

**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES PARA LA
CORPORACIÓN *JUMPA JUMP***

MONOGRAFÍA APLICADA



MAXDDYBI BEATRIZ INCORVATI RÍOS

Asesora

LYDDA GAVIRIA

Comunicadora para el desarrollo

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN
COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO
CHÍA, CUNDINAMARCA

2018

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo no hubiera existido de no haber recibido el apoyo de mi familia, amigos, profesores y demás ángeles durante mi vida. Le doy gracias a mi mamá por ser mi mejor amiga y consejera durante toda la carrera, este es uno de los frutos de su ilusión por darnos una mejor vida para mis hermanos y yo para tener una mejor calidad de vida fuera de Venezuela. A mi abuela Tita, que ha dedicado toda su vida a la educación y crianza de seres humanos excepcionales, la primera que me enseñó a creer en mí misma. A mi abuelo Freddy, pues me inculcó a informarme todos los días y siempre buscar la verdad de las cosas. A mi papá Nilson, por su constancia y sacrificio en darnos una vida mejor en Colombia a pesar de los problemas. A mis tías Marby y Maxylin, por estar vigilando mis pasos desde bebé y esperando de mí siempre lo mejor. A mis mejores amigos Daniel, Daniela, Domingo y Ricardo, quienes a pesar de la distancia que nos separa nunca han dejado de ser incondicionales, apoyando todas mis decisiones y alegrándose por todos mis logros en mi vida personal y profesional. A mis profesores y maestros, que me dieron las bases académicas y profesionales para ser la comunicadora y periodista que hoy soy, pues sin su labor educativa no podríamos cambiar al mundo para bien con nuestras acciones. A mi tutora y mentora Lydda Gaviria, quien con su noble corazón vio en mí un “gran potencial” y me apoyó a cumplir este gran sueño con sus conocimientos y experiencias. A Julián, Cielo y demás ángeles, quienes me apoyaron durante mi estadía en Colombia y han formado parte de la familia sin importar la sangre, sino por su bondad y empatía. Por último, pero no menos importante, a mi compañero de aventuras, Emmanuel, por su amor y compañía incondicional y por darme la esperanza de que los milagros sí existen, las cosas no pasan por casualidad.

Gracias a todos por ser parte de mi plan de vida.

Resumen: La presente monografía busca conocer el impacto de la comunicación en organizaciones que impulsan el desarrollo en comunidades vulnerables. Mediante el estudio de otros proyectos y trabajos de investigación desarrollados en Colombia y en América Latina se encontraron ideas y propuestas semejantes que enriquecieron el presente trabajo de investigación. Además, indaga sobre la importancia del desarrollo y fortalecimiento de capacidades mediante la creación de organizaciones sin fines de lucro en el país y el papel que estos tienen frente a las actividades que existen para niños jóvenes y adultos con discapacidad física y/o cognitiva. Asimismo, se realizó un marco teórico del cual se construyeron las bases del plan estratégico de comunicaciones para mejorar interna y externamente las estrategias de formulación de mensajes y del manejo de los canales informativos en la corporación.

Palabras clave: comunicación, plan estratégico de comunicación, desarrollo, fortalecimiento de capacidades, inclusión social, discapacidad.

Abstract: This monograph seeks to know the impact of communication inside organizations that promote development in vulnerable communities. Through the study of other projects and research works developed in Colombia and Latin America, similar ideas and proposals were found and enriched this research work. In addition, it explores the importance of development and capacity building through the creation of non-profit organizations in the country and the role they have in relation to the activities that works thoroughly for young children and adults with physical and/or cognitive disabilities. Likewise, a theoretical framework was made from which the bases of the strategic communications plan were built to internally and externally improve the strategies for the formulation of messages and the management of channels in the corporation.

Keywords: communication, strategic communication plan, development, capacity building, social inclusion, disability.

| SIGLAS | |
|--------|--|
| UNESCO | Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura |
| ONU | Organización de las Naciones Unidas |
| DOFA | Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (Matriz) |
| PEC | Plan Estratégico de Comunicación |
| FAO | Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura |
| PYME | Pequeña y mediana empresa |
| CpD | Comunicación para el Desarrollo |
| PPDIS | Política Pública de Discapacidad e Inclusión Social |
| PcD | Personas con Discapacidad |
| ODS | Objetivos de Desarrollo Sostenible |
| ICBF | Instituto Colombiano de Bienestar Familiar |
| ONG | Organización No Gubernamental |
| PEC | Plan Estratégico de Comunicaciones |
| PECO | Plan Estratégico de Comunicación Organizacional |
| RECLA | Red de Educación Continua de Latinoamérica y Europa |
| PEST | Análisis: Aspectos Políticos, Económicos, Tecnológicos y Sociales |
| GECI | Gestión Estratégica de Comunicación Interna |

ÍNDICE

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCCIÓN..... | 7 |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 9 |
| OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 12 |
| JUSTIFICACIÓN | 12 |
| CAPÍTULO I - ESTADO DEL ARTE..... | 13 |
| UNA MIRADA A LA GESTIÓN Y A LA PLANEACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES EN COLOMBIA..... | 14 |
| UNA MIRADA A LAS ESTRATEGIAS EN COMUNICACIÓN DENTRO DE LAS INSTITUCIONES ACADÉMICAS Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN COMUNITARIOS EN COLOMBIA..... | 16 |
| UNA MIRADA A LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN ENTIDADES EDUCATIVAS SIN FINES DE LUCRO | 18 |
| UNA MIRADA A LAS REDES SOCIALES COMO HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES | 20 |
| UNA MIRADA AL PLAN DE COMUNICACIÓN PARA LA DIFUSIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO DE UNA ENTIDAD PÚBLICA | 21 |
| UNA MIRADA A LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO FACTOR DE MEJORA EN LA GESTIÓN DE LAS ORGANIZACIONES | 23 |
| UNA MIRADA A LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN IMPLEMENTADAS EN ORGANIZACIONES PRIVADAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL..... | 28 |
| CAPÍTULO II – MARCO TEÓRICO | 30 |
| ¿QUÉ ES COMUNICACIÓN? | 31 |
| COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO..... | 32 |
| MODELO DE INTERLOCUCIÓN, I-M-I..... | 35 |
| COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL | 36 |
| COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL..... | 38 |
| PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN (PEC) | 40 |
| <i>La estrategia</i> | <i>40</i> |
| <i>La estrategia en comunicación</i> | <i>42</i> |
| EDUCOMUNICACIÓN Y EDUENTRETENIMIENTO..... | 44 |
| REDES SOCIALES | 47 |
| DISCAPACIDAD..... | 49 |
| CAPÍTULO III – MARCO LEGAL..... | 52 |
| DERECHOS UNIVERSALES | 52 |
| DERECHOS, LEYES Y NORMAS EN COLOMBIA | 54 |
| POLÍTICA PÚBLICA DE DISCAPACIDAD E INCLUSIÓN SOCIAL - PPDIS..... | 56 |
| TIPOS DE ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO..... | 57 |
| CAPÍTULO IV – METODOLOGÍA | 60 |
| ENFOQUE DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN | 60 |
| TIPO DE INVESTIGACIÓN..... | 60 |
| REVISIÓN Y RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN | 61 |
| TÉCNICAS UTILIZADAS..... | 61 |
| <i>Grupo de discusión</i> | <i>62</i> |
| <i>Observación participante.....</i> | <i>62</i> |
| <i>Entrevistas.....</i> | <i>63</i> |
| POBLACIÓN Y MUESTRA | 64 |
| EL ESTUDIO DE UN CASO: <i>JUMPA JUMP</i>..... | 64 |
| PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES PARA <i>JUMPA JUMP</i>..... | 68 |

| | |
|--|-----|
| ANÁLISIS DOFA (DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS) | 69 |
| <i>Análisis de la situación externa</i> | 71 |
| <i>Análisis de la situación interna</i> | 74 |
| PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN (PEC) DESARROLLADO PARA <i>JUMPA JUMP</i> | 80 |
| <i>Objetivos del PEC</i> | 80 |
| <i>Estrategias implementadas para el PEC</i> | 80 |
| <i>Estrategias planteadas para el Plan Estratégico de Comunicaciones</i> | 85 |
| <i>Resultados</i> | 93 |
| <i>Obstáculos y limitaciones</i> | 95 |
| CAPÍTULO V – CONCLUSIONES | 96 |
| LECCIONES APRENDIDAS | 96 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 98 |
| ANEXOS | 110 |
| ANEXO I – CERTIFICADO DE EXISTENCIA DE LA CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO INTEGRAL <i>JUMPA (JUMPA JUMP)</i>. ESTE DOCUMENTO PUEDE SER CONSULTADO EN LA USB ADJUNTA CON EL TRABAJO DE GRADO. | 110 |
| ANEXO II – CARTA DE PRESENTACIÓN DE <i>JUMPA JUMP</i>. ESTE DOCUMENTO PUEDE SER CONSULTADO EN LA USB ADJUNTA CON EL TRABAJO DE GRADO. | 110 |
| ANEXO III – CRONOGRAMA DE TRABAJO | 110 |
| ANEXO IV – CUESTIONARIO BASE (GRUPOS DE DISCUSIÓN) | 112 |
| ANEXO V – CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA #1 | 112 |
| ANEXO VI – CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA #2 | 113 |
| ANEXO VII – PIEZAS PUBLICITARIAS ENTREGADAS A <i>JUMPA JUMP</i> | 113 |
| ANEXO VIII – MATERIAL AUDIOVISUAL Y FOTOGRÁFICO REALIZADO PARA <i>JUMPA JUMP</i>. EL MATERIAL PUEDE SER CONSULTADO EN LA USB ADJUNTA AL TRABAJO DE GRADO. | 118 |
| ANEXO IX – PÁGINA WEB DE <i>JUMPA JUMP</i> | 118 |

INTRODUCCIÓN

El papel de la comunicación ha tomado importancia en organizaciones públicas y privadas durante las últimas décadas, dejando así un amplio mensaje del verdadero impacto de la comunicación en la vida cotidiana. Aunque lo anterior pudiera sonar reducido solo en el ámbito corporativo, esto es un logro no solo para la comunicación organizacional, sino también para la comunicación focalizada al desarrollo de poblaciones vulnerables que poco a poco encuentran una vía para su inclusión dentro de las sociedades.

El siguiente trabajo intenta proponer soluciones a un problema de comunicación en la organización sin ánimo de lucro *Jumpa Jump* que fue evidenciado durante la práctica social realizada durante un semestre académico. El trabajo de investigación consta de cinco capítulos:

En la primera parte se habla sobre la identificación del problema y el por qué se centra esta investigación sobre un problema de comunicaciones dentro de la Corporación. También en este capítulo se establecerán dos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible propuestos por la Organización de Naciones Unidas y se procederá a justificar por qué fueron mencionados en este trabajo. Más adelante se introducen las preguntas de investigación y los objetivos de este proyecto, los cuales buscan diseñar e implementar un plan estratégico de comunicaciones que pueda suplir herramientas a la fundación.

El primer capítulo presenta un completo Estado del arte realizado con un total de diez investigaciones realizadas en universidades colombianas y artículos de revistas científicas tanto nacionales como internacionales sobre la comunicación en general, Comunicación para el desarrollo, Comunicación institucional y Comunicación organizacional. Asimismo, algunos

autores aportaron luces a la estructura de la investigación y al enfoque que se plantea para lograr los objetivos del trabajo de campo.

El segundo capítulo encierra el Marco Teórico de la investigación, en el cual se utilizaron teóricos, profesores e investigadores tanto nacionales como internacionales para nutrir este documento con muchas corrientes, teorías e ideas desde todos los puntos de vista sobre la comunicación. En este marco se comprendió mejor el rumbo que tiene este proyecto para *Jumpa Jump* y se pudieron diferenciar las distintas comunicaciones con sus objetivos y funciones dentro de cualquier organización. Este trabajo de investigación muestra cómo se logró que el Plan Estratégico de Comunicaciones (PEC) propuesto e implementado alcanzara una convergencia de todos los tipos de comunicación definidos en el Marco Teórico.

El tercer capítulo comprende el Marco Legal que protege a las personas con discapacidad y permite la creación de organizaciones sin fines de lucro como lo son las fundaciones. Este capítulo utilizó un orden para establecer las diferencias entre los convenios internacionales sobre los Derechos Humanos, la Constitución Política de Colombia de 1991, las leyes y normas ordinarias y por último la política pública que se genera en el país. Cabe resaltar que se utilizó este rango para generar un mayor interés sobre los derechos y leyes que buscan incluir a la sociedad personas que tengan algún tipo de discapacidad en Colombia.

El cuarto capítulo presenta la metodología de la investigación con las definiciones y justificaciones del enfoque y tipo de investigación, las técnicas utilizadas y la muestra para crear la propuesta del Plan Estratégico de Comunicaciones. Por último, se muestra el plan de comunicaciones con las estrategias planteadas y los resultados que se tuvieron del mismo.

En el último capítulo, se encuentran las conclusiones y recomendaciones finales sobre el proyecto, así como también algunas lecciones aprendidas durante todos los procesos llevados a cabo durante la práctica social, incluyendo el proceso de investigación.

Se espera con este proyecto poder mejorar las comunicaciones tanto internas como externas de la Corporación *Jumpa Jump* para que se continúe la ayuda a las comunidades de Bogotá y municipios aledaños, mediante programas y actividades de inclusión social mediante la habilitación y rehabilitación de niños, jóvenes y adultos en condición de discapacidad.

Planteamiento del problema

Para diagnosticar el problema dentro de una organización, es necesario remitirse a la estructura de esta. De tal manera, se identifican dentro de la organización áreas como la de Contabilidad, Recursos Humanos y Talento Humano, Administración o Comunicaciones; pero esta último, es decir el área de Comunicaciones, puede estar o no estar formalmente creada o desarrollada.

A la larga, las compañías o fundaciones de cualquier índole pueden sufrir de problemas internos que hagan más lentas las labores de los empleados o voluntarios y generen el fracaso de estas organizaciones. Lo anterior se puede producir por una comunicación informal que genere confusión o desinformación tanto a nivel interno como externo.

Por tanto, el tema de estudio o problema de este proyecto se identificó como la falta de un área y/o de un encargado que formalice y modere la comunicación dentro de la Corporación y cuyo interés se enfoque en la creación de un área a partir de la cual se logre manejar las comunicaciones internas y externas de *Jumpa Jump*.

Más allá de que existan nuevos mecanismos comunicativos o herramientas digitales dentro de las organizaciones, como las redes sociales o la mensajería instantánea que permiten comunicar algunos de los objetivos de la organización, aún se pueden notar muchos vacíos a la hora de crear o dirigir mensajes a todos los miembros de la organización, ya sea a causa del desconocimiento sobre el uso de la herramienta de trabajo o por la falta de comprensión del mensaje final.

Asimismo, este proyecto utilizará la definición de desarrollo que, como afirma Manfred Max-Neef (1993) con su propuesta del desarrollo a Escala Humana, tiene entre sus objetivos lograr la transformación de la persona-objeto en persona-sujeto. Sin embargo, pese a la intención, no se puede materializar el fin del desarrollo en una sociedad cuando las personas son objetos y no sujetos dentro de la visión de una organización.

Por tanto, parte de la misión de las fundaciones y corporaciones sin ánimo de lucro consiste en hacer esto realidad al promocionar programas de rehabilitación y reintegración de personas con habilidades especiales y en discapacidad a la sociedad. Infiriendo lo que propone Alfonso Gumucio (2004) en su obra *El cuarto mosquetero: la comunicación para el cambio social*, algunas de estas organizaciones no tienen en cuenta cómo deben ser elaborados los mensajes para comunicar la misión y la visión en los canales digitales o voz a voz.

Las entidades sin fines de lucro actualmente utilizan las redes sociales para publicar eventos, promociones y temas centrados en la organización. Según la autora Aine Creedon del portal *Nonprofit Quaterly* (2014), se afirma que la mayoría de las fundaciones o corporaciones utilizan las redes sociales como un megáfono y no siempre exponen la misión de la entidad, generando que las intenciones de las organizaciones no lucrativas sean cada vez más difusas.

