con los diferentes grupos de interés; b) la construcción y visibilización de sus acciones con el fin de lograr la transformación social, que deben verse reflejadas en sus informes de gestión social y los impactos Environmental Social and Governance (ESG). La gestión de la comunicación productiva y la visibilización de la interrelación con diferentes grupos de interés permite para organizaciones sociales lograr: a) la atracción de capital, monetario, cultural y social, b) que permita la generación d valor.

En este marco, la comunicación estratégica constituye un eje integrador de diferentes perspectivas de acción, que constituyen la identidad organizacional y es habilitante para actuar y conectar con diferentes actores en variados roles, tal como lo exige el mundo hoy. Así lo expresan expertos en racionalidad comunicativa: "the purposeful use of communication by an organization to fulfill its mission", los distintos enfoques disciplinares "Management Communications, Marketing Communications, Public Relations, Technical Communication, Political Communication, Information/Social Marketing Campaigns" (Hallahan, Holtzhausen, van Ruler y Veräcy Sriramesh, 2007). En otras palabras, la comunicación estratégica requiere integración o convergencia no solo de medios, sino de racionalidades, lo cual se traduce en alineación de diferentes campos de la comunicación tales como el *marketing* clásico y social, las relaciones públicas, considerando variados grupos de interés, desde los medios, a posibles inversores, pasando por autoridades públicas y universidades."

Ahora bien, la consideración de la interrelación entre diferentes actores, la multiplicación de canales comunicativos y de relacionamiento en el marco de la inclusión

y desarrollo conjunto permiten generar nuevas preguntas y perspectivas sobre el desarrollo e impacto de la comunicación estratégica como disciplina aplicada (Rebeil-Corella, Arévalo Martínez y Moreno-Moreno, 2012).

También este modo de acción ofrece a la universidad un papel más activo en relación con la innovación social, entendida como un resultado de los procesos de cambio de roles de los diferentes agentes, mediado por diferentes elementos, pero basados en procesos comunicativos y formativos que abren puertas, por ejemplo, a la participación de la comunicación en procesos de apropiación social del conocimiento.

Así mismo, y para este caso específico referido al trabajo con comunidades vulnerables, permite la interrelación entre diferentes disciplinas como el trabajo social o la psicología, por ejemplo, que obliga a pensar en el desarrollo de una perspectiva interdisciplinaria, es decir, aquella en la que confluyen diversas disciplinas (López, 2012), que favorece la formación de los estudiantes con una perspectiva más integral.

Desde la perspectiva de la formación, la resolución de problemas o la aplicación de principios y metodologías para atender necesidades específicas puede ser considerada como investigación formativa, entendida como una actividad estudiantil que favorece el pensamiento crítico en la medida que permite que los estudiantes se cuestionen o desarrollen pensamiento inquisitivo basado en la investigación y la práctica profesional (Clark, 1997, como se citó en García, 2012).

Cabe anotar que la investigación formativa es una de las formas de construir relaciones entre la docencia e investigación, y busca la transformación en diferentes niveles, llamada por Roberson "educación simbiótica", en la medida que permite la construcción de nuevas realidades entendiendo las estructuras de algo y las posibilidades de acción para el cambio (Roberson y Bond, 2008, como se citó en García, 2012).

La investigación formativa de la comunicación estratégica favorece procesos sociales de cambio, por cuanto permite dejar una huella entre quienes participan, y a la vez aporta al impacto social como un proceso dialógico con resultados tangibles o efectos sobre una población determinada (García Oñate, 2022 Massoni, 2019).

En el caso que nos ocupa relacionado con Funcrecer, se aplicaron algunos principios de trabajo de la comunicación estratégica a organizaciones sociales, llamado por Roberson "formación mixta", que permite no solo la adaptación y aprehensión de los conceptos por quienes participan (Roberson y Bond, 2008, como se citó en García Oñate, 2012), sino que incluso pueden cuestionar la disciplina misma o ampliar las perspectivas de acción o de innovación.

En otras palabras, la comunicación estratégica puede potenciarse para la construcción de conocimientos conjuntos, que aunado a intenciones y expectativas de

la comunidad participante puede producir cambio social y ofrecer posibilidades de reorganización de las actividades y métodos de trabajo para producir innovación.

En este caso en particular, la universidad se ha conectado con la organización social Funcrecer por medio de espacios como las prácticas profesionales en el Proyecto Microterritorial de Centro Oriente, de la Facultad de Ciencias Humanas y Sociales, y de acciones formativas teórico-prácticas de la cátedra de Comunicación Estratégica de séptimo semestre.