Las corporaciones y fundaciones tienen un reto mucho mayor a la hora de generar mensajes que promuevan sus ejes de acción, pues la comunicación no es clara o coherente con las acciones que toman y no son supervisadas por comunicadores o especialistas que gestionen estrategias de comunicación para la organización.

Alfonso Gumucio sostiene en la obra mencionada, que “son pocas las organizaciones de cooperación y desarrollo que incluyen entre su personal técnico y gerencial a especialistas en comunicación” (2004, p.18).

Además, la intención de este proyecto de grado busca resaltar el esfuerzo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas, los cuales catalogan y profundizan cada sector cuya importancia recae en el desarrollo de poblaciones vulnerables en cualquier lugar del mundo. Por lo tanto, este trabajo de grado quiere incluir dos de los objetivos para aportar al cambio social con la comunicación:

- El primero es Salud y bienestar, ya que se está trabajando con fundaciones que ayudan a poblaciones cuyo acceso a la salud o programas de bienestar es limitado por sus condiciones socioeconómicas. Además, se considera que la comunicación generará un impacto positivo ya que se logrará llegar a más patrocinadores o personas que necesiten de los servicios que ofrece *Jumpa Jump*.
- El segundo es la Reducción de las desigualdades, pues con esta investigación se busca a la larga garantizar el acceso a servicios de salud y rehabilitación para la integración a la sociedad. Es por ello por lo que se considera que la comunicación es un factor esencial en la Corporación el cual permitiría alcanzar este objetivo.

Por último, para establecer las soluciones de los problemas identificados durante la investigación, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo se puede implementar un Plan Estratégico de Comunicación en la Corporación *Jumpa Jump* para mejorar los procesos comunicativos dentro y fuera de la organización?

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Presentar un Plan Estratégico de Comunicaciones (PEC) para la Corporación *Jumpa Jump* con el fin de mejorar las comunicaciones internas y externas de la organización.

Objetivos específicos

- Reconocer las estrategias, instrumentos y mecanismos de comunicación en *Jumpa Jump*.
- Realizar un diagnóstico sobre el manejo de las comunicaciones en *Jumpa Jump* en cuanto a amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas.
- Diseñar el Plan Estratégico de Comunicaciones para *Jumpa Jump* para desarrollar pilotos o muestras y así conocer la efectividad del mismo.
- Conocer la retroalimentación de la Corporación *Jumpa Jump* con respecto al trabajo realizado.

Justificación

Los estudios de la comunicación del tercer sector en Colombia no siempre se enfocan en los objetivos de cada organización y cómo estos se desarrollan. No se dice en vano que todo lo que se hace en el entorno físico o virtual comunica algo en particular.

El voluntariado realizado durante la carrera de pregrado permitió identificar las carencias y fortalezas de la Corporación *Jumpa Jump*. Sin embargo, se considera prudente manejar un plan estratégico de comunicación basado en la observación constante de las actividades dentro y fuera de la misma.

Además, se pretende aportar no solo un plan de comunicaciones, sino una nueva perspectiva desde el corazón de una corporación para adoptar nuevos hábitos en los procesos de comunicación y aportar ideas y recomendaciones sobre cómo crear un plan estratégico de comunicaciones que a futuro pueda permitir la implementación de un área de comunicaciones o la integración al equipo de un profesional especializado en comunicación.

Por último, con esta monografía se busca cumplir con el requisito de grado para optar al título de Comunicador social y Periodista de la Universidad de La Sabana.

CAPÍTULO I - ESTADO DEL ARTE

Para este proyecto se buscó y analizó documentación enfocada a propuestas de comunicación, estudios científicos y académicos sobre la Comunicación organizacional, estrategias de comunicación y planes de comunicación enfocados a empresas, entidades sin ánimos de lucro u organizaciones privadas, que se hayan realizado para mejorar la comunicación o implementar planes estratégicos de comunicación.

En algunas tesis de maestría se observaron conceptos, documentos y resultados relevantes para esta investigación; también se encontraron aportes interesantes de artículos sobre comunicación en revistas indexadas y tesis de pregrado cuyos objetos de estudio involucraban entidades sin ánimo de lucro u organizaciones del sector lucrativo.

También es importante mencionar la importancia de los estudios sobre fenómenos en redes sociales y en *internet*, ya que es un punto de convergencia que varias investigaciones tienen con el presente trabajo y que se tendrá presente a la hora de diseñar el Plan Estratégico de Comunicaciones para *Jumpa Jump*.

Una mirada a la gestión y a la planeación de la Comunicación interna dentro de las organizaciones en Colombia

La primera investigación por analizar es *La Comunicación Interna en las Organizaciones: Un Camino Hacia la Productividad en Navecom & Compañía SAS* de Ángela Correa, Ángela Quintero, Cindy Rojas y María Alejandra Buitrago (2015), realizada en la Universidad de La Sabana, la cual inicia con la definición de la comunicación dentro de las organizaciones: “En las organizaciones la comunicación permite la interacción que, en términos generales, lleva al logro de los objetivos organizacionales” (Correa *et al.*, 2015, p. 16).

El objetivo general de este estudio es “identificar el estado actual de la comunicación interna de Navecom & Compañía SAS, a partir de la realización de un diagnóstico que genere información de los canales y escenarios comunicativos usados y que inciden en la productividad de la organización” (Correa *et al.*, 2015, p. 39).

Asimismo, las autoras insistieron en que “sea planificada o no, la comunicación interna siempre ha existido en todo tipo de organizaciones, sobre todo en aquellas preocupadas por la calidad y a las cuales se califica como excelentes” (Correa *et al.*, 2015, p.17).

Se identificó que dentro de la organización hay limitaciones en cuanto al alcance de la información, lo cual genera desinformación y retrasan los procesos entre los empleados, haciendo que la labor de estos sea menos eficiente y eficaz.

Luego de identificar la falta de planeación en la comunicación dentro de la organización, las autoras procedieron a realizar sondeos, encuestas, entrevistas y muestras propios de una investigación mixta o de triangulación.

De este proceso, “se logró un cubrimiento del 100% de la población, es decir, se desarrollaron 9 encuestas a los empleados del área operativa y administrativa y 3 a los directivos, para un total de 12 instrumentos diligenciados” (Correa *et al.*, 2015, p. 42). Posteriormente, se realizó una matriz considerando las Debilidades, las Oportunidades, las Fortalezas y Amenazas (conocida como matriz DOFA) con los resultados recabados y se lograron identificar los cuatro componentes de la matriz que servirían para la estrategia de comunicación dentro de la organización.

Entre los resultados de la investigación aplicada, se tomaron en cuenta los siguientes elementos para procesar los resultados de las encuestas: caracterización de los miembros de la organización en cuanto edad, nivel de escolaridad, género, permanencia en la compañía, nivel de conocimiento de la tecnología, conocimiento del organigrama y los objetivos de la empresa,

flujos de comunicación, contenidos de la comunicación, medios y modos de la comunicación interna, retroalimentación y comunicación y productividad (Correa *et al.*, 2015).

Los principales hallazgos fueron que el flujo de la comunicación era descendente, lo cual inhabilitaba a la base de la pirámide a generar un flujo de ideas a los directivos de la compañía. Asimismo, entre los empleados se usaba muy seguido la comunicación horizontal entre pares, así consultaban entre ellos las tareas y labores sin tener que comunicarse con un directivo o supervisor.

Como resultado del objetivo general, en esta investigación se afirma que no hay un área de comunicaciones y que hay una necesidad de que exista; adicionalmente, es un deseo expresado por cada miembro de la organización. Además, se observó que hay un interés por mejorar las comunicaciones internas y que la comunicación no se puede evadir como tema de importancia dentro de la investigación. También se determinó que la empresa utilizaba canales informales y no posicionados en todos sus niveles (Correa *et al.*, 2015).

Si bien este proyecto se basó en una auditoría de Comunicación interna y no en una propuesta de un plan estratégico de comunicaciones *per se*, se toma como punto de convergencia que tanto la monografía realizada en *Jumpa Jump* como la de Correa *et al.*, buscan crear un área de comunicaciones sólida dentro de una organización.

Una mirada a las estrategias en comunicación dentro de las instituciones académicas y medios de comunicación comunitarios en Colombia

La investigación de la autora Paula Simmons (2015) realizada en la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Sabana, *La importancia de la estrategia en dos entidades con diferentes enfoques de comunicación y educación: la emisora comunitaria Alegría FM Stéreo*

de Tocancipá y el Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo de la Universidad de los Andes, CIDER, aporta luces en muchas definiciones y posturas que alimentan la investigación para la comunicación en instituciones que promueven el desarrollo de las comunidades.

Asimismo, Simmons (2015) propone su investigación para “realizar una comparación de las estrategias de comunicación de ambas entidades” (p. 12). Si bien la presente investigación no busca hacer comparaciones de casos con otras fundaciones, sí se desea tomar elementos de otros casos y utilizarlos como ejemplos o modelos a seguir para mejorar las comunicaciones de la Corporación *Jumpa Jump*.

El objetivo de su proyecto es:

Analizar cómo las estrategias de comunicación inciden dentro de los procesos educativos del Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo de la Universidad de los Andes, CIDER y de la emisora comunitaria, Alegría FM Stéreo, entendiendo que cada una de ellas pertenece a una rama de la comunicación diferente y tienen enfoques de trabajo, objetivos y públicos distintos (Simmons, 2015, p. 14).

Al ser una monografía con un enfoque cualitativo, al igual que este proyecto, la muestra o población utilizada para alcanzar el objetivo se obtuvo de la observación y del criterio y juicio de la investigadora. La población identificada dentro de este trabajo de investigación provenía de las organizaciones donde realizó la observación.

Entre los resultados y conclusiones de la estrategia propuesta por la autora, se pueden resaltar las siguientes reflexiones:

- La misión y la visión de ambas instituciones deben ser importantes al momento de generar estrategias de comunicación. Ambos factores son indispensables para alcanzar

los objetivos propuestos por las entidades. Es por ello por lo que la autora afirma que “cuando se tiene claro el camino al que se quiere llegar y se conoce la forma en cómo actúan los públicos, la estrategia actúa como una pauta de acción (Simmons, 2015, p. 93).

- La población objetivo tiene un papel relevante a la hora de construir una estrategia. “Los públicos son esenciales para poder definir los objetivos y la razón de ser de las dos entidades, pues es hacia quienes va dirigido todo el esfuerzo y el trabajo que se realiza a diario y a quienes se pretende impartir algo” (Simmons, 2015, p. 93).
- La Comunicación para el desarrollo y la Comunicación organizacional pueden converger y generar estrategias de comunicación mucho más eficientes y complementarias al trabajar posturas de ambos campos o especialidades (Simmons, 2015).

Una mirada a la Comunicación organizacional en entidades educativas sin fines de lucro

Gloria Amaya (2016) con su tesis de maestría *Comunicación organizacional en una entidad sin ánimo de lucro: el caso de la Red de Educación Continua de Latinoamérica y Europa (RECLA)*, realizada en la Universidad de La Sabana, investiga cómo plantear un plan estratégico que mejore las comunicaciones tanto internas como externas de la institución para mejorar la percepción y posición entre los públicos externos.

Este proyecto busca la realización de un Plan Estratégico de Comunicaciones (PEC) que permita a la organización alcanzar los objetivos expuestos por la autora, los cuales buscan principalmente mejorar el alcance de su imagen e incrementar el número de instituciones educativas en su red. Por ello, el objetivo general de este trabajo es: “Posicionar la Red de Educación Continua de Latinoamérica y Europa (RECLA) a través de la elaboración de un Plan Estratégico de Comunicación Organizacional (PECO)” (Amaya, 2016, p. 15).

En su Marco teórico se destaca la intención de teorizar o definir el “tercer sector”, ya que no muchos trabajos encontrados en Colombia se refieren al tercer sector como un sector si no como un área con oportunidades de desarrollo. Amaya lo define como “aquel [sector] en el que convergen las iniciativas de la sociedad civil sin fines de lucro” (2016, p. 25).

La autora plantea la definición de imagen y reputación dentro de las organizaciones, ya que la estrategia intenta optimizar los procesos comunicativos para la promoción de la imagen del RECLA. Dice la autora en su proyecto que “Esta construcción de imagen se logra por medio de la comunicación de atributos, a través de distintos canales, como: medios de comunicación, relaciones personales y la experiencia personal que finalmente generan una valoración por parte de las audiencias” (Amaya, 2016, pp. 43-44).

Asimismo, las redes sociales también juegan un papel importante dentro de la investigación, pues es un elemento positivo para la difusión de contenidos y mensajes que permitan el reconocimiento de la visión y objetivos de una organización sin fines de lucro o cualquier otra organización. “Esto lleva a pensar en el sistema de comunicación en línea que una Organización No Gubernamental (ONG) podría tener para la captación de nuevos interesados en la misión y quehacer de la organización” (Amaya, 2016, p. 49).

Esta investigación es de carácter descriptivo y de enfoque mixto en su metodología, lo cual se asemeja a lo que se intenta realizar con el presente trabajo de grado. La autora utilizó como potencial muestra a 55 universidades públicas y privadas que forman parte de la institución. “La muestra se centra en el 50% de esta población, la cual participó en un primer momento de recolección de información y de la cual se obtuvo la información para desarrollar el estudio” (Amaya, 2016, p. 63).

Se realizaron encuestas a los miembros de estas instituciones educativas para conocer la reputación e imagen que RECLA presentaba en el momento; posteriormente la investigadora apeló a grupos focales para recabar más información. Entre los resultados se coincidió que: los encuestados tenían una imagen clara de los objetivos y la visión de la red, había buena comunicación informativa entre los asociados y se busca mayor iniciativa por parte de la red en generar actividades de interacción entre instituciones educativas.

Se toma de este plan estratégico de comunicaciones los siguientes prerequisites como pasos para construir una estrategia de comunicación: “se ejecutó primero un análisis de la situación interna, al presentar y considerar a la RECLA desde su historia, misión, visión, líneas de trabajo, estructura organizacional y balance de la comunicación” (Amaya, 2016, p. 85). Por último, Amaya realiza la aplicación de una matriz DOFA para diagnosticar los problemas de comunicación que sufre la entidad.

Entre las conclusiones más importantes del trabajo de Gloria Amaya, se toma el siguiente párrafo:

Transmitir la misión de la organización por medio de la estrategia de comunicación debería ser la piedra angular en la construcción de los planes de comunicación, no solo porque esto impacta en la captación de recursos humanos y financieros, sino porque permite posicionar a la organización en su contexto (Amaya, 2016, p. 110).

Una mirada a las redes sociales como herramienta de comunicación en las organizaciones

Retomando el papel de las redes sociales dentro de las organizaciones, Jesús Flores (2009) en su artículo *Nuevos modelos de comunicación, perfiles y tendencias en las redes sociales*, publicado en la revista científica *Comunicar*, trata de explicar cómo las nuevas tecnologías de

la información han permitido crear un nuevo espacio para la comunicación en cualquier tipo de organización o medio.

Su tema de estudio es el de identificar las formas de comunicar en *internet*, las redes sociales como espacios de Comunicación cooperativa y conocer cómo interactúan los usuarios de *internet* en redes sociales o espacios virtuales.

La *internet* y las redes sociales forman parte de la actual cotidianidad y son cada vez más necesarias en los ámbitos sociales y organizacionales. “Partimos de la base de que la nueva forma de comunicar que emerge en las redes sociales viene dada por el sitio común de obligado paso para todo miembro de una red social: *internet*” (Flores, 2009, p. 2).

El autor propone “centrarnos en las enormes y quizás infinitas posibilidades que nos ofrecen hoy el fenómeno de las redes sociales para la virtualización de empresas, organizaciones, instituciones de todo tipo, administraciones, relaciones, actividades sobre territorios físicos o sectoriales, etc.” (Flores, 2009, p. 76).