La Fundación Crecer es una organización social especializada en la atención a la niñez desde la gestación. Sus acciones incluyen a la mujer gestante y las redes familiares necesarias para el crecimiento integral y bienestar de los niños, de allí que incluyan dentro de sus servicios aspectos educativos, psicológicos y nutricionales.

La fundación trabaja en la zona de los Mártires en Bogotá, en donde se concentra población con características de vulnerabilidad como, por ejemplo, mujeres que ejercen el trabajo sexual, víctimas de desplazamiento forzado, grupos étnicos minoritarios (indígenas y población migrante de Venezuela).

Por otro lado, el Proyecto Microterritorial de Centro Oriente es un programa de extensión de la Facultad de Ciencias Humanas y Sociales que busca impactar favorablemente el entorno urbano donde se inserta la Universidad Externado de Colombia, y lo hace apoyando el desarrollo de los habitantes de barrios vulnerables del centro de Bogotá en diversos aspectos que requieren intervención en variadas aristas relacionadas con el desarrollo social, apoyados en conocimientos de sus programas de Antropología, Psicología y Trabajo social, entre otros. En este programa también actúa la Facultad de Comunicación Social Periodismo, que aporta sus conocimientos en comunicación estratégica como una síntesis que permite el relacionamiento, el desarrollo de redes y de modos de construcción social a través del lenguaje.

Metodología

El proceso de aplicación se llevó a cabo inicialmente con la alianza entre Funcrecer y las prácticas de trabajo social de la Facultad de Ciencias Humanas y Sociales en el proyecto Microterritorial¹ de Centro Oriente en Bogotá al cual se vinculó la Facultad de Comunicación Social a través de la cátedra de Comunicación Estratégica, de séptimo semestre.

1 El Proyecto Microterritorial de Centro Oriente, es una iniciativa de intervención y prácticas de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, que pretende apoyar el desarrollo de organizaciones del tercer sector y sus comunidades en busca de mejorar las condiciones de vida de poblaciones vulnerables. La intervención incluye la acción de practicantes y estudiantes que a través de la interacción con el entorno afinan sus habilidades profesionales.

La alianza constituyó un espacio teórico-práctico que condensa una serie de conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera y abre perspectivas para profundizar en diferentes campos de la comunicación, especialmente referidos a las posibilidades de acción de la comunicación estratégica: comunicación política, comunicaciones de *marketing*, comunicaciones y relaciones con la prensa, comunicaciones para asuntos públicos y aplicaciones a sectores específicos.

En esa cátedra se adelantó la revisión de teóricos y principios de la comunicación y la estrategia; posteriormente se aplicó un proceso basado en investigación contextual aplicando técnicas como encuestas y sondeos, y entrevistas a profundidad con miembros de la organización, beneficiarios, (comunidad indígena y población vulnerable) y practicantes, lo que permitió definir y comprender la situación actual, las tensiones y dilemas de comunicación de la organización social en su contexto. Comprender a profundidad del problema y sus dimensiones sociocomunicativas facilita entrever los modos en los cuales la comunicación como componente transversal a la acción humana puede aportar en la resolución de problemas.

La investigación e inmersión en campo fue el punto de partida para pensar en soluciones integrales en comunicación, que bajo un marco estratégico permitió proyectar y concretar relacionamientos con diferentes grupos de interés, labor que se sintetiza continuación.

Posteriormente se realizó un análisis de la experiencia entre las jóvenes estudiantes que proponen la estrategia y los profesores que las guiaron y direccionan la materia, autores de este texto, sobre los aprendizajes y potencialidades de la comunicación estratégica aplicada al cambio social.

El desarrollo de la estrategia de comunicación requirió:

- a) Investigación contextual y análisis del entorno de los grupos de interés y sus expectativas, lo que permitió situar la organización en su escenario, su situación actual y sus posibilidades.
- b) Identificación de brechas comunicativas, entendidas como aquellos hechos o situaciones que generan tensiones o dilemas de comunicación y que se traducen en cortocircuitos o malentendidos entre el actor que realiza la comunicación y sus distintos grupos de interés y audiencias. Lo que resulta en la ausencia de una comunicación persuasiva y/o de doble vía.
- c) Categorización y ponderación de las tensiones o dilemas identificados. Consiste en delimitar y priorizar aquellos dilemas que originan las situaciones problematizantes, lo cual es clave para el desarrollo estratégico, planteamiento de objetivos y planteamiento de una situación deseada.