Una mirada al plan de comunicación para la difusión del plan de desarrollo de una entidad pública

La investigación de Gina Díaz, Nancy Loaiza y Luisa Fernanda Zambrano (2009) titulada *Políticas de bienestar como dimensiones del desarrollo y la comunicación: Plan de comunicación estratégico para impulsar, fortalecer y respaldar el Plan de Bienestar social de la Secretaría de educación de Bogotá y su difusión exitosa*, realizada en la Pontificia Universidad Javeriana, es otro documento para tener en cuenta para construir un plan estratégico de comunicaciones. El objetivo de este proyecto es “Desarrollar un plan de comunicación estratégico enfocado en la difusión exitosa del Plan de Bienestar Social de la

Secretaría de Educación de Bogotá y en la medición de su impacto, incidencia y satisfacción sobre los beneficiarios” (Díaz *et al.*, 2009, p. 14).

Las autoras estructuraron dentro de su Marco teórico la definición de la Comunicación estratégica, la cual retoma los objetivos de una organización a mediano o largo plazo para generar una visión que permita la creación de nuevas capacidades y fortalecer la participación de personas o comunidades (Díaz *et al.*, 2009).

También, insisten en que es importante investigar más sobre desarrollo en espacios públicos donde los sujetos y sus contextos puedan medirse con respecto a los factores de bienestar y desarrollo (Díaz *et al.*, 2009).

Rosa María Alfaro (1993) (citada en Díaz *et al.*, 2009) “expone que cada proyecto de desarrollo debe contener una estrategia comunicativa precisa que defina las relaciones a construir, los métodos, sus etapas, sus posibles conflictos y soluciones, sustentados en diagnósticos no sólo sociales, sino también comunicativos, abordando la intersubjetividad” (p.42).

En el proyecto se realizó un análisis histórico y conceptual de los pasados planes de desarrollo realizados en la ciudad de Bogotá para poder elaborar un Plan Estratégico de Comunicaciones que fuera de la mano con el Plan de Bienestar Social. Para ello se utilizó como objeto de estudio la Secretaría de Educación Distrital para idear las estrategias con respecto esta entidad y el plan de bienestar anteriormente mencionado. Así pues, las autoras aplicaron un análisis de Aspectos Políticos, Económicos, Tecnológicos y Sociales (PEST) para diagnosticar fallas u oportunidades de mejora.

La metodología aplicada a este proyecto es de tipo cualitativo con enfoque descriptivo y analítico. La muestra de la investigación se basó en un total de 154 docentes de 8 colegios de la ciudad de Bogotá, a quienes se les aplicó una encuesta elaborada por Díaz *et al.*, (2009). Luego se realizó una entrevista a los administrativos de la Secretaría de Educación Distrital.

Una de las conclusiones más relevantes de las autoras demuestra que:

La planeación estratégica es un recurso relacionado con prevenir futuros sucesos y establecer nuevos horizontes de acuerdo a las necesidades y falencias organizacionales que puedan existir en el presente con el fin de minimizar riesgos y adquirir mejores resultados en un plazo de tiempo prudencial (Díaz *et al.*, 2009, p. 175).

Una mirada a la Comunicación organizacional como factor de mejora en la gestión de las organizaciones

Otra investigación que puede dar un aporte interesante a este proyecto es la del autor John Rodríguez (2005) de la Universidad de Antioquia con su obra *La comunicación como elemento de fortalecimiento organizacional*. Este proyecto, al tener un enfoque menos orientado al campo de la comunicación permite que se conozcan otras posturas que permitan ampliar y recolectar otras definiciones de otros autores.

Rodríguez hace la siguiente pregunta para su investigación: “¿Qué elementos aportan al fortalecimiento de las organizaciones, los enfoques y estrategias comunicativas de la Administración y la Gerencia Social?” (2005, p. 13).

Asimismo, se plantea como objetivo general de su proyecto: “Identificar enfoques y estrategias de comunicación que aporten al fortalecimiento de una organización, partiendo de un rastreo documental sobre las disciplinas de Administración y Gerencia Social” (Rodríguez, 2005, p. 15).

El tipo de investigación que propone el autor es documental, la cual intenta describir un tema de estudio por medio de fuentes documentales y cuya validez dependa de la calidad de las fuentes utilizadas (Rodríguez, 2005). Además, el método utilizado es cualitativo.

A diferencia de las otras metodologías anteriormente analizadas, esta conlleva la creación de fichas para la delimitación de la información y el procesamiento de los datos recabados por el autor.

Dentro del Marco teórico de la investigación, Rodríguez (2005) plantea que una organización no es una unidad completa e independiente, sino un organismo social con personalidad cambiante. Esta es la primera sugerencia de un trabajo de grado donde una organización tiene una definición más orgánica y humana.

Para el autor la comunicación es necesaria y dinámica en toda organización. La información que se transmite de manera precisa, inmediata, clara y bilateral permite alcanzar los objetivos dentro de las organizaciones (Rodríguez, 2005).

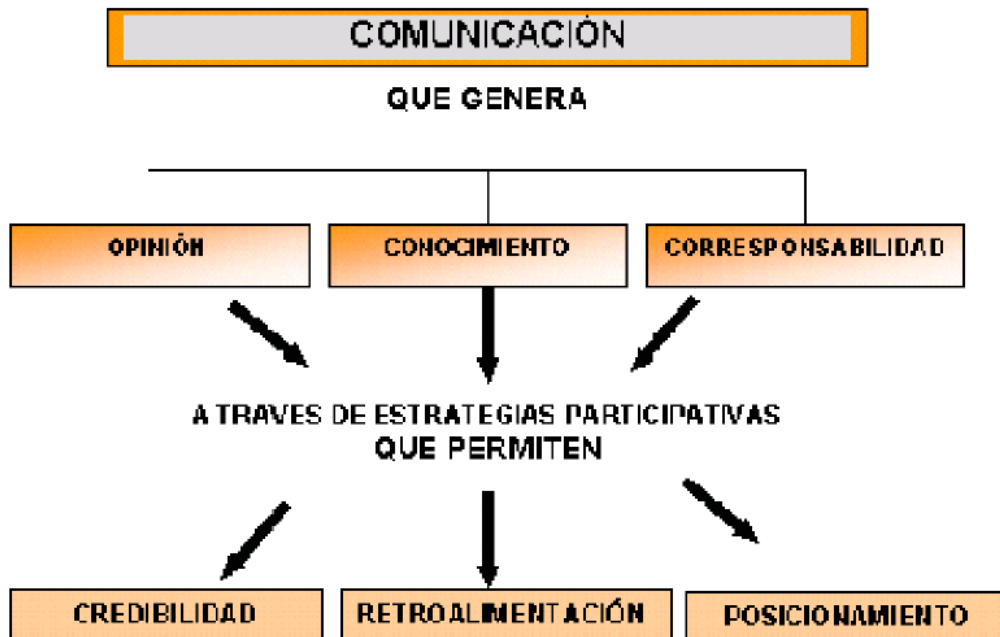


Figura 1. Mapa conceptual sobre la comunicación y la estrategia

Fuente: Rodríguez, 2005

Como conclusión, el autor aclara que la comunicación “ofrece una posibilidad inigualable de reforzar los vínculos entre las organizaciones y las personas que allí participan” (Rodríguez, 2005, p. 48).

Los investigadores Alix Rivera, Luis Rodolfo Rojas, Fanny Ramírez y Teresita Álvarez de Fernández (2005) publicaron en la revista científica de administración *Negotium* la investigación documental titulada *La comunicación como herramienta de gestión organizacional*. Su hipótesis estipula lo siguiente:

La comunicación desde todas las perspectivas de estudio (organizacional, comercial, interpersonal), conforma un conjunto de instrumentos, estrategias y acciones importantes en el mundo empresarial, por ello al emplearla adecuadamente puede llegar a convertirse en un factor clave de éxito en las organizaciones del siglo XXI (Rivera *et al.*, 2005, p. 33)

En este orden de ideas, los autores aseveran que cuando la comunicación es considerada una herramienta de gestión puede haber un mayor manejo de las perspectivas sobre el futuro y conocer de antemano el comportamiento de los miembros de la organización. Asimismo, el intercambio de información entre funcionarios o clientes es mucho más efectivo, lo cual también conllevaría a un mejor manejo de delegaciones de responsabilidades y compromisos (Rivera *et al.*, 2005).

La investigación aclaró los beneficios que se logran mediante la gestión en la comunicación dentro de una organización, los cuales Rivera *et al.*, resumen de la siguiente manera:

- Promover la comunicación entre los miembros
- Facilitar la integración entre las realizaciones personales y las institucionales
- Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros
- Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión (2005, p. 39)

La información citada anteriormente es importante para el plan estratégico que se desarrolló para *Jumpa Jump*, ya que se busca optimizar los procesos comunicativos entre los directivos o altos cargos dentro de la Corporación y los empleados y voluntarios que trabajan actualmente en la organización.

Los investigadores procedieron con una metodología que podría considerarse cuantitativa. Se manejó una investigación de campo y documental para alcanzar los resultados expuestos dentro del artículo. Además, se utilizó el muestreo probabilístico azar simple con una muestra de 3.593 miembros activos del personal de la Universidad del Zulia (Rivera *et al.*, 2005).

Entre las conclusiones del trabajo de campo realizado en la entidad educativa venezolana, se resaltaron las deficiencias de la institución y algunas soluciones para comunicar los objetivos organizacionales, la visión y la misión que tienen a sus empleados y miembros del plantel.

Otro artículo relevante que trata de dar luces a la función de la comunicación dentro de las organizaciones es *Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización* por Alejandro Álvarez-Nobell y Laura Lesta (2011), publicado en la revista científica *Palabra Clave* de la Universidad de La Sabana. En este documento se investigó sobre la Gestión Estratégica de Comunicación Interna, también conocida por sus siglas GECI.

Los autores afirman que la comunicación se encarga de “planificar, gestionar y evaluar los flujos de información interpersonales y mediatizados que atañen tanto al público interno como al externo, en relación directa con los objetivos de la organización y el sector social del cual forma parte” (Álvarez-Nobell y Lesta, 2011, p. 13).

Por otro lado, el objetivo del artículo se basa en “explorar los procesos de medición de los aportes de la GECI en función de dichos objetivos [los de la organización]” (Álvarez-Nobell y Lesta, 2011, p. 14). Para alcanzar dicho objetivo, el método utilizado por los investigadores es de carácter exploratorio con una muestra de 40 casos testigos y textos enfocados en los métodos de medición del *management* y la GECI.

Los autores reconocen que las organizaciones han aceptado el papel de la comunicación y han resaltado la importancia de la comunicación para cumplir los objetivos de la organización. Asimismo, la comunicación puede impactar directamente con distintas dinámicas o intervenciones, por ejemplo: campañas de Comunicación organizacional, interacción con la comunidad, *lobbying*, interacción con los medios de comunicación, gestión de crisis, logística de eventos, publicidad, etc. (Álvarez-Nobell y Lesta, 2011).

Como conclusión, los investigadores reconocen que el comunicador juega un rol importante dentro de cualquier organización, puesto que influye en las dinámicas organizacionales y en los procesos conductuales de los empleados.

“El comunicador es un mánager, por tanto, debe, al igual que sus colegas de las demás áreas (financieras, de recursos humanos, de producción, ventas, etc.) medir su gestión para saber si está haciendo bien su trabajo” (Álvarez-Nobell y Lesta, 2011, p. 22).

Una mirada a las estrategias de comunicación implementadas en organizaciones privadas para el mejoramiento del clima organizacional

El estudio *La comunicación como instrumento esencial en la construcción de un plan de actividades para mejorar el clima organizacional de Hipercentro Corona Dorado*, elaborada por Diego Restrepo (2010) de la Pontificia Universidad Javeriana, tiene como objetivo proponer un plan de actividades que mejore las comunicaciones y el clima organizacional dentro de la organización Hipercentro Corona Dorado.

Bajo una metodología de investigación de carácter descriptivo, el autor realizó un diagnóstico sobre el clima organizacional y los efectos de este sobre sus empleados con los documentos de una empresa tercerizada que realizó estudios a los empleados de Corona SAS.

Restrepo (2010) generó una propuesta basada en los resultados deficientes del análisis de clima y cultura organizacional. Entre las actividades propuestas, se tuvieron en cuenta las variables Trato interpersonal, Trabajo en equipo y Apoyo del jefe.

Las actividades se planificaron de manera diaria y semanal, lo cual el autor consideró necesario para recuperar la confianza entre trabajadores y entre trabajadores y jefe inmediato. Sin embargo, el cumplimiento de este plan al pie de la letra no fue aclarado en el proyecto, por lo que no se puede probar la efectividad de la aplicación de este plan de comunicaciones. Adicionalmente, no se contó con un presupuesto ni se aclararon las fuentes de los recursos económicos para las actividades.

Como conclusión, el autor retoma la importancia de la comunicación dentro de una organización:

La comunicación es además el proceso mediante el cual se establecen relaciones con otras personas a través de ideas, hechos, pensamientos, valores y mensajes. Es también lo que enlaza a los individuos para que compartan sentimientos, ideas, prácticas y conocimientos (Restrepo, 2010, p.65).

Como última investigación de este Estado del arte, los investigadores de la Pontificia Universidad Javeriana, Melisa Cardona e Ion Ciontescu (2009) presentaron *Estrategias de Comunicación organizacional basadas en los actos lingüísticos sobre el proceso de evaluación de desempeño en el caso de Angelcom S.A.* Los autores se aproximaron al sector empresarial en Bogotá para identificar un problema de comunicaciones en la empresa Angelcom.

El objetivo general de su proyecto es “diseñar estrategias aplicables a la realidad institucional, enfocada al proceso de evaluación de desempeño en Angelcom S.A., para aportar al progreso de la cultura organizacional” (Cardona y Ciontescu, 2009, p.11).

Este estudio realizó un marco conceptual donde se definió la comunicación desde una visión ontológica y lingüística. Los autores aseveran que el principal causante de los problemas en

una organización es generalmente ocasionado por vacíos o fallas en la comunicación y por tal razón deberían existir conversaciones periódicas entre los miembros de la organización (Cardona y Ciontescu, 2009).

La metodología utilizada en la investigación fue de tipo cualitativa y dividida en cuatro ejes de análisis (Comunicación, Liderazgo, Aprendizaje y Confianza). Adicionalmente, se desarrollaron entrevistas y encuestas a una población muestra de 10 personas que forman parte de la organización.

Entre los resultados que exponen Cardona y Ciontescu (2009), se demostró que había malas relaciones entre las áreas y los miembros de la organización por la escasa comunicación. Sin embargo, curiosamente dentro de cada área los individuos que hicieron parte de la investigación aseguraron que se trabajaba en equipo, aunque dependiendo de los tiempos de entrega el trabajo en equipo podía ser más tenso o causar irrespeto entre individuos. En el eje de aprendizaje se descubrió que no se promovía la innovación ni se buscaba el éxito más allá de los objetivos de la empresa, respondiendo así que el clima organizacional no promocionaba la excelencia entre sus empleados. Finalmente, la confianza entre los empleados no es total y comunicaron a los autores que era un eje subjetivo a la condición humana.

CAPÍTULO II – MARCO TEÓRICO

En el mundo de la comunicación se suele asociar el término “comunicación” en las organizaciones con fines basados en cómo impulsar el perfil o reputación de una institución o facilitar el flujo de información dentro de una organización para trabajadores y/o clientes.

Sin embargo, se pueden encontrar mucho más en las definiciones teóricas de los expertos, por lo que este Marco teórico recopila la mayor cantidad de información prudente para este proyecto.

¿Qué es comunicación?

Definir la comunicación es una tarea compleja con los últimos avances que la humanidad ha desarrollado durante la era digital. Aun así, consultando la Real Academia Española, la etimología de la palabra ‘comunicar’ en latín (*communicāre*) se puede considerar que su traducción literal habla por sí sola: comulgar, compartir, conectar, desde ideas y conceptos hasta emociones y sentimientos (RAE, s.f.).

Por otro lado, si se remite a las discusiones sobre la comunicación del siglo pasado, se puede observar que la comunicación ha logrado tener múltiples interpretaciones teóricas y sociales. Según Sean McBride (1980) en el libro *Un solo mundo, múltiples voces* la comunicación es "la actividad individual y colectiva de intercambio de hechos e ideas dentro de cualquier sistema social dado" (p. 35).