- d) El desarrollo de *Insights* como elementos fundamentales que son resultado de la comprensión factual e integral del proceso mencionado en los literales a, b y c que asimismo constituyen la interconexión entre la situación actual y la situación deseada construida en un proceso estratégico.
- e) El desarrollo de la estrategia comprendida como la planificación de objetivos, escritura de mensajes clave, definición de concepto(s) creativo(s), segmentación de audiencias y elección de tono por dilemas de comunicación, segmentación de canales, definición de acciones y productos; y el adecuado planteamiento de herramientas y metodologías de seguimiento y evaluación de la ejecución.

Por último, se lleva a cabo una reflexión desde dos perspectivas: a) en torno a los aportes que este proceso teórico-práctico aporta a las futuras profesionales en comunicación, considerando que los estudiantes realizaron un proceso de asesoramiento, quienes además hicieron una confrontación entre sus imaginarios y la realidad de las organizaciones sociales. Y b) se presenta los puntos básicos de la estrategia de comunicación que se realizó para la Organización social Funcrecer².

Resultados

En relación con la comunicación estratégica podemos sintetizar el proceso y los hallazgos en la tabla 1 que contiene las oportunidades de mejora, la priorización de las necesidades, de donde se vislumbran los diferentes tipos de comunicación que requiere este tipo de organizaciones de acuerdo con los grupos de interés articulados bajo un mismo objetivo y con el concepto de acompañar a la niñez en su desarrollo.

Tabla 1. Cuadro de identificación de brechas y ponderación de los dilemas comunicativos

Oportunidades de mejora	Nivel de incidencia/impacto	Públicos involucrados
Mejorar la apropiación de la plataforma filosófica de la organización (visión, misión, valores).	Alto Disminuye la eficacia del trabajo. Impide consolidar la organización y lograr alianzas con terceros.	Directivo a colaboradores. Beneficiarios sociales y otros aliados.

2 Funcrecer o Fundación Social Crecer es una entidad sin ánimo de lucro dedicada a mejorar las condiciones de vida de familias en condición de vulnerabilidad de comunidades urbanas y comunidades étnicas ubicada en la localidad de los Mártires.

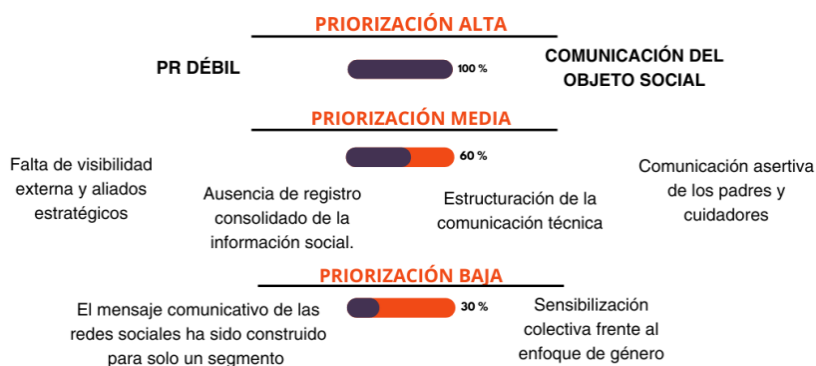
Oportunidades de mejora	Nivel de incidencia/impacto	Públicos involucrados
Mejorar la fluidez de los procesos técnicos para potenciar la cultura organizacional.	Medio Disminuye la acción conjunta entre diferentes profesionales y/o la continuidad de los procesos de jóvenes en actividad de práctica.	Colaboradores. Profesionales de atención psicosocial al frente del proceso. Practicantes. Padres y profesores como primera red de los niños.
Mejorar la visibilidad de la organización frente a terceros	Medio Impide la consecución de fondos. Retrasa el posicionamiento de la organización y no favorece las posibilidades de alianza.	Organismos de control del Estado sobre la niñez. Públicos donantes.
Potenciar la acción de cuidado de los infantes con su red inmediata de padres o sustitutos.	Medio Los conocimientos y prácticas de cuidado requieren ser aplicados de modo constante para lograr mejor calidad de vida en los niños.	Profesionales de cuidado psicosocial. Padres. Profesores. Vecinos.
Baja sensibilidad al cambio de patrones de comportamiento machista.	Medio Varios procesos de cambio requieren procesos de resignificación en género, por ejemplo.	Madres. Hombres y compañeros de las madres.
Mejorar la traducción de los procesos técnicos para hacerlos accesibles a la comunidad en general para lograr mayor valoración de la acción de la Funcrecer.	Medio Disminuye el reconocimiento y la replicabilidad de las acciones de la Fundación y el registro organizado del impacto que se ha conseguido y por lograr.	Personal técnico. Población beneficiaria. Población general. Posibles donantes. Medios de comunicación.