Por otro lado, con el paso de las generaciones, otros autores han identificado que la comunicación se ha transformado en un proceso informativo, gracias a los medios de comunicación. Pues, según el investigador Javier Erro Sala en su libro *Comunicación, desarrollo y ONGD*, se afirma que “la comunicación pasa a entenderse como el conjunto de instrumentos y de redes que hacen circular a las personas, los saberes y las informaciones” (Erro, 2002, p. 10).

La polisemia del término comunicación ofrece una amplia gama de definiciones que se crean con los fenómenos que trae consigo la tecnología. Por tanto, no se puede definir la comunicación con solo una postura cuando hay en juego un nuevo fenómeno: las redes sociales. Sin embargo, con el desarrollo de este Marco teórico se pretende dar luces al papel de la comunicación frente a las necesidades de este proyecto.

Comunicación para el desarrollo

Para entender el rol de un Plan Estratégico de Comunicaciones dentro de una organización sin fines de lucro, primero debe aclararse la intención de la comunicación dentro de ella. Si bien este tipo de comunicación busca fortalecer las capacidades de comunidades para obtener tratamientos en salud e inclusión y/o reconocimiento frente a la sociedad en general, se deben conocer las interpretaciones teóricas de la Comunicación para el desarrollo.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) define la comunicación para el desarrollo en el documento *Comunicación para el desarrollo: fortaleciendo la eficacia de las Naciones Unidas* de la autora Elizabeth McCall como “un proceso social que fomenta el diálogo entre las comunidades y los responsables de la adopción de decisiones locales, nacionales y regionales” (2011, p. 5). El objetivo de este tipo de comunicación es el fomento, desarrollo e implementación de políticas y programas que mejoren la calidad de vida de todas las personas.

Amartya Sen (2001) en su obra *Desarrollo y libertad* demuestra que el desarrollo puede ser observado como “como un proceso de expansión de las libertades reales de que disfrutaban los individuos” (p. 3). Por tanto, Sen sostiene también que el desarrollo conlleva erradicar los obstáculos que no permiten la libertad, como la represión social, la escasez, la falta de oportunidades económicas, la falta de garantías políticas y sociales, entre otros limitantes.

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, conocida como FAO, también aporta su definición de Comunicación para el desarrollo de la siguiente manera:

La CpD es un proceso social basado en el diálogo que utiliza una amplia gama de herramientas y métodos. La CpD consiste en lograr cambios a diferentes niveles como la escucha, la creación de confianza, el intercambio de conocimientos y habilidades, el desarrollo de políticas, el debate y el aprendizaje para un cambio prolongado y significativo. No consiste en relaciones públicas o en comunicación corporativa (FAO, s.f).

Desde una mirada hacia el progreso de comunidades cuyo uso de la comunicación logra el desarrollo de ellas, el investigador Manuel Calvelo (2003) propone en su libro *Comunicación para el cambio social* la siguiente idea de comunicación: "Si aceptamos, como definición operativa, que el proceso de comunicación consiste en la producción, procesamiento, conservación y uso de mensajes, es posible definir el tipo de mensajes y por lo tanto de comunicación que necesitan los procesos de desarrollo" (p.14).

Ligado a lo anterior, la investigadora y profesora española Ana Fernández Viso asegura en su artículo *Historia de una travesía inconclusa: la comunicación para el desarrollo y el cambio social en la investigación y la docencia universitarias en España* que la Comunicación para el desarrollo se entrega entonces "al estudio de las estrategias y las prácticas comunicativas ciudadanas en pro de objetivos de justicia y cambio social y medioambiental" (Viso, 2012, p.42).

De igual forma, la Comunicación para el desarrollo y el cambio social trajo consigo una gran cantidad de enfoques metodológicos y teóricos que dieron origen a estrategias como el edumentreñimiento, el marketing social, los movimientos sociales, entre otros (Viso, 2012).

La importancia de este término también coincide con el aporte de los medios de comunicación, los cuales han permitido una visión mucho más amplia de lo que acontece día a día en el mundo. La intervención de muchos organismos que forman parte de la cooperación internacional y activistas de todas partes del mundo es el resultado de una serie de hechos que buscan el cambio en todos los rincones del mundo.

Luis R. Beltrán (2005) con su obra *La comunicación para el desarrollo en Latinoamérica: un recuento de medio siglo* identificó con una línea de tiempo las consecuencias de las estrategias de la comunicación para el desarrollo en América Latina en cuanto a la inclusión y utilización de medios de comunicación en poblaciones de países como Bolivia y Colombia.

La “comunicación del desarrollo” es la creación, gracias a la influencia de los medios de comunicación masiva, de una atmósfera pública favorable al cambio que se considera indispensable para lograr la modernización de sociedades tradicionales mediante el adelanto tecnológico, el crecimiento económico y el progreso material (Beltrán, 2005, p. 10).

Beltrán con su investigación enmarca los enfoques que conllevaron las acciones de desarrollo para el cambio social en los países latinoamericanos. La radio y otros medios audiovisuales juegan un papel clave para la difusión de información y son los recursos más utilizados por organizaciones sin ánimo de lucro para el desarrollo de comunidades vulnerables gracias a su alta interactividad.

A pesar de que no se utilizan recursos radiales, este proyecto aportó material audiovisual a *Jumpa Jump*, el cual funcionó para la promoción de actividades y testimonios dentro de ella. Además, la interacción con las audiencias y miembros de *Jumpa Jump* es generada por redes

sociales, las cuales más adelante serán definidas en este marco junto a sus efectos y condiciones.

Modelo de Interlocución, I-M-I

Manuel Calvelo (2011) en su obra *Desarrollo: Comunicación, Información y Capacitación*, creó el modelo de comunicación cuyo valor reside en los resultados de la comunicación participativa. El autor plantea que “hay comunicación si, y sólo si, los mensajes que intercambian los interlocutores son el producto de un trabajo conjunto” (Calvelo, 2011, p. 10). Por ello, sin participación no hay comunicación, por tanto, el desarrollo de las comunidades no será posible.

El modelo Interlocutor – Mensaje – Interlocutor fue desarrollado por Calvelo y su equipo de investigadores, el cual puede verse reflejado en la siguiente figura:



Figura 2. El Modelo I-M-I

Fuente: Calvelo & Gaviria, 2003

Es preciso priorizar la construcción de mensajes con el Modelo de Interlocución. En este sentido, aquellos mensajes por utilizar deben ser los de información, los de capacitación y los pedagógicos (Calvelo, 2011). Para alcanzar los objetivos de esos mensajes se debe capacitar y transmitir información que sea relevante para los procesos de desarrollo.

Este modelo es importante para esta investigación pues su intención es la de generar dinamismo entre aquellos que generan la comunicación con aquellos que participan dentro de la organización. El resultado de esta interacción es el desarrollo de comunidades vulnerables que no han sido capacitadas o estén en ese proceso y el de dar a conocer información que pueda ayudar a otras comunidades a desarrollarse. De esta manera, se generará un ciclo positivo en el que la participación sea el motor que permita alcanzar el progreso.

Comunicación organizacional

La Comunicación organizacional presenta muchas definiciones y varias son ligadas a los objetivos estratégicos de las organizaciones. Por tanto, para este proyecto es importante conocer la dinámica de la comunicación dentro de las organizaciones sin fines de lucro como también de aquellas que se lucran.

José María Herranz De La Casa en su artículo *La gestión de la comunicación como elemento generador de transparencia en las organizaciones no lucrativas* detalla la Comunicación organizacional como un proceso cuyo resultado es la transparencia de la información. Asimismo, la comunicación tiene dos roles dentro de las organizaciones, “por una parte como estrategia que planifica y orienta el proceso y las líneas de acción para el cumplimiento de los objetivos; y, por otra parte, como conjunto de técnicas y herramientas que ponen en marcha las acciones previstas” (Herranz, 2007, p. 22).

Según Antonio Marín en su libro *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*, la comunicación organizacional también puede ser definida como "el proceso por el que los miembros juntan la información pertinente acerca de su organización y de los cambios que ocurren en ella" (Marín, 1997, p.103). Aquí se aclara que la comunicación provee a todos los miembros de la organización la información relevante que puede impactar en los procesos internos de la misma. Como reflexión a este aporte en particular, de no haber comunicación entre las áreas y los empleados de una empresa o institución, se generarían la desinformación, rumores y mentiras.

Carlos Ongallo (2007) en su *Manual de comunicación. Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*, sugiere que la Comunicación organizacional es aquella que permite el mejoramiento de las funciones organizacionales gracias a un buen flujo de información y de comunicación que acabe con los rumores, tensiones y problemas internos. A su vez, promueve un clima laboral mucho más ameno, mayor responsabilidad frente a las necesidades de la organización y a las propias.

Para complementar, Gerard Goldhaber, un teórico importante para la Comunicación organizacional aporta que este tipo de comunicación es aquel que:

1. Ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente,
 2. Implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado,
 3. Implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades
- (Goldhaber, 1984, p. 23)

Generalmente la Comunicación organizacional plantea estrategias basadas en la recolección constante de datos tanto a nivel interno como externo y las aplica al interior de la organización.

En el artículo *La comunicación en las instituciones de carácter público: de lo institucional a*

lo participativo de las autoras Katia Martínez y Sandra Téllez (2013) de la Universidad de Medellín, se propone que la Comunicación organizacional “es un proceso de creación, intercambio, procesamiento y almacenamiento de mensajes dentro de un sistema de objetivos determinados [...] Se involucran en la identificación de problemas y la solución de estos” (Martínez y Téllez, 2013, p. 98).

En este orden de ideas, se puede afirmar que la Comunicación organizacional debe ser estudiada y analizada dentro de *Jumpa Jump*, pues mediante una buena gestión de la comunicación se pueden encontrar las soluciones a los problemas que se identificaron para este proyecto y que más adelante serán aclarados en el Capítulo V.

Comunicación institucional

Además de la Comunicación organizacional, la Comunicación institucional juega un papel muy importante dentro de organizaciones como *Jumpa Jump*. Varios investigadores y teóricos han identificado su función tanto en instituciones gubernamentales como en organizaciones no gubernamentales, como por ejemplo el doctor José María La Porte en su artículo *Potencialidad creativa de la comunicación interna en el tercer sector*, publicado en la revista *Palabra Clave*, define la Comunicación institucional como:

[...] aquella realizada de modo organizado por una institución o sus representantes, y dirigida a las personas y grupos del entorno social en el que desarrolla su actividad. Tiene como objetivo establecer relaciones de calidad entre la institución y los públicos con quienes se relaciona, adquiriendo una notoriedad social e imagen pública adecuada a sus fines y actividades (La Porte, 2005, p. 134).

Por otro lado, el investigador Jaishri Jethwaney (2010) en su libro *Corporate Communication Principles and Practice* propone que la Comunicación institucional es un marco en el que los comunicadores de los ámbitos de mercadeo, organizacional o administrativo integran la

totalidad del mensaje de la organización y ayudan a definir la imagen corporativa para mejorar el rendimiento corporativo.

En general, se puede afirmar que la Comunicación institucional es aquella que se encarga de comunicar la imagen corporativa de una institución. La Porte propone no confundir la Comunicación institucional con otro tipo de comunicación:

La Comunicación institucional no es un mero conjunto de técnicas que se aplican de igual modo a las diversas instituciones como si fueran contenedores o trajes que sirven universalmente: la naturaleza de cada institución aporta un modo de comunicar que es específico, aunque utilice técnicas comunes a otras (La Porte, 2005, p.137).

Es importante tener en cuenta que para el caso de las instituciones que manejan servicios de salud, la información debe ser constante y la reciprocidad de la información con los públicos tanto internos como externos es indispensable (Martínez y Téllez, 2013).

| | COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL | COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO |
|------------------------|---|--|
| Modelo | Vertical, top-down | Horizontal |
| Orientación | Unidireccional | Bi-/multidireccional |
| Enfoque | Productos | Procesos |
| Transmisión | Información, mensajes cognitivos/ cerebrales | Información con emoción, mensajes para todos los sentidos |
| Objetivo | Imagen institucional | Incidencia social y política |
| Canales | Impresos, web, boletines electrónicos, conferencias | Eventos públicos, medios comunitarios, medios sociales/ multimedia |
| Responsabilidad | Comunicadores, jefes de cooperación | Tarea compartida entre expertos de desarrollo y comunicadores |

Tabla 1. Diferenciación entre Comunicación institucional y Comunicación para el desarrollo.

Fuente: Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE), 2016

Aunque la Comunicación institucional toma técnicas y estrategias de otros tipos de comunicación, deben ser claras las diferencias entre ellos. En la Tabla 1 se puede apreciar la comparación entre la Comunicación para el desarrollo y la Comunicación institucional según las variables de los objetivos de la comunicación en cada una de las situaciones.

Se debe tener en cuenta que la Comunicación institucional tiene un peso considerable dentro de la propuesta del plan estratégico de comunicación, pues permite más claridad en los análisis y la creación de objetivos para lograr la creación futura de un área de comunicaciones dentro de *Jumpa Jump*.

Plan Estratégico de Comunicación (PEC)

Antes de hablar de un plan estratégico, se debe definir qué es la estrategia y cómo su significado y uso ha evolucionado en el tiempo. Principalmente, la estrategia era considerada antes como parte de situaciones de guerra o conflicto, la cual debía aplicarse para solucionar una disputa militar, pero con el paso del tiempo y de las necesidades de la sociedad, la estrategia es ahora un medio necesario para lograr el éxito en el ámbito empresarial, institucional y social.

La estrategia

En la antigua China, la obra *El arte de la guerra*, escrita por Sun Tzu en el año VI a.C, introdujo la palabra “estrategia” en su prosa para planear una serie de instrucciones a la hora de ir a la batalla. El Mayor General Luis Felipe Paredes (2011) define en su artículo *Seguridad y Estrategia: los desafíos del futuro* que la estrategia “conlleva diseñar los objetivos, evaluar las

limitaciones del alcance del concepto de victoria y tomar del contendor exactamente lo necesario para construir una seguridad más sólida en el futuro” (p.5).

Para poder elaborar una estrategia, Sun Tzu sugería reconocer a los miembros de su grupo y conocerse a sí mismo: “si conoces a los demás y te conoces a ti mismo, ni en cien batallas correrás peligro; si no conoces a los demás, pero te conoces a ti mismo, perderás una batalla y ganarás otra; si no conoces a los demás ni te conoces a ti mismo, correrás peligro en cada batalla” (2003, p. 10). No necesariamente su obra puede tomarse por el lado militar, pues si se aplica este consejo al ámbito organizacional y se suma la comunicación, podrían reconocerse los primeros pasos a una estrategia de comunicación.

Más adelante con el desarrollo económico, la estrategia comenzó a tomar importancia dentro de las organizaciones. Hugo Rivera y Marleny Malaver, investigadores de la Universidad del Rosario, proponen en su documento *¿Qué estudia la estrategia?* que la estrategia “se fundamenta en el análisis de la situación presente, la definición de qué son los recursos y qué deberían ser y la creación de los cambios considerados necesarios para lograr el futuro deseado” (Rivera y Malaver, 2011, p. 7).

Así pues, para diagnosticar el problema de la investigación y ofrecer una solución, se puede aplicar una estrategia en comunicación; Javier Espitia (2005) en su libro *Guía de Comunicación para la Gestión y el Desarrollo Social* demuestra que la estrategia es el conjunto de procesos, procedimientos, acciones y recursos que se aplican en función de alcanzar unos objetivos y metas propuestas desde el punto de vista de la comunicación.

La estrategia en comunicación

Las autoras del libro *Manual de comunicación para organizaciones sociales. Hacia una gestión estratégica y participativa*, Angélica Enz, Valeria Franco y Vanesa Spagnuolo, consiguen plantear que, para generar una estrategia en comunicación en una organización social, primero se deben identificar las acciones con objetivos que puedan trascender en el tiempo con la propuesta general, enfocándose tanto en la misión como en la visión de la organización (Enz, Franco y Spagnuolo, 2012).