Nota: El cuadro de identificación de brechas y ponderación de dilemas comunicativos pretende hacer visible las diferencias entre el estado actual e ideal de los procesos comunicativos, el cuadro fue realizado por las estudiantes María Fernanda Murillo Ceballos, María José Ballen Carvajal, Laura Katherine Rodríguez Hastamorir y Karen Gabriela García Rojas, bajo la dirección de los autores de este artículo.

En conclusión, es evidente la existencia de oportunidades de mejora en diferentes frentes tales como aspectos socio-técnicos, tanto al interior como hacia diversos

grupos de interés con los cuales se construye el proceso de cambio social y cohesión interna, y la construcción de redes en torno a los cambios a proyectar; la visibilidad de las acciones como parte de los procesos de posicionamiento que permita la generación de credibilidad y eventualmente la consecución de nuevo fondos. De esta manera podemos evidenciar diferentes necesidades integradas y propuestas de solución en el mismo sentido tal como se visualiza en la figura 1, en la cual se aprecian las brechas comunicativas, su nivel de impacto y el modo como se cohesionan para lograr sinergias.

Figura 1. Categorización de las brechas de comunicación y propuestas de solución



Nota: El grafico pretende resumir las necesidades comunicativas y la forma de gestión, de tal modo que logre coherencia en el desarrollo de la estrategia. Elaboración del grupo de estudiantes que realizaron la estrategia de Comunicación: Laura Katherine Rodríguez Hastamorir, María José Ballén Carvajal, María Fernanda Murillo Ceballos y Gabriela Garzón Rojas, con el acompañamiento de los docentes de los docentes del área, autores de este artículo.

Propuesta de comunicación estratégica

Objetivo general

Consolidar a la Fundación Crecer como una organización que trabaja por la infancia de Bogotá.

Mensaje principal: "Contribuir a los derechos de la primera infancia es construir proyectos de vida. Sé parte de nuestra misión".

Objetivos específicos

- Posicionar a Funcrecer en los próximos 5 meses como una organización que logra mejorar las condiciones de vida de la primera infancia de Bogotá, ante entidades distritales, organizaciones asociadas o con impacto en la primera infancia y madres gestantes.

- Aumentar recursos para la fundación y generarlos asociándola a marcas, visualización y comercialización de sus conocimientos en artes infantiles y artesanías de las indígenas.
- Aumentar la visibilización de la acción de Funcrecer ante comunidades locales, distritales y nacionales, desde una perspectiva general que le otorgue reconocimiento.
- Fortalecer la cultura organizacional de la fundación mediante la mejora de la comunicación técnica, procesos de capacitación con expertos, reconocimiento de la acción voluntaria, salario emocional para los colaboradores.

Plan táctico y actividades: corresponden a la identificación de mensajes claves y actividades que se ven en la tabla 2.

Tabla 2. Proyección de mensajes claves

Mensajes clave	Actividades
"Funcrecer, aportes invaluable por la primera infancia."	Crear un <i>brief</i> con información de la organización.
	Consolidar en diversos formatos la labor realizada por la fundación.
	Diseñar una base de datos con todos los posibles aliados.
	Multiplicar y tejer redes con múltiples contactos de aliados, periodistas, medios de comunicación y miembros de organizaciones sociales.
	Optimizar los contenidos de redes sociales a través de palabras clave.
"Con Funcrecer todos sus aliados crecen para la primera infancia."	Lograr tres alianzas con instituciones estratégicas que permitan aumentar la visibilidad de la fundación en seis meses, incluyendo los aportes de la Universidad Externado.
	Rediseñar página para lograr mejor servicio de experiencia del usuario para donaciones y aportes.
	Impulsar las relaciones públicas mediante el establecimiento de contactos con posibles donantes y colaboradores reconocidos en el campo de la primera infancia.
	Apropiación de la causa del cuidado de la primera infancia por parte de los donantes, ilustrándolos y contándoles historias sobre el uso de sus donaciones.
	Realizar colaboraciones con marcas locales para crear productos comercializables, es decir, impulsar las artesanías creadas por las mujeres de comunidades indígenas a través de colaboraciones con marcas interesadas en promover este tipo de arte.
	Promoción de artesanías en desfiles de moda y uso en prendas de los dibujos y manualidades realizados por los niños. Cabe aclarar que los infantes de la fundación realizan grabados, dibujos y otras muestras artísticas que están siendo comercializados bajo la marca @makakiart.

Mensajes clave	Actividades
"Hablar de lo que hacemos, para hacer crecer la primera infancia es proyectar la vida. Se siente bien."	Elaborar un protocolo de atención para los trabajadores y colaboradores: que refleje los principios y prácticas que deben tener en cuenta las personas que interactúan con los diferentes actores de la fundación. Realizar encuestas de satisfacción de los beneficiarios para medir el servicio. Incentivar el programa de voluntariado con universidades, colegios y asociaciones de personas interesadas en la infancia y la mujer gestante. Realizar sesiones periódicas de comunicación asertiva con las organizaciones expertas en temas que aportan a la profesionalización y mejoramiento de los colaboradores de la fundación. Por ejemplo, "Venga le Digo" o la Secretaría de la Mujer que desarrolla capacitaciones con el apoyo de las TICS en temas como indicadores de género, prevención de violencias digitales, etc.
"Funcrecer, bienestar de los niños y niñas más vulnerables de la ciudad."	Free press, principalmente hacia los medios locales, que sean participantes activos de las discusiones pertinentes no solo de la ciudad, sino incluso de la localidad. De esta manera, Funcrecer se abrirá paso en las discusiones y debates que se dan alrededor de temas tales como el bienestar de los niños y niñas más vulnerables de la ciudad. Es así como Funcrecer se vuelve un canal de referencia. Visibilizar el trabajo a través de testimonios de los beneficiarios y actores involucrados. La voz que se privilegiará en la construcción de la identidad de la Fundación será la de sus beneficiarios. Así, su historia, su nombre y caracterización se dará desde una "voz colectiva" que sustente sus impactos en la comunidad. Campaña de arte urbano: la colaboración con los artistas urbanos para la creación de murales relacionados con el cuidado infantil tiene por objetivo la traducción del lenguaje "filantrópico" y académico de la iniciativa a uno más cercano y menos esquivo que, esperamos, se funda con el territorio mismo. Participación en eventos aliados: El trabajo mancomunado que puede resultar de los eventos con aliados amplía la magnitud de los efectos de las labores de Funcrecer sobre la población. Esto no solo permitirá la creación de una red sólida con iguales, sino que, al mostrar a la Fundación como un actor interesado y atractivo, se fortalecerá el apoyo externo.

Nota: Este cuadro de mensajes claves y actividades de comunicación pretende dar los lineamientos en las acciones de comunicación en diferentes medios al alcance del público. Realizado por las estudiantes María Fernanda Murillo Ceballos, María José Ballen Carvajal, Laura Katherine Rodríguez Hastamorir y Karen Gabriela García Rojas, bajo la dirección de los autores de este artículo.

Como podemos ver, la potenciación de Funcrecer pasa por diferentes actividades comunicativas que colaboran con su reconocimiento y posicionamiento para mejorar su impacto con comunicaciones, técnicas, relaciones públicas, procesos de *marketing* aplicado a lo social y comunicaciones para la conformación de lo público y entidades del gobierno.

Resultados en relación con el proceso de formación teórico-práctica e interdisciplinariedad

Para este acápite presentamos las categorías asociadas a las siguientes preguntas y mostramos las respuestas dadas por los participantes estudiantes en torno a la vivencia del proceso y los modos de consecución de resultados, reflexiones, imaginarios sobre la comunicación estratégica, los aportes de esta a las organizaciones sociales y en general a la sociedad, los cuales se referencian en la tabla 3.

En la tabla 3. Respuestas de las estudiantes que participaron en el proceso, en torno a los procesos, vivencias y aportes de la comunicación estratégica

Respuestas estudiantes

Pregunta	María Fernanda	Laura	Gabriela	María José
Proceso	Amplio y detallado análisis del entorno y la ong Para entender y poder diseñar.	Análisis profundo para poder diseñar procesos comunicativos.	Indagación inicial. Investigación. Desarrollo de estrategias. Diseño y plan táctico.	Entendimiento orgánico de la conexión entre la organización y la comunidad que la rodea y respalda.
Resultados	Condensar y priorizar necesidades comunicativas.	Tácticas que reflejan las estrategias para el crecimiento organizacional de acuerdo con los objetivos y valores de la Fundación.	Una estrategia acorde con los objetivos, valores y modos de trabajo de la organización.	Una serie de mecanismos de integración diversificados, en diferentes medios que vinculan a la organización con la población que los rodea y cada uno de los grupos de interés involucrados en ello.
Reflexiones como estudiantes.	La comunicación es administradora y posibilitadora de los cambios sociales que pasan en el mundo.	Experiencia para poner en práctica todos los conocimientos adquiridos y ponerlos en práctica con resultados positivos.	Oportunidad de aprendizaje, la comunicación puede ser el puente indispensable entre la sociedad y las organizaciones, capaz de consolidar metas y convertirlas en acciones concretas que pueden repercutir positivamente en la vida de los ciudadanos.	Puesta en práctica de las habilidades como futuras comunicadoras. Experimentar en primera persona los impactos de la comunicación como factor que edifica la sociedad y beneficia poblaciones