A su vez, Enrique Arellano (2008) define la estrategia de comunicación en su publicación titulada *La estrategia de comunicación como un principio de integración/interacción dentro de las organizaciones*. Su definición parte de que la estrategia en la comunicación parte como:

Una serie de elecciones que permiten ubicar los momentos y los espacios más convenientes, para implementar un estilo comunicativo, un sello personal de la organización, que deberán respetar en la ejecución de todos los procesos internos, tanto laborales como humanos (Arellano, 2008, p. 4).

Se considera prudente utilizar este método para implementar progresivamente un área de comunicaciones capaz de suplir y mejorar la comunicación interna y externa de *Jumpa Jump*. Para ello la mejor forma de hacerlo es mediante el diagnóstico de problemas y la planeación de soluciones a mediano y largo plazo para corregir comportamientos y mejorar la cultura organizacional dentro de la organización.

Sin embargo, no se puede hablar de estrategia sin que un grupo de personas participe activamente para establecer y alcanzar los objetivos del plan. Según Díaz *et al.* (2009), la planificación de las actividades y proyectos debe tener una alta participación de los líderes o jefes de la organización, así la creación de las estrategias permite el progreso y el interés del público objetivo.

Fernando Martín (2011) propone una visión más amplia del plan estratégico de comunicaciones en su artículo *El plan estratégico de comunicación como nuevo modelo de investigación científica universitaria*. En este documento toma la declaración de Fernando Jáuregui donde se deja claro que “este plan debe regir cuanto signifiquen relaciones internas y externas de la Alta Dirección de la empresa o institución; debe ser como un ‘traje a medida’ con sus públicos y grupos interesados actuales o potenciales” (Martín, 2011, p. 105).

Martín también afirma que un Plan Estratégico de Comunicación es el resultado de una metodología de investigación científica realizada mediante un área de comunicaciones o una agencia tercerizada. Además, propone cuatro puntos con las fases pertinentes que debe haber en dicho plan:

1. Analizar exhaustivamente la situación del mercado exterior para conocer las características de los públicos objetivos y potenciales, así como de los grupos de interés.
2. Llevar a cabo una específica y precisa investigación interna para descubrir la cultura, esencia o personalidad de la organización seleccionada y así granjearse el apoyo de sus empleados y mandos intermedios.
3. Constituir un “comité asesor de comunicación”, cuya actividad se concentre en la dirección de comunicación, designando un solo portavoz organizacional que aplique los mensajes y canales idóneos en cada caso, fijando y consiguiendo resultados.
4. Establecer los mecanismos necesarios para controlar, seguir y evaluar la correcta aplicación del plan o estrategia de comunicación para así lograr que profesional y organizacionalmente llegue a ser una inversión estratégica y no un gasto (Martín, 2011, p.106).

Bajo esta línea, el plan estratégico que se aplica a esta investigación deberá cumplir con una serie de pasos que lo llevarán a tener éxito. Para ello se resalta el aporte del profesor e investigador de la Universidad de La Sabana, Andrés Aljure Saab (2015), con su libro *El plan*

estratégico de comunicación. Método y recomendaciones prácticas para su elaboración, en el cual el autor propone cinco etapas básicas que todo Plan Estratégico de Comunicación (PEC) debería cumplir. Más adelante se verá reflejada esta metodología en el Capítulo V.

Educomunicación y eduentretenimiento

Con la creación de nuevos medios digitales y redes sociales, nuevas estrategias para comunicar contenidos de cambio social a las comunidades han sacudido los estudios de la comunicación de las últimas décadas. Entre estas estrategias se identificó la educomunicación y el eduentretenimiento, cuyos términos fueron definidos a finales del siglo XX.

Pedro Sempere y Eric McLuhan han identificado los grandes cambios que la *internet* ha traído consigo dentro de la sociedad, y a su vez también los retos que trae para la comunicación. La tecnología es la que ha permitido el espacio de tales estrategias, pues es definida como “la creación de un medio que no existía antes en la forma en que nace” (Sempere y McLuhan, 2007, p. 56).

La educomunicación no tiene un origen muy claro, pero ha sido estudiada desde muchos puntos de vista y múltiples campos científicos. Sin embargo, Ángel Barbas asegura en su artículo *Educomunicación: desarrollo, enfoques y desafíos en un mundo interconectado* que “es un campo de estudios interdisciplinar y transdisciplinar que aborda, al mismo tiempo, las dimensiones teórico-prácticas de dos disciplinas históricamente separadas: la educación y la comunicación” (Barbas, 2012, p.158).

Más allá de que la educomunicación tenga como objetos de estudio la educación y la comunicación como medios para llegar a objetivos de desarrollo, Mónica Bonilla-del-Río, Rosa García-Ruíz y Amor Pérez entienden la educomunicación como:

Un agente de integración efectiva en la Sociedad de la Información y el Conocimiento para colectivos que pudieran estar en riesgo de exclusión social. Esta formación podría ayudar a las personas con diversidad funcional a desarrollar su autonomía e independencia, así como a mejorar sus habilidades sociales y comunicativas (Bonilla-del-Río *et al.*, 2018, p.70).

Muchas estrategias de Comunicación para el desarrollo le apuestan a este método para educar mediante la comunicación a aquellas comunidades afectadas por enfermedades, desinformación y bajos recursos. Paulo Freire, quien fue uno de los primeros educadores de Sudamérica, afirmaba que “las masas descubren en la educación un canal para un nuevo estatus y comienzan a exigir más escuelas. Comienzan a tener una apetencia que no tenían. Hay una correspondencia entre la emersión de las masas y la reivindicación” (Freire, 2002, p.12).

El eduentretenimiento, para los investigadores norteamericanos Arvind Singhal y Everett Rogers en su obra *The Entertainment-Education Strategy in Campaigns*, es aquel proceso de diseño e implementación de mensajes para educar y entretener para fomentar el conocimiento de la audiencia sobre un tema educativo y atraer consigo actitudes positivas. Es una manera de promulgar una vida mucho más sana, segura y feliz para las audiencias (Singhal y Rogers, 2001).

Para Belén Mainer con su obra *El videojuego como material educativo: La Odisea*, el eduentretenimiento es la “extensión de las teorías que definen que la actividad lúdica, además de entretener, potencia la maduración del ser humano pues afecta al cambio de comportamiento del saber, al intelecto, al desarrollo motor, a lo afectivo y a lo social” (Mainer, 2006, p.3). Asimismo, es importante resaltar la importancia de la interactividad en el eduentretenimiento entre el emisor con el receptor como parte de esta estrategia. Es uno de los elementos más

cruciales a la hora de aplicar el eduentreñamiento, ya que esto genera una participación continua con las ideas de un individuo y mantiene un constante debate.

Marcos Américo, Fernando de Grande y Joao Tobgyal con su obra *Un acercamiento al eduentreñamiento* llaman la atención sobre que se debe considerar la importancia y el aporte de las nuevas tecnologías en el proceso y la capacidad creativa que traen consigo las computadoras, la televisión y hasta la radio, pues gracias a estas herramientas y medios se permite el eduentreñamiento (Américo *et al.*, 2015).

Otros autores que vivieron la aplicación de estrategias de desarrollo en países en vías de desarrollo constatan que el eduentreñamiento es una herramienta poderosa para alcanzar el cambio social de manera proactiva y con altos niveles de participación social. Thomas Tufte (2009), quien estuvo durante la implementación del proyecto Soul City en Sudáfrica, define el eduentreñamiento desde su experiencia como:

[...] una práctica comunicacional específica generada para comunicar estratégicamente respecto de cuestiones del desarrollo, en una forma y con un propósito que pueden ir desde el marketing social de comportamientos individuales en su definición más limitada, hasta la articulación de agendas en pos del cambio social liderada por los ciudadanos y con un propósito liberador (Tufte, 2009, p. 174).

Dentro de la educomunicación y el eduentreñamiento, también es válido integrar el fortalecimiento de capacidades como un objetivo clave. La filósofa norteamericana Martha Nussbaum (2012) afirma en su libro *Crear capacidades: Propuesta para el desarrollo humano* que este fortalecimiento postula una teoría de la justicia que permita las bases a favor del derecho constitucional y políticas públicas en un país que desee proveer justicia social. Asimismo, el desarrollo de las capacidades permite “hacer posible que las personas vivan vidas

plenas y creativas, desarrollen su potencial y formen una existencia significativa acorde con la igualdad de dignidad humana de todos los individuos” (Nussbaum, 2012, p. 216).

Para finalizar, con este proyecto se desea aportar estrategias que incluyan estos métodos de comunicación para generar mayor participación e integración por parte de los miembros y de las comunidades que forman parte dentro de la Corporación *Jumpa Jump*.

Redes sociales

Con la llegada de *internet* en el siglo XX, el crecimiento tecnológico ha sido abismal. Teóricos de la comunicación como Eric McLuhan, Umberto Eco, Manuel Castells y Jesús Martín-Barbero analizaron el impacto de *internet* sobre la comunicación de masas y los mensajes emitidos por los medios de comunicación de la época.

El crecimiento de las redes sociales y el aumento radical de cuentas a diario demuestra el poder y la influencia de estos nuevos espacios digitales. Hoy en día *internet* forma diariamente parte de la rutina de una gran parte de la población mundial. *Internet* se ha convertido en la plaza pública, en un espacio de interacción mucho más poderosa que la televisión o la radio. Se puede inferir con la obra de Juan Carlos Díaz-Bohórquez (2018), *Los desafíos de la familia en la era digital*, que sin *internet* muchas cosas perderían sentido debido a que las nuevas generaciones son nativos digitales. Es decir, un nativo digital es un sujeto que forma parte de aquella población que nació durante o posterior a la década de 1990 y vivió durante el desarrollo de la *internet* y las redes sociales (Díaz-Bohórquez, 2018).

Sempere y McLuhan aseguran que “el impacto de *internet* es más capitalizado y profundo, a la vez que menos superficial y evidente, crece exponencialmente, creando nuevas asociaciones, nuevas sinergias cuyo impacto real aún no se ha evaluado” (Sempere y McLuhan, 2007, p.59).

Las redes sociales son los nuevos ambientes de la sociedad digital del siglo XXI. Pero estos ambientes son invisibles, aunque activos e imperceptibles. Sin embargo, pueden ser solo visibles desde el exterior (Sempere y McLuhan, 2007).

Para definir una red social, se puede remitir a la rama sociológica, la cual estudia la interacción humana en espacios donde pueden observarse las respuestas o reacciones de esa actividad. Morales define las redes sociales como “un agregado de individuos o actores sociales que entran en relación debido a múltiples motivaciones, las cuales están insertas en la estructura social, y en función de ella, pues estos forman parte de la estructura y además la constituyen” (2011, p. 6).

La globalización y la democratización de la información ha permeado en la forma como los seres humanos se comunican y emiten mensajes. Las necesidades de las personas han cambiado, pues hoy las personas quieren ser escuchadas y lo hacen por medio de sus cuentas de redes sociales (Díaz-Bohórquez, 2018). Hoy en día se puede saber lo que sucede al otro lado del mundo sin tener que esperar el noticiero, esto gracias a la participación de los usuarios de redes sociales como *Twitter*, *Facebook* e *Instagram*.

También los mensajes han cambiado, desde su estructura hasta su medio. Hoy en día se puede decir lo que McLuhan afirmaba hace más de 20 años: el medio es el mensaje. La mensajería instantánea controla las respuestas en tiempo real, pues se pueden obtener reacciones casi inmediatas mediante el uso de textos:

[...] la frase conversacional se envía solo cuando está terminada y revisada, a voluntad del emisor. Además, también se pueden enviar mensajes y almacenarlos, si el receptor o receptores no están en línea, tal como funcionan los contestadores automáticos de

teléfono [...] Técnicamente el funcionamiento de la mensajería instantánea ofrece mucha flexibilidad y multitud de opciones (Sempere y McLuhan, 2007, p. 261).

Al conocer las redes sociales y saber utilizarlas para alcanzar objetivos de cualquier índole siempre traerá consigo el éxito para mover y atraer audiencias a una causa o necesidad. Por lo tanto, las organizaciones han tomado una parte importante en los espacios digitales, al igual que la publicidad y los actores sociales y políticos. Es casi imposible hoy en día ser un ermitaño en un mundo digital, pues tarde o temprano nacerá la necesidad de pertenecer a una comunidad virtual.

Discapacidad

En la historia de la humanidad, la discapacidad ha tenido suficientes definiciones cuyo impacto ha residido en la forma como se ven sujetos diferentes a lo que se puede enmarcar como “normal”, ya sea por tener limitaciones cognitivas, físicas o psicológicas. Luciano Andrés Valencia (2014) en su publicación *Breve Historia de las Personas con Discapacidad: De la Opresión a la Lucha por sus Derechos* realizó un recorrido histórico sobre el concepto de discapacidad y los mitos que giraban en torno a ella siglos atrás.

La discapacidad en diferentes civilizaciones a lo largo de la historia de la humanidad denotaba un mal en el individuo que no tenía cura ni reparación. Por lo tanto, se condenaba al sujeto al abandono o la muerte. Tras el paso de los siglos, la discapacidad se ha dejado de ver como un mal irreparable a una condición cuyas capacidades pueden ser explotadas bajo la rehabilitación y la educación bajo un modelo de desarrollo (Valencia, 2014).

Con el paso del tiempo se han anunciado proyectos, leyes y normas que garanticen la inclusión de las personas con habilidades especiales a la sociedad como seres humanos activos que puedan aportar en cierto grado al desarrollo de comunidades.

Perri Meldon (2015) en su artículo *Disability History: The Disability Rights Movement* cuenta que el activismo ha sido parte esencial dentro del cambio en el mundo frente a la percepción y tratamiento de la discapacidad. Uno de estos ejemplos de cambio comienza a notarse con la historia de la discapacidad en Estados Unidos, ya que la misma inició una transformación lenta, pero segura, a partir del siglo XX gracias a los movimientos sociales y políticos que buscaban la igualdad de garantías y derechos para personas con discapacidad (Meldon, 2015).

La Organización Mundial de la Salud (OMS), define la discapacidad como:

un término general que abarca las deficiencias, las limitaciones de la actividad y las restricciones de la participación. Las deficiencias son problemas que afectan a una estructura o función corporal; las limitaciones de la actividad son dificultades para ejecutar acciones o tareas, y las restricciones de la participación son problemas para participar en situaciones vitales (OMS, s.f.).

Esta definición no se aleja mucho de la realidad nacional, pues la ley Estatutaria 1618 de 2013 establece que los sujetos “que tengan deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a mediano y largo plazo que, al interactuar con diversas barreras incluyendo las actitudinales, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás”.

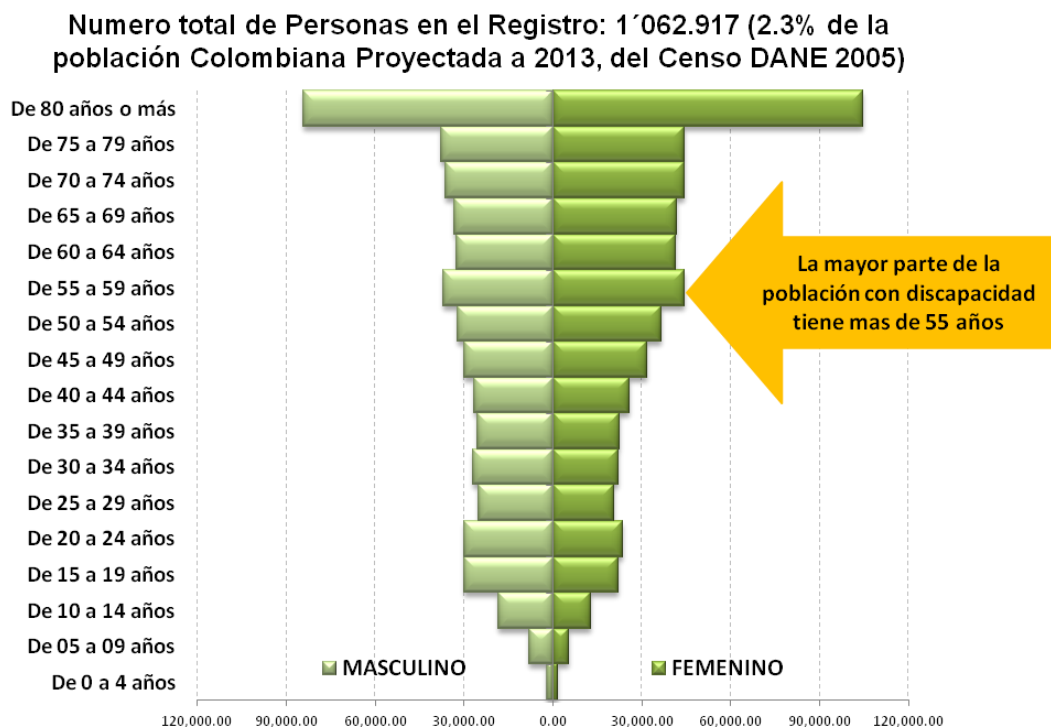


Figura 3. Proyección del total de personas con discapacidad en la población colombiana para el año 2013

Fuente: MinSalud, s.f.