Pregunta	María Fernanda	Laura	Gabriela	María José
Imaginario vs. realidad comunicacional estratégica.	La comunicación estratégica tiene conexión directa con el área financiera e implicaciones en las demás áreas sociales políticas y sociales. Es necesario vincular los conocimientos académicos de quienes se interesan en ella.	Evidenciar el trabajo social que realizan las fundaciones, y el aporte de la comunicación frente a ellas, a la comunidad y a las posibilidades de hacer tejido social.	El alcance de la comunicación en proyectos sociales y en general el impacto de la comunicación para construir la sociedad.	La comunicación estratégica es nuclear en la formación, por cuanto constituye la sociedad, sus constructos y conceptos. Es una forma de conectar a las organizaciones con los públicos a los que impactan.
Aportes de la comunicación estratégica a organizaciones sociales.	Puede contribuir a la definición de los objetivos sociales. No es estática, es un proceso continuo y cambiante, adaptado a las necesidades de diferentes públicos, que debe estar siempre presente; su ausencia puede tener implicaciones negativas.	La comunicación estratégica brinda oportunidades de mejora y permite visualizar y visibilizar, y determinar un mejor modo de alcanzarlas. Indispensable para organizaciones sociales, es una esperanza para que los proyectos sociales tengan más alcance.	La comunicación estratégica permite la visibilización del trabajo realizado, clave para dar a conocer la labor adelantada e involucrar a más personas y a otras organizaciones para realizar trabajo conjunto. La comunicación es también un factor para la movilización basado en la identidad y valores organizacionales	La comunicación estratégica es lo que el lenguaje es para las personas. Las causas valiosas merecen ser entendidas, replicadas, y multiplicadas. Lo que no se comunica no existe.

Pregunta	María Fernanda	Laura	Gabriela	María José
Cambios identificados en el uso de canales y formatos.	Algunos contenidos son más efectivos por BTL, otros por ATL; cada uno responde a las fases diseñadas en formatos prácticos, accesibles y con impacto en el público.	El uso de muchos canales aporta a la estrategia, en un proceso que requiere la sinergia de diferentes tácticas.	Siempre es necesario el análisis del entorno, y un proceso de investigación que identifique necesidades particulares de las organizaciones y de los públicos. Los canales y formatos deberían tener más énfasis en lo digital, pues es una herramienta que permite una comunicación más cercana.	Claridad sobre el vínculo canal-mensaje-objetivo. Ese vínculo intrínseco colabora entre aquello que se quiere lograr y cómo podemos lograrlo.
Opinión sobre el aporte a la sociedad desde la comunicación estratégica.	Es crucial para la resolución de conflictos, la construcción de paz, el fortalecimiento de la identidad cultural. Es decir, contribuye a la construcción de sociedades más prósperas, equitativas y sostenibles.	Contempla todos los procesos que pudimos vivir como equipo para resolver el caso, para una organización que requiere de la comunicación para generar más impacto.	La comunicación estratégica contribuye a la transformación social porque promueve e impulsa cada una de las acciones que realizan las organizaciones cuya beneficiaria es la comunidad. En donde la comunicación puede repercutir positivamente en la vida diaria de las personas.	La información es el eje central del movimiento, de la interacción. Por eso es tan importante su moldeamiento en mensajes claves y medios apropiados para lograr impacto.

Nota: El cuadro sintetizó las respuestas de las estudiantes que participaron en el proceso María Fernanda Murillo Ceballos, María José Ballen Carvajal, Laura Katherine Rodríguez Hastamorir y Karen Gabriela Garzón Rojas, realizado por los autores de este texto.

Los resultados en relación con el tema se pueden sintetizar de la siguiente manera:

La formación teórico-práctica que incluye procesos de investigación contextualizada permite la apropiación de los principios comunicológicos y la adopción y adaptación de las metodologías desde una perspectiva comunicativa, las cuales apoyan la construcción de las nuevas lógicas de acción basadas en el compromiso social, tanto de las organizaciones del tercer sector, como de sus aliados y voluntarios. Prueba de ello son las actividades incluidas en los planes tácticos y la congruencia entre varias de las acciones. Igualmente, las jóvenes reportaron encontrar un sentido

de uso a diferentes herramientas, lo que facilita no solo su aplicación, sino eventualmente los procesos de innovación en metodologías y en medios de comunicación y sus posibles convergencias.