Con la Figura 3 se puede inferir la necesidad de crear normas y leyes que permitan la constitución de organizaciones estables que busquen la rehabilitación e integración de personas en discapacidad de cualquier índole. Además, se puede notar que la mayoría de los colombianos en condición de discapacidad superan la mayoría de edad y que para su edad ya son parte de una población con derecho a estudiar, trabajar y aportar a la sociedad. Esta es la intención final de *Jumpa Jump*: integrar y rehabilitar para mejorar la calidad de vida de niños, jóvenes y adultos con discapacidad.

CAPÍTULO III – MARCO LEGAL

El proyecto de investigación se encuentra enmarcado en las leyes de inclusión social de personas con habilidades especiales y discapacidad en Colombia, así como también las normas y convenciones internacionales que protegen y defienden los derechos de niños, jóvenes y adultos con discapacidades mentales y físicas.

Derechos universales

La Declaración Universal de los Derechos Humanos, proclamada en el año 1948 por la ONU, provee artículos donde se puede probar la importancia de organizaciones como *Jumpa Jump* en pro a una sociedad más justa e inclusiva. Los artículos más importantes para este particular son:

- **Artículo 7:** Todos son iguales ante la ley y tienen, sin distinción, derecho a igual protección de la ley. Todos tienen derecho a igual protección contra toda discriminación que infrinja esta Declaración y contra toda provocación a tal discriminación.
- **Artículo 22:** Toda persona, como miembro de la sociedad, tiene derecho a la seguridad social, y a obtener, mediante el esfuerzo nacional y la cooperación internacional, habida cuenta de la organización y los recursos de cada Estado, la satisfacción de los derechos económicos, sociales y culturales, indispensables a su dignidad y al libre desarrollo de su personalidad.
- **Artículo 25:** Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica y los servicios sociales necesarios; tiene asimismo derecho a los seguros en caso de desempleo, enfermedad, invalidez, vejez u otros casos de pérdida de sus medios de subsistencia por circunstancias independientes de su voluntad.
- **Artículo 27:** Toda persona tiene derecho a tomar parte libremente en la vida cultural de la comunidad, a gozar de las artes y a participar en el progreso científico y en los beneficios que de él resulten (ONU, 1948, pp.3-8).

Más adelante, en el año 2006, la ONU publicó la *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad*. En este documento se reconoce la importancia de crear leyes y normas que promuevan la inclusión, el bienestar, la habilitación y la rehabilitación de personas que demuestren algún tipo de discapacidad según lo enmarcado en la convención. Entre los artículos con mayor vinculación para este proyecto se encuentran:

- **Artículo 5. Igualdad y no discriminación:** 1. Los Estados Partes reconocen que todas las personas son iguales ante la ley y en virtud de ella y que tienen derecho a igual protección legal y a beneficiarse de la ley en igual medida sin discriminación alguna. 2. Los Estados Partes prohibirán toda discriminación por motivos de discapacidad y garantizarán a todas las personas con discapacidad protección legal igual y efectiva contra la discriminación por cualquier motivo.
- **Artículo 7. Niños y niñas con discapacidad:** 1. Los Estados Partes tomarán todas las medidas necesarias para asegurar que todos los niños y las niñas con discapacidad gocen plenamente de todos los derechos humanos y libertades fundamentales en igualdad de condiciones con los demás niños y niñas.
- **Artículo 8. Toma de conciencia:** 1. Los Estados Partes se comprometen a adoptar medidas inmediatas, efectivas y pertinentes para: a) Sensibilizar a la sociedad, incluso a nivel familiar, para que tome mayor conciencia respecto de las personas con discapacidad y fomentar el respeto de los derechos y la dignidad de estas personas; b) Luchar contra los estereotipos, los prejuicios y las prácticas nocivas respecto de las personas con discapacidad, incluidos los que se basan en el género o la edad, en todos los ámbitos de la vida; c) Promover la toma de conciencia respecto de las capacidades y aportaciones de las personas con discapacidad.
- **Artículo 25. Salud:** En particular, los Estados Partes: a) Proporcionarán a las personas con discapacidad programas y atención de la salud gratuitos o a precios asequibles de la misma variedad y calidad que a las demás personas [...] b) Proporcionarán los servicios de salud que necesiten las personas con discapacidad específicamente como consecuencia de su discapacidad, incluidas la pronta detección e intervención, cuando proceda, y servicios destinados a prevenir y reducir al máximo la aparición de nuevas discapacidades, incluidos los niños y las

niñas y las personas mayores; c) Proporcionarán esos servicios lo más cerca posible de las comunidades de las personas con discapacidad, incluso en las zonas rurales; d) Exigirán a los profesionales de la salud que presten a las personas con discapacidad atención de la misma calidad que a las demás personas sobre la base de un consentimiento libre e informado.

- **Artículo 26. Habilitación y rehabilitación:** 1. Los Estados Partes adoptarán medidas efectivas y pertinentes, incluso mediante el apoyo de personas que se hallen en las mismas circunstancias, para que las personas con discapacidad puedan lograr y mantener la máxima independencia, capacidad física, mental, social y vocacional, y la inclusión y participación plena en todos los aspectos de la vida.
- **Artículo 30. Participación en la vida cultural, las actividades recreativas, el esparcimiento y el deporte:** 5. A fin de que las personas con discapacidad puedan participar en igualdad de condiciones con las demás en actividades recreativas, de esparcimiento y deportivas, los Estados Partes adoptarán las medidas pertinentes para: a) Alentar y promover la participación, en la mayor medida posible, de las personas con discapacidad en las actividades deportivas generales a todos los niveles; b) Asegurar que las personas con discapacidad tengan la oportunidad de organizar y desarrollar actividades deportivas y recreativas específicas para dichas personas y de participar en dichas actividades y, a ese fin, alentar a que se les ofrezca, en igualdad de condiciones con las demás, instrucción, formación y recursos adecuados; c) Asegurar que las personas con discapacidad tengan acceso a instalaciones deportivas, recreativas y turísticas; d) Asegurar que los niños y las niñas con discapacidad tengan igual acceso con los demás niños y niñas a la participación en actividades lúdicas, recreativas, de esparcimiento y deportivas, incluidas las que se realicen dentro del sistema escolar; e) Asegurar que las personas con discapacidad tengan acceso a los servicios de quienes participan en la organización de actividades recreativas, turísticas, de esparcimiento y deportivas. (ONU, Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, 2006)

Derechos, leyes y normas en Colombia

Siguiendo la línea moral de los Derechos Humanos, Colombia aceptó y forma parte de ambas declaraciones. La Constitución Política de 1991 estipula en su **artículo 47** que “el Estado adelantará una política de previsión, rehabilitación e integración social para los disminuidos

físicos, sensoriales y psíquicos, a quienes se prestará la atención especializada que requieran”. Asimismo, el **artículo 52** “reconoce el derecho de todas las personas a la recreación, a la práctica del deporte y al aprovechamiento del tiempo libre. El Estado fomentará estas actividades e inspeccionará las organizaciones deportivas, cuya estructura y propiedad deberán ser democráticas”. El **artículo 68** promulga “La erradicación del analfabetismo y la educación de personas con limitaciones físicas o mentales, o con capacidades excepcionales, son obligaciones especiales del Estado”. Por último, el **artículo 93** declara que “los tratados y convenios internacionales ratificados por el Congreso, que reconocen los derechos humanos y que prohíben su limitación en los estados de excepción, prevalecen en el orden interno”.

Entre las leyes cuya función es la de proteger personas con discapacidad, la **ley 1346 de 2009** con el **artículo 24** expone el reconocimiento de los Estados al derecho de las personas con discapacidad a tener acceso a la educación, tanto primaria como secundaria y superior, sin ser estos discriminados a lo largo de su vida. Además, se encargarán de impartir los recursos y técnicas pedagógicas para el acceso a la educación. De igual manera, en el **artículo 25 y 26** se garantiza el derecho a la salud, sobre todo en la rehabilitación de cada sujeto. Para ello los Estados parte deberán facilitar el acceso a programas de rehabilitación o tratamiento de forma gratuita o subsidiada.

La **ley Estatutaria 1618 de 2013** establece en su **artículo 9** el derecho a la habilitación y rehabilitación integral:

Todas las personas con discapacidad tienen derecho a acceder a los procesos de habilitación y rehabilitación integral respetando sus necesidades y posibilidades específicas con el objetivo de lograr y mantener la máxima autonomía e independencia en su capacidad física, mental y vocacional, así como la inclusión y participación plena en todos los aspectos de la vida.

A su vez, el **decreto 59 de 1991** tiene como objetivo regular los trámites y procedimientos con la personería jurídica de entidades sin ánimo de lucro en Bogotá. Tales entidades son vigiladas por las comunidades y por el mismo Estado de Colombia.

Política Pública de Discapacidad e Inclusión Social - PPDIS

En Colombia, según el artículo de la página oficial del Gobierno de Colombia sobre Política Pública de Discapacidad e Inclusión Social, que parte de los objetivos de la Política Pública Nacional de Discapacidad e Inclusión Social -PPDIS, es el de “asegurar el goce pleno de los derechos y el cumplimiento de los deberes de las personas con discapacidad sus familias y cuidadores para el periodo 2013 – 2022” (MinSalud, s.f.).

El documento de **CONPES 166 de 2013**, tras haber generado una investigación de los numerosos estudios a nivel nacional sobre la discapacidad en Colombia, establece las estrategias para lograr los objetivos de la PPDIS, entre ellos se encuentra la estrategia para el desarrollo de la capacidad. Esta estrategia planteada por el gobierno colombiano está enfocada en orientar todas las acciones a generar y fortalecer las capacidades de las personas que tengan alguna discapacidad, incluyendo también a sus familiares y cuidadores para garantizar la equidad e igualdad de oportunidades de desarrollo.

Asimismo, se establece en el documento que “la política genera un acceso creciente y progresivo del desarrollo humano, a la seguridad humana y al ejercicio de los derechos humanos de las PcD [Personas con Discapacidad] bajo un enfoque diferencial, que consolida una perspectiva hacia la inclusión social en Colombia”.

El documento también visualiza los datos y cifras otorgados por el Gobierno colombiano y comprende las necesidades de la sociedad al integrar nuevas estrategias para la nueva política

pública. Sin embargo, para el interés de este proyecto solo se enuncia y no se profundiza pues no aporta más información para un plan estratégico de comunicación de *Jumpa Jump*.

Tipos de organizaciones sin fines de lucro

Para poder comprender el papel de las organizaciones sin fines de lucro en Colombia primero se debe definir qué es una Organización No Gubernamental (ONG) desde una visión legal. Las entidades públicas han reconocido la labor y avalan la creación de ONG en el país para mejorar el desarrollo de los colombianos.

Antes que nada, se debe diferenciar los principales tipos de organizaciones sin fines de lucro en Colombia: las fundaciones y las asociaciones o corporaciones. El primero, fundación, es definido por la Alcaldía de Bogotá en el **artículo 3 del Decreto 530 de 2015** como un “ente jurídico surgido de la voluntad de una persona o del querer unitario de varias acerca de su constitución, organización, fines y medios para alcanzarlos”. También en su portal *web* en el *Sistema de información de personas jurídicas*, se explica que una fundación “surge de la destinación de un patrimonio al cumplimiento de un fin determinado como el bienestar común, interés social, o utilidad común” (Alcaldía Mayor de Bogotá, s.f).

Óscar Gaitán en su libro *Guía Práctica de las entidades sin ánimo de lucro* como “una entidad que es creada por la voluntad de una o varias personas naturales o jurídicas con el fin de ayudar o salvaguardar el bienestar de una comunidad” (2014, p. 10).

El **artículo 3 del Decreto 530 de 2015** también define las asociaciones y las corporaciones.

Ambas son consideradas por la ley como:

el ente jurídico que surge del acuerdo de una pluralidad de voluntades vinculadas mediante aportes en dinero, especie o actividad, a la realización de un fin de beneficio

social, que puede contraerse a los asociados o corporados, a un gremio o grupo social en particular. (Decreto 530, art. 3, 2015)

De igual forma, las corporaciones y asociaciones son descritas por Gaitán como:

un ente jurídico sin ánimo de lucro que nace de la voluntad de varios asociados o corporados, los cuales pueden 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 (2014, p. 10-11).

Los profesores e investigadores universitarios Giovanni Pérez, Martín Darío Arango y Lizeth Sepúlveda en su artículo *Las Organizaciones No Gubernamentales, ONG: hacia la construcción de su significado*, identifican dentro la estructura del Estado la locación donde las organizaciones colombianas sin fines de lucro se encuentran en el marco legal del país.

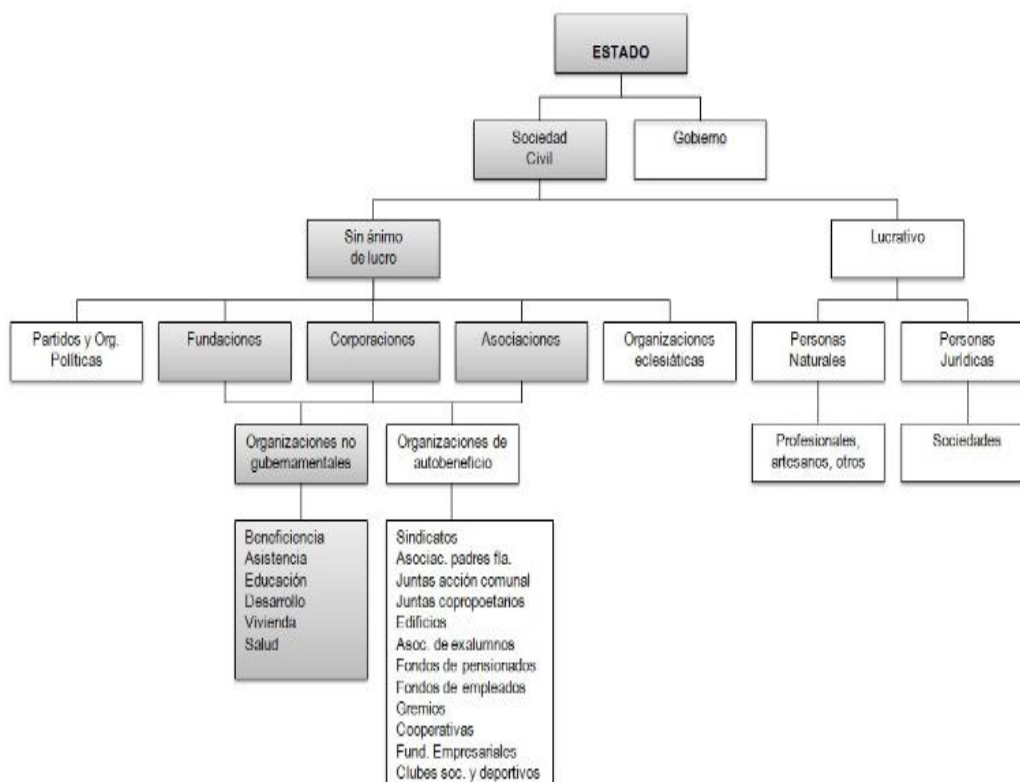


Figura 4. Mapa conceptual de la ubicación de las ONG en la estructura del Estado

Fuente: Pérez, Arango y Sepúlveda, 2011.