Se evidencia la sensibilidad frente a la necesidad de construcción de equipos y redes en estos nuevos órdenes, que seguramente favorecen la democracia y la inclusión, que por supuesto requieren más que un trabajo basado en el lenguaje, pero que sí aporta a la generación de marcos y miradas diferentes de acción.

Para las estudiantes es evidente ver la comunicación como un proceso dinámico e intencionado, tanto con la sociedad como con los diferentes grupos de interés que se despliegan en diferentes modos de comunicación: político, gubernamental, de medios, con inversores, entre otros. Estableciendo este tipo de relaciones se construyen espacios de participación, se dimensionan las posibilidades de acción en diferentes roles para construir un mundo más adecuado para la primera infancia. De esta manera se prepara para la construcción del trabajo en equipo interrelacionado en un mundo en red.

Las estudiantes reconocen la comunicación estratégica como un modo de condensación de diferentes conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, que se pueden aplicar a procesos de desarrollo social desde las organizaciones de la sociedad civil. Igualmente, invita al desarrollo de la creatividad para atender de modo diferente los procesos comunicativos, en un mundo con saturación informativa.

La experiencia de las estudiantes permite reconocer el papel central de la comunicación en la construcción de la sociedad, gracias al logro de conexiones que tejen entramados en los que están presentes todos los componentes de la acción social, tales como aspectos económicos, políticos y culturales; igualmente se reconocen los diferentes grupos de interés, que se atienden con diversos tipos de comunicación, los cuales deben integrarse para lograr contundencia en los resultados.

Conectar, alcanzar, lograr objetivos, tener esperanza, visibilizar el trabajo, involucrar más actores, multiplicar, movilizar, impulsar la acción a través del lenguaje, en diferentes formatos bajo una visión ética son los aportes de la comunicación estratégica, visión que supera el clásico enfoque solo referido al mercado desde la visión economicista. Por eso, las jóvenes afirman que la comunicación estratégica como proceso continuo y cambiante además de requerir investigación y acción situada y contextualizada no puede estar por fuera de una visión o enfoque estratégico en la medida que construye constantemente con las personas.

Si bien existe un alto interés por parte de las estudiantes en desarrollar los medios digitales y aprovechar sus oportunidades de democratización que estos nos brindan,

resulta evidente que diversos grupos sociales, en especial aquellos marginados en los procesos educativos clásicos, no han podido acceder a los sistemas de red y aún no han podido evidenciar o experimentar su uso y ventajas, frente a lo cual los formatos comunicativos tradicionales requieren mantenerse, hecho que no debe ser ignorado por los futuros profesionales de la comunicación encargados de llevar a cabo esta transición de manera democrática, igualitaria y responsable.

La experiencia práctica frente a una organización social permite ampliar los usos de la comunicación, y la necesidad de especializar los conocimientos, la construcción de equipos diversos que permitan tener una visión holística que facilite la resolución de problemas de manera integral.

Finalmente, se hace evidente que la comunicación estratégica con sus procesos interdisciplinarios puede contribuir a la formación de sociedades más equitativas, justas y sostenibles, acorde con los objetivos de desarrollo sostenible, pero, sobre todo, con los compromisos éticos de la sociedad en general, adquiridos hace más de 200 años.

Conclusiones

El ejercicio de aplicar la comunicación estratégica a organizaciones sociales permite establecer un espacio de convergencia entre la comunicación para el cambio social, la creación de contenidos y su despliegue en múltiples plataformas, el periodismo, el *marketing* y otros modos de acción de la comunicación, desde la formulación de problemas en perspectiva comunicativa, hasta su planeación y probablemente la ejecución de piezas comunicativas enmarcadas en un determinado sentido, difundidas en variados lenguajes y formatos.

Pensar la innovación como un resultado requiere procesos comunicativos y educativos mixtos y de investigación formativa en los cuales haya aplicación de algunos principios disciplinares, que pueden ser modificados en el contexto. En este proceso de acción situada y de reflexión y análisis por parte de los participantes del proceso se desarrollan nuevos marcos mentales, surgen inquietudes que debidamente plasmadas y difundidas en variados medios pueden modificar la acción de los agentes y ampliar las perspectivas de la disciplina y de los procesos interdisciplinares.