Se puede observar que las fundaciones, corporaciones y asociaciones parten desde la sociedad civil por el lado no lucrativo y que los objetivos de estas se acercan hacia el bienestar social mediante la salud, el desarrollo, la educación y hasta la vivienda.

Por último, con relación a la discusión de si las fundaciones empresariales son ONG o no, se considera que serán ONG sí y solo sí cumplen con las características que se identificaron a continuación:

- Organización voluntaria de ciudadanos o empresas
- Sin ánimo de lucro
- Nacional o internacional
- Formalmente constituidas
- Con objetivos enmarcados en diversas dimensiones, tales como social, política o económica.
- No buscan el auto beneficio
- Autónomas e independientes del gobierno (Pérez *et al.*, 2011, p. 257)

Con respecto a la Corporación que protagoniza este proyecto, más adelante se podrá observar un perfil de *Jumpa Jump* el cual permitirá distinguir las características anteriores con la misión, visión y objetivos.

CAPÍTULO IV – METODOLOGÍA

Enfoque del trabajo de investigación

La presente monografía tiene un enfoque cualitativo, el cual José Ruíz y Rosa Berganza en su libro *Investigar en Comunicación: guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación* afirman que este método aporta información sobre la realidad social y los fenómenos que ocurren en la Corporación *Jumpa Jump* gracias al lenguaje que se emplea durante las actividades que realizan (Ruíz y Berganza, 2005).

Según el antropólogo Carlos Monje (2011) el enfoque cualitativo se inclina más a entender la realidad social con los ojos de los sujetos que están en ella, es decir, en su contexto social. Este enfoque además tiende a observar la interacción de los sujetos con su entorno y en basándose sobre la situación de comunicación de la cual hace parte.

Tipo de investigación

Esta investigación es un estudio de caso, el cual Ruth Kazez (2009) lo define en su documento *Los estudios de casos y el problema de la selección de la muestra. Aportes del Sistema de Matrices de Datos* como una herramienta de gran eficacia, que da como resultado una descripción detallada sobre el caso y el contexto del cual se origina. También Carlos Monje en su obra *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa* define el estudio de caso como un “examen intensivo y en profundidad de diversos aspectos de un mismo fenómeno o entidad social” (Monje, 2011, p. 117)

Revisión y recolección de información

Tomando nuevamente como referencia a Monje, “se hace imprescindible la búsqueda de los conocimientos que sirvan para la fundamentación de aquello que pretende estudiar [el investigador]” (2011, p. 22).

Durante este proceso, se consultaron fuentes primarias y fuentes secundarias. Según Carlos Sabino (1992) en su libro *El proceso de investigación*, se pueden diferenciar las fuentes primarias con las secundarias de la siguiente manera:

Los datos primarios son aquellos que el investigador obtiene directamente de la realidad, recolectándolos con sus propios instrumentos. En otras palabras, son los que el investigador o sus auxiliares recogen por sí mismos, en contacto con los hechos que se investigan. Los datos secundarios, por otra parte, son registros escritos que proceden también de un contacto con la práctica, pero que ya han sido recogidos y muchas veces procesados por otros investigadores (1992, p. 114).

Entre las fuentes que se consultaron para esta investigación se encuentran: libros y documentos oficiales (físicos y digitales); monografías y trabajos de investigación universitarios; revistas científicas; artículos de *internet*; y entrevistas a los integrantes y clientes de *Jumpa Jump*.

Técnicas utilizadas

Para esta investigación se tuvieron en cuenta tres técnicas cualitativas para el desarrollo del plan estratégico de comunicaciones: los grupos de discusión, la observación participante y la entrevista.

Así pues, gracias a estas técnicas se siguieron los siguientes pasos para alcanzar los objetivos propuestos: en primer lugar, se hizo la recolección de datos a nivel primario y secundario, mediante la realización de la práctica social dentro de la Corporación y con la consulta de documentación académica y científica; luego se escogió como muestra a *Jumpa Jump* para

realizar el diagnóstico de comunicación tanto a nivel interna como a nivel externa; posteriormente, se aplicaron las técnicas de investigación cualitativa, entre ellas se utilizaron la observación participante, los grupos de discusión y las entrevistas; y por último, se realizó una matriz DOFA para construir las estrategias en el plan de comunicaciones propuesto.

Grupo de discusión

Ruíz y Berganza en el libro *Investigar en comunicación: guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación* definen al grupo de discusión como una “técnica o enfoque basados en la reunión de un colectivo humano, cuyo número no suele superar la docena de individuos, destinada a inducir la producción del discurso espontáneo de sus participantes ante un conjunto de conceptos delimitados por el investigador” (2005, p. 265).

El grupo de discusión que se desarrolló en este proyecto tuvo como objetivo conocer las percepciones que tenían las personas dentro y fuera de la Corporación y conocer las principales dificultades y logros que tenían las actividades desde su logística hasta su aplicación en la sede campestre.

Durante el transcurso de la práctica social en *Jumpa Jump* se aplicaron cuestionarios a dos mini grupos de entre tres a cinco personas que trabajaban directamente con la Corporación y miembros externos que hacían uso de los servicios y actividades que se prestan en ella.

Observación participante

Carlos Sandoval en su libro *Investigación cualitativa* afirma que “la observación participante emplea, para definir el problema de investigación con referencia a la vida cotidiana de las personas, una estrategia flexible de apertura y cierre” (2002, p. 140).

La observación participante puede ser también considerada como un plan para la recolección de datos donde el investigador se vuelve parte de la realidad que estudia (Ruíz y Berganza, 2005).

Esta investigación fue producto de una práctica social donde la autora hizo parte durante un semestre. Hubo una interacción directa con los miembros de la organización y se realizaron trabajos de comunicación durante ese periodo. También cabe resaltar que gracias a esta inmersión se pudieron identificar falencias y ventajas en la Corporación que más adelante serán tratadas en el diagnóstico.

Entrevistas

Sandoval explica en su obra *Investigación cualitativa* que la entrevista “abre la oportunidad para que, con cada una de las respuestas a las preguntas del cuestionario, se exploren de manera no estructurada (esto es, no preparada de antemano, pero sí sistemática) aspectos derivados de las respuestas proporcionadas por el entrevistado” (2002, pp.144-145).

Se realizaron entrevistas individuales a integrantes del equipo deportivo de equitación y *vaulting*, a padres de familia que forman parte importante en el desarrollo de las actividades y a la fundadora de la Corporación con el fin de conocer más sobre la posición de la organización a nivel nacional y su impacto local en municipios de Cundinamarca.

Es por lo que se considera importante el uso de la entrevista porque permitió generar un contexto al interior de la organización, así como también obtener mayor información sobre las actividades de rehabilitación con animales, las diferentes técnicas para utilizar animales en la rehabilitación de niños y jóvenes con discapacidad y permitir el contraste con otras

organizaciones sin ánimos de lucro que funcionan en la ciudad de Bogotá y municipios aledaños, para el diagnóstico final.

Población y muestra

Hernández Sampieri *et al.*, define a la población y la muestra como “*un subgrupo de la población [...] es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población*” (1998, p. 263). En la presente monografía, la población estudiada son las entidades sin fines de lucro en Colombia, de la cual para esta investigación se tomó como muestra la Corporación *Jumpa Jump*.

El estudio de un caso: *Jumpa Jump*



Figura 5. Logo de la Corporación *Jumpa Jump*.

Fuente: *Jumpa Jump*, 2017

La Corporación fue creada por Jeannette Rosas y registrada en la Cámara de Comercio de Bogotá en febrero de 2007 bajo el nombre de Corporación Alegría; meses más tarde ese mismo año cambió su nombre a Corpoalegría (*Jumpa Jump*, 2017). Para el año 2017, debido a un cambio de administración y por causas internas que no fueron explicadas por la presidente de

la Corporación, se decidió crear la Corporación Integral para el Desarrollo Jumpa (en adelante llamada *Jumpa Jump*). A pesar de los años, su objetivo se ha mantenido igual: ofrecer servicios de habilitación y rehabilitación a personas y niños con discapacidad física y cognitiva y capacitaciones sobre los diferentes métodos de rehabilitación aplicables con animales.

Según el documento de la Cámara de Comercio de Bogotá donde se certifica la existencia de Jumpa Jump (ver Anexo I), se encuentra el siguiente objeto de la Corporación:

Promover, proyectar y realizar, proyectos, programas y actividades integrales para la sociedad basados en los derechos humanos. Para lo cual podrá: 1. Realizar programas y actividades integrales, para brindar calidad de vida a poblaciones vulnerables. 2. Desarrollar programas y actividades vitales para el desarrollo de la comunidad colombiana. 3. Promover, patrocinar y realizar proyectos, programas y actividades científicas, artísticas, recreativas, filosóficas, terapéuticas, turísticas, ecológicas, étnicas y transculturales orientadas a la divulgación y sistematización de saberes. 4. Establecer mecanismos de cooperación con entidades nacionales e internacionales que enriquezcan el trabajo de capacitación, investigación, y experimentación de la corporación y o particulares. 5. Propiciar y realizar convenios con entidades nacionales e internacionales con fines y objetivos comunes a la corporación. 6. Realizar capacitación informal, que apoye a la educación de la sociedad. 7. Trabajar en conjunto con la sociedad, programas para mejorar el medio ambiente. 8. Buscar mecanismos de participación ciudadana en la protección y defensa de los animales. 9. Ejecutar proyectos y programas para promover, fortalecer y establecer la paz basados en los derechos humanos. 10. Proponer, y realizar cualquier proyecto y programa, objeto de las organizaciones sin ánimo de lucro. Parágrafo: la corporación, podrá adquirir los bienes necesarios a cualquier título para el desarrollo de sus objetivos, todo en cooperación y colaboración de las entidades públicas y privadas del orden nacional e internacional que se dediquen a actividades afines a los de la Corporación; en general podrá celebrar toda especie de actos o contratos autorizados por la ley y los estatutos (*Jumpa Jump*, 2017).

Jumpa Jump en su carta de presentación (ver Anexo II) estipula que cuenta con programas terapéuticos mediante de la intervención con animales (equinoterapia y caninoterapia), técnicas acuáticas (hidroterapia), culturales, recreativas, deportivas, turísticas y medioambientales. Además, es una escuela de formación deportiva incluyente (tanto para niños como para jóvenes con y sin discapacidad). También *Jumpa Jump* y su equipo deportivo es miembro de la Liga Ecuestre de Bogotá y Fedequinas, y realiza entrenamientos para certámenes y competencias en equitación criolla, paraecuestre, chalanería y *vaulting*.

Mediante la observación de las actividades diarias, se determinó que la Corporación cuenta con profesionales en el área de salud, estudiantes y voluntarios para el desarrollo de sus actividades y capacitaciones. Para el año 2017 se contaba con más de 10 funcionarios activos durante la jornada diurna en la sede campestre ubicada en la Kl. 6 Vía Suba-Cota. También cuentan con la presencia de animales de contacto: 15 caballos, 6 perros, 6 conejos, 7 gallinas y un gato (*Jumpa Jump*, 2018).

Como parte de este proyecto se diseñó a solicitud de la Corporación un organigrama de manera circular para eliminar las ideas jerárquicas y los niveles de mando (ver Figura 6). Este organigrama unifica a los empleados y voluntarios de *Jumpa Jump* para colocar toda la fuerza de trabajo en el servicio a la sociedad.

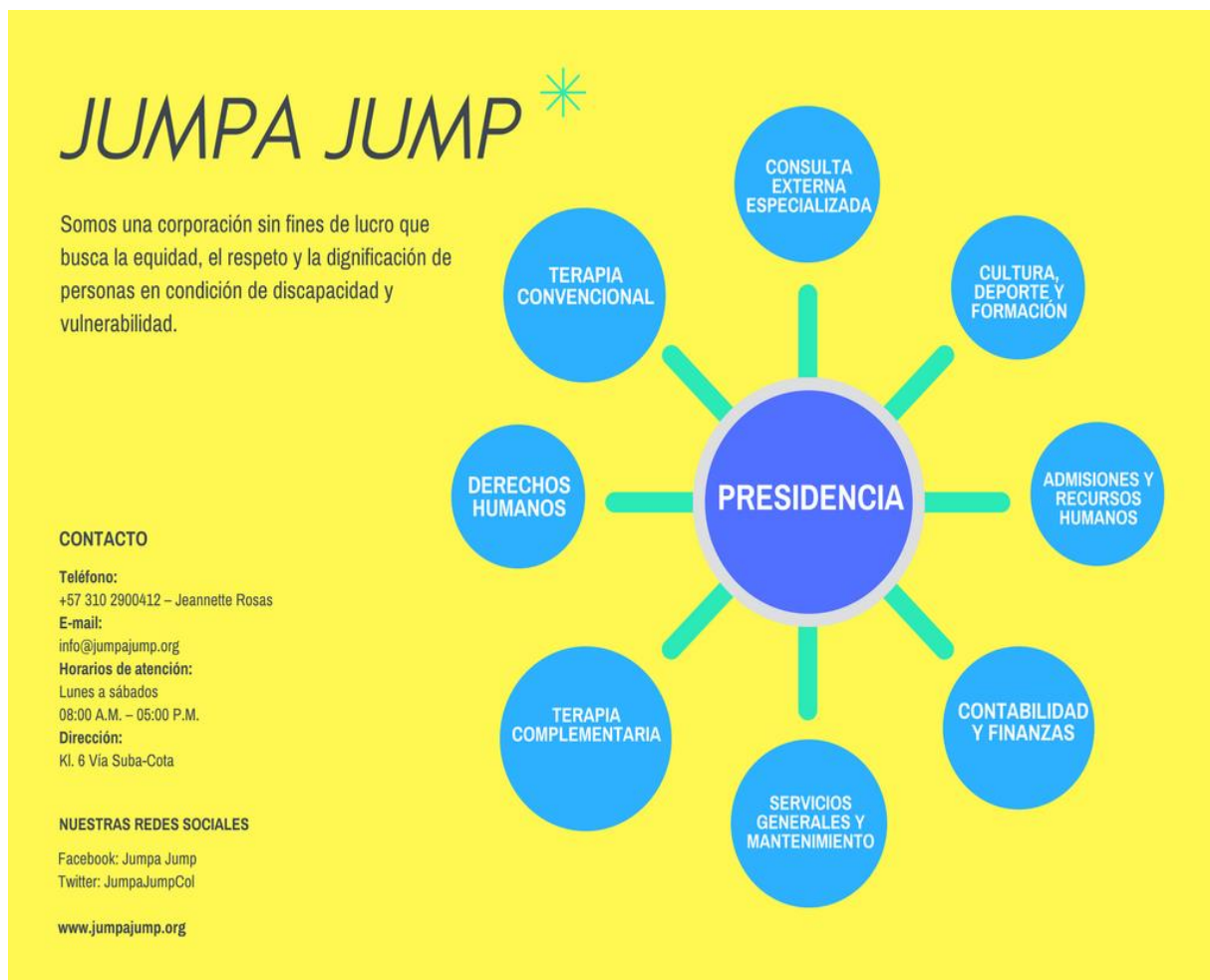


Figura 6. Organigrama de Jumpa Jump.

Fuente: Elaboración propia.

Según el portal *web* de la Corporación (2017), **la misión** de *Jumpa Jump* es:

- Ofrecer servicios completos de rehabilitación de alta calidad para personas en situación de discapacidad y vulnerabilidad con un amplio repertorio de opciones que promueven los componentes psíquicos, cognitivos y emocionales. *Jumpa Jump* busca la armonía entre los entornos al deporte, la educación, la rehabilitación y la cultura.

Asimismo, **su visión** es:

- Alcanzar reconocimiento a nivel nacional e internacional como una organización que vela por el desarrollo integral de la población en situación de discapacidad y vulnerabilidad con el fin de lograr su plena participación e inclusión en la sociedad.