El trabajo conjunto de los estudiantes de Comunicación facilitó comprender la importancia del trabajo en equipo, dado que resultaba oneroso dedicarse a observar, intervenir y coordinar todas las aristas de la realidad que pueden vincularse y trabajarse desde la comunicación social, en donde la visión estratégica aporta no solo a la consecución de resultados, sino a la revisión del proceso que conduzca a la consecución de una situación deseada.

La comunicación estratégica desde las estudiantes que participaron en este proceso daría cuenta del reconocimiento de la comunicación y del lenguaje como constructor social de la realidad. El lenguaje permite designar y construir marcos de conocimiento para la acción. Resulta además relevante la consideración de una comunicación de doble vía, es decir, que supere el proceso de transmisión de la información o que favorezca la interacción y comprensión de diferentes actores, tal como los medios digitales permiten a varios actores participar, exponer sus problemas y cosmovisiones de tal manera que puedan contribuir a su propio bienestar.

En estos espacios de interdisciplinariedad, los profesores nos vemos sometidos a retos como la necesidad de una escucha más amplia y activa a los estudiantes, interesados en aportar al desarrollo social desde una perspectiva más amplia tendiente a la transformación digital con un sentido y propósito que supere la visión economicista de la comunicación, que parece dominar en este momento.

Referencias

- Chang Castillo, H. G. (2013). El modelo de la triple hélice como un medio para la vinculación entre la universidad y empresa. *Revista Nacional De Administración*, 1(1), 85-94. <https://doi.org/10.22458/rna.v1i1.286>
- García Oñate, S. (2012). Transformaciones de la docencia y la investigación debido a prácticas de formación basadas en investigación formativa. Universidad Nacional de Colombia. Instituto de estudios de la Educación RED. Disponible en: <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/11273>
- García Oñate, S. (2022). Usos de las tecnologías de la información en comunicación estratégica para la innovación social. *Revista Mediaciones*, 18(28), 21-41. <https://doi.org/10.26620/uniminuto.mediaciones.18.28.2022.21-41>
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Ruler, B. y Veräcy Sriramesh, K. (2007). Definición de comunicación estratégica. *Revista Internacional de Comunicación Estratégica*, 1-35. <https://doi.org/10.1080/15531180701285244>
- López, L. (2012). La importancia de la interdisciplinariedad en la construcción del conocimiento desde la filosofía de la educación. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, 13, 367-377. Universidad Politécnica Salesiana. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/4418/441846102017.pdf>
- Marfil-Carmona, R. (2016). Hacia la inmersión y participación de los públicos. La interactividad como recurso estratégico en la comunicación de las ONG. En C. Romero Miguel y R. Mancines (Eds.), *Comunicación institucional y cambio social. Claves para la comprensión de los factores relacionales de la comunicación estratégica y el nuevo ecosistema comunicacional*. Ed Egregius. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=664614>

- Massoni, S. (2019) Comunicación Estratégica Enactiva. *Revista Latinoamericana de Comunicación Chasqui* N.º 141, agosto - noviembre 2019 (Sección Ensayo, pp. 237-256, Ecuador Ciespal <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7320766>
- Naciones Unidas. (2016). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Disponible en: <https://www.un.org/es/impacto-acad%C3%A9mico/page/objetivos-de-desarrollo-sostenible>
- Niño Benavidez, T. del P., y Cortes Cortes, M. I. (2019). Comunicación estratégica y responsabilidad social empresarial, escenarios y potencialidades en la creación de capital social. *Revista Prisma Social*, 22, 127-158. Recuperado de: <https://revistaprismasocial.es/article/view/2570>
- Paladines Galarza, F. Y., Valarezo González, K. P., y Yaguache Quichimbo, J. J. (2013). La comunicación integral, un factor determinante en la gestión de la empresa ecuatoriana. *Signo y Pensamiento*, 32(63), 110-128. Pontificia Universidad Javeriana. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/860/86029193007.pdf>
- Pardo-Martínez, C. I. (2019). El modelo triple hélice: la articulación Estado, empresa y universidad. *Diario Económico Portafolio*, mayo 30. Disponible en: <https://www.portafolio.co/innovacion/el-modelo-triple-helice-la-articulacion-estado-empresa-y-universidad-530122>
- Rebeil Corella, M. A., Arévalo Martínez, R., y Moreno Moreno, M. Comunicación aplicada: ciencia y aplicación al servicio de la sociedad. *Diálogos*, Revista de la Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/301674582_Comunicacion_aplicada_ciencia_y_aplicacion_al_servicio_de_la_sociedad#fullTextFileContent