También se debe mencionar que *Jumpa Jump* tiene presencia en *internet* por medio de su página *web* y las redes sociales que maneja la presidenta de la Corporación. *Jumpa Jump* maneja las redes sociales:

- *Facebook*:
 - Una página: @JumpaJump
 - Cuatro grupos: JUMPA JUMP, CAPACITACIONES JUMPA JUMP, Campamento de Verano JUMPA JUMP, Derechos Humanos. JUMPA JUMP.
- *Instagram*: @jeannettearosar
- *Twitter*: @JumpaJumpCol
- *YouTube*: Jumpa Jump

Siendo *Facebook* la red social más importante, se resalta que es utilizada para publicar contenidos todas las semanas relacionados a los servicios, capacitaciones, logros y actividades.

Plan Estratégico de Comunicaciones para *Jumpa Jump*

Siguiendo las sugerencias del profesor Andrés Aljure Saab para crear un Plan Estratégico de Comunicaciones, se realizaron algunas de las etapas para la elaboración del plan a partir de la experiencia en la práctica social en la Corporación *Jumpa Jump*.

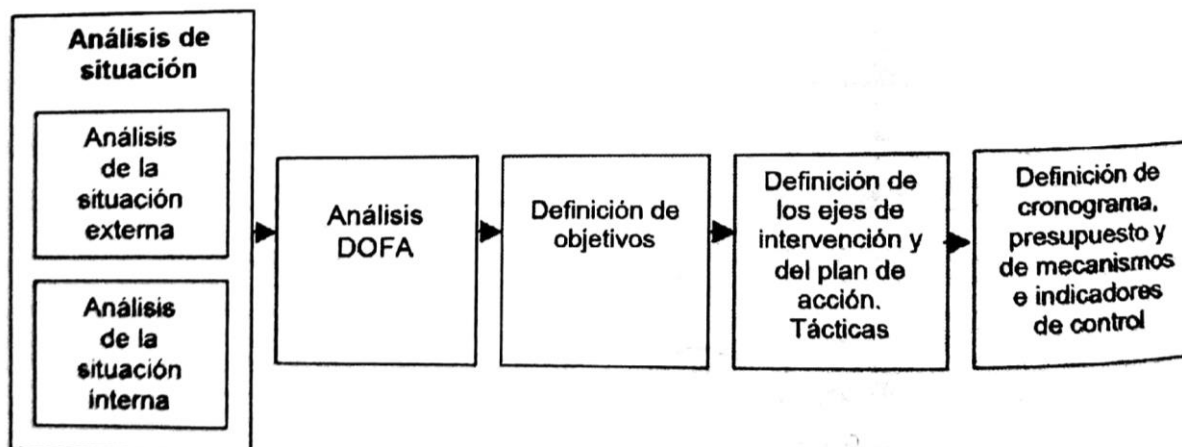


Figura 7. Etapas básicas de un Plan Estratégico de Comunicación

Fuente: Aljure, 2015.

Aljure (2015) explica la primera fase del plan como un análisis del contexto en el que se encuentra la organización a la que se le aplica el estudio, pues se debe conocer primero la situación actual para definir hacia dónde quiere ir la organización y cómo se van a lograr cumplir con los objetivos del plan. Con esto se presenta a continuación el análisis DOFA realizado para la Corporación *Jumpa Jump* como un diagnóstico previo al diseño e implementación del Plan Estratégico de Comunicaciones.

Análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)

Este análisis DOFA solo se centrará en el rendimiento de la gestión de comunicación dentro de la Corporación *Jumpa Jump*.

| DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - No tienen un área o encargado de comunicaciones - Los canales de comunicación y mensajes son informales - El objetivo de la Corporación no es claro para los pacientes | <ul style="list-style-type: none"> - Amplia red de asistentes y pacientes - Manejo de comunicación personalizada - Certificaciones a nivel nacional e internacional |

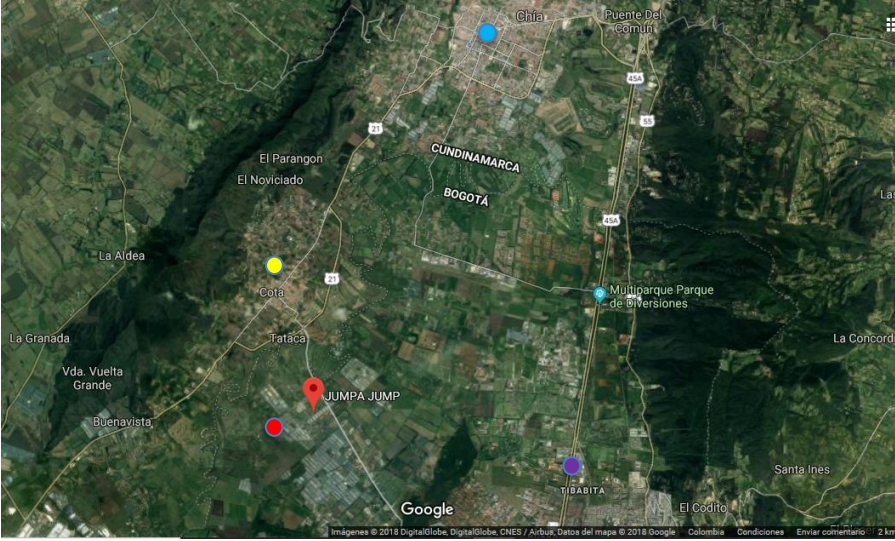
| | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - No hay un plan estratégico de comunicaciones ni manuales de imagen - Dependen de practicantes o voluntarios para desarrollar piezas publicitarias y estrategias de comunicación. - Pueden desarrollarse rumores entre los funcionarios. - Comunicación deficiente entre los miembros de la Corporación. - Falta de comprensión frente a las funciones, responsabilidades y metas de la Corporación. | <ul style="list-style-type: none"> - Redes sociales tanto físicas como digitales identificables y funcionales - Capacitaciones - Reuniones grupales - Favorable ubicación geográfica - Utilización de animales para los programas y actividades de rehabilitación y deportes |
| AMENAZAS | OPORTUNIDADES |
| <ul style="list-style-type: none"> - Falta de fondos y donaciones - Limitaciones económicas para reclutar voluntarios o personal médico - Inflación del año 2017 - Desempleo del año 2017 | <ul style="list-style-type: none"> - Cooperación internacional - Alianzas entre organizaciones sin fines de lucro más grandes o de igual tamaño en el país - Invención de nuevas técnicas de rehabilitación con animales - Implementación de los acuerdos de paz - Existencia de organizaciones sin ánimos de lucro a nivel nacional e internacional con las que se pueden realizar alianzas - Bajo nivel de competitividad gracias a la utilización de animales en técnicas de rehabilitación, recreación y deportes. |

Tabla 2. Matriz DOFA.

Fuente: Elaboración propia.

Complementando la matriz DOFA, se analizaron los resultados del diagnóstico y se obtuvo más información para los análisis internos y externos de la organización:

Análisis de la situación externa

| Tipo de análisis | Descripción |
|--------------------------|---|
| Análisis del entorno | <p>Factores económicos: Para el año 2017, el portal <i>web</i> de Caracol Radio informó que la inflación en Colombia alcanzó un 4,09% desde enero hasta diciembre. Además, según la noticia de Portafolio, la tasa de desempleo para el primer trimestre de 2017 estuvo en 9,7%.</p> <p>Factores tecnológicos: se utilizaron nuevas técnicas de adiestramiento de caballos y de rehabilitación para niños con autismo gracias al método <i>Horse Boy</i>, en el cual varios miembros de la corporación se capacitaron junto con otras organizaciones. De resto para este particular no se registraron nuevos métodos tecnológicos para la rehabilitación.</p> <p>Factores políticos y legislativos: es importante resaltar el impacto de la implementación de los Acuerdos de Paz, pues como parte de los objetivos de la Corporación se busca la inclusión social sin importar el origen, el tipo de discapacidad, los recursos económicos o la ideología política.</p> |
| Análisis de la ubicación | <p>La Corporación cuenta con una sede campestre en la vía Suba-Cota. Esto permite el acceso a varios municipios por fuera de Bogotá, lo cual genera el acceso de las personas de varias partes de Cundinamarca a programas de rehabilitación. Se puede observar en el mapa el alcance que podría tener la Corporación gracias a su ubicación:</p>  <p>● Municipio de Cota: actualmente la Alcandía Municipal de Cota es un aliado muy importante debido a la considerable cantidad de niños y jóvenes con discapacidad vinculados a las actividades de rehabilitación, deporte y recreación de la Corporación <i>Jumpa Jump</i></p> |

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ● Municipio de Chía: hay una cantidad de personas vinculadas provenientes de Chía, es importante tener este municipio en Chía para futuras alianzas con la Alcaldía Municipal. ● Colegios aledaños: Colegio Campestre Guilford, Colegio Gimnasio El Portillo, Gimnasio Campestre George Berkeley, Nuevo Gimnasio La Cúspide y Gimnasio La Arboleda. ● Norte de Bogotá y Suba: cercanía con la estación de Transmilenio Portal del Norte, barrios populares como El Codito y acceso a rutas del Sistema Integrado de Transporte Público (SITP) que llegan hasta Suba. |
| Análisis de las alianzas | <p><i>Jumpa Jump</i> forma parte en varios convenios con la Alcaldía Municipal de Cota, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, colegios especializados con niños con discapacidad cognitiva y física, colegios municipales, escuelas deportivas y otras IPS. Asimismo, tiene alianzas con otras organizaciones sin fines de lucro a nivel internacional, algunas de estas son: Cenafre (Uruguay), <i>Horse Boy Foundation</i> (Estados Unidos de América) y <i>Horses in Education and Therapies International Federation</i> (HETI).</p> |
| Análisis de las certificaciones | <p>La Corporación se encuentra certificada en organizaciones ecuestres con presencia a nivel nacional e internacional, tales como Fedequinas, Liga Ecuestre de Bogotá, <i>Horse Boy</i> y <i>Horses in Education and Therapies International Federation</i> (HETI). Es importante resaltar que alrededor de la sede se encuentran comunidades de bajos recursos y varios niños y jóvenes de las comunidades asisten a las actividades y programas que tiene <i>Jumpa Jump</i>.</p> |
| Análisis de los competidores | <p>Para hablar de competencia, las entidades sin ánimos de lucro compiten por recursos, estos expresados en benefactores, voluntarios, financiamiento, contribuciones en especie, reputación, etc. Sin embargo, lo que intenta la Corporación es crear alianzas entre organizaciones sin fines de lucro para lograr un objetivo común: la inclusión social. Es importante resaltar que a mitad del año 2017 hubo una separación entre Corpoalegria IPS y <i>Jumpa Jump</i>, lo cual pudo haber causado rivalidades durante el proceso.</p> <p>Aun así, es importante resaltar algunas fundaciones que trabajan en el mismo sector que <i>Jumpa Jump</i> y que podrían tenerse en cuenta como futuras alianzas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Best Buddies Colombia</i>: esta organización hace parte de una organización internacional sin ánimos de lucro que busca la inclusión social mediante el acceso al trabajo para personas con discapacidad. <i>Best Buddies</i> utiliza programas de voluntariado en colegios, universidades y empresas para |

| | |
|---|---|
| | <p>integrar mediante actividades a personas con discapacidad dentro de la rutina que cada persona tiene en su día a día. Están ubicados en la ciudad de Bogotá en Carrera 7b Bis # 124-58. La ventaja competitiva que tiene esta fundación con respecto a <i>Jumpa Jump</i> es la red empresarial que ha formado para la integración de personas en situación de discapacidad para su empleabilidad en corporaciones y empresas PYME y multinacionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Fundación Arcángeles:</i> al igual que <i>Jumpa Jump</i>, esta fundación busca la inclusión social mediante actividades deportivas y recreativas, programas de rehabilitación y habilitación integral para personas con discapacidad. Sin embargo, no involucra animales dentro de los procesos. Tiene presencia en la ciudad de Bogotá en la Calle 106 No. 17a – 43. La ventaja competitiva de esta fundación está en los diferentes programas sociales y deportivos que emplea para la integración de personas con discapacidad en poblaciones vulnerables. <p>La ventaja competitiva de <i>Jumpa Jump</i> con respecto a las fundaciones anteriores es la utilización de animales como caballos, perros y animales de granja, junto con amplios espacios rurales para las actividades y programas de rehabilitación, recreacionales y deportivos.</p> |
| <p>Análisis de los pacientes y otros participantes</p> | <p>Las principales personas que asisten a los programas y actividades son de recursos bajos y medios (de estrato 1 a estrato 4). También asisten egresados universitarios de las áreas de salud, capacitadores, psicólogos y psicoterapeutas a las capacitaciones y cursos de formación en rehabilitación. La edad promedio de los pacientes jóvenes que asisten es entre los 2 a 23 años, y entre los adultos es entre los 30 a 55 años. Al menos un 35% de los niños que asisten a <i>Jumpa Jump</i> no está escolarizado debido a su condición porque los padres no pueden costear los precios de las escuelas especiales para niños con discapacidad o porque los niños no están en capacidad de recibir clases por las dificultades físicas, motoras o cognitivas que presentan.</p> |

Tabla 3. Análisis de la situación externa.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis de la situación interna

Tal y como se mencionó antes, *Jumpa Jump* tiene una misión y una visión establecidas. Sin embargo, no son claros para los públicos internos y externos los objetivos para lograr alcanzar la misión y la visión, aunque estos objetivos estén presentes en el certificado de existencia de la Cámara de Comercio de Bogotá.

Tampoco se habían realizado estrategias de comunicación previas a las que más adelante serán propuestas. No hay un manual de imagen o un manual de comunicaciones que se cumpla dentro de la organización. Las políticas de la organización no son fáciles de identificar tanto para los clientes internos como para los externos, son verbales e informales.

Por otro lado, la cultura organizacional de la Corporación se observa positiva y sana, pues las interacciones entre los miembros de la organización son cordiales y profesionales. Con los pacientes se muestran tolerantes, alegres y demuestran disposición para ayudar. Saben responder ante las adversidades que puedan tener los pacientes con probabilidad de sufrir episodios epilépticos, convulsiones, ataques de pánico o estrés, entre otros. Además, todos los miembros respetan el código de vestimenta de *Jumpa Jump* y utilizan diariamente sus uniformes durante la labor.

Sin embargo, se lograron identificar problemas como la creación de rumores, quejas y molestias por el trato o por los cambios sin previo aviso por orden de la administración. Es importante tener esto en cuenta a la hora de generar estrategias de comunicación, pues los mensajes deben ser claros y oportunos para todos los miembros.

Los canales de comunicación son claros dentro y fuera de la organización, de tal manera que no hay confusiones a la hora de utilizar los medios de comunicación entre los miembros y entre

los clientes. Las redes sociales (*Facebook, Instagram y Twitter*), *WhatsApp* son las principales herramientas de comunicación con las que cuenta la Corporación.

Es importante señalar que, aunque los canales de comunicación están identificados, los mensajes suelen ser mal diseñados o mal interpretados debido a la informalidad de estos. Asimismo, tampoco hay respuestas inmediatas para informar a los miembros de la organización, pues la única encargada de comunicar los roles, deberes y asignaciones es la presidenta de *Jumpa Jump* y a veces su asistente toma esta responsabilidad.

Se puede mencionar que el control de las comunicaciones tanto internas como externas son manejadas por la presidenta de la Corporación. No existe otra persona encargada que esté especializada en redes sociales. No cuentan con un *Community manager*, un diseñador gráfico ni un comunicador organizacional. Aunque también se puede decir que la recepción es positiva por parte de los usuarios al reaccionar y participar de las publicaciones diarias, pero no con esto se puede negar que la organización estaría mejor con una persona encargada de manejar la comunicación de la organización tanto interna como externamente.

Se pudo inferir que es debido al presupuesto que maneja la Corporación, pues no tiene los recursos para mantener un especialista en comunicaciones fijo dentro de la organización. Es por lo que *Jumpa Jump* necesita voluntarios y practicantes para poder llenar los espacios de personal durante un periodo en promedio de 6 meses.

Entre los servicios que presta la Corporación en su página *web* se pueden exponer los siguientes:

- **Equitación:** Clases de equitación para niños, jóvenes y adultos con o sin discapacidad. Las clases son semanales y son sólo prácticas, no hay un componente teórico en ellas. Pueden estar entre dos a tres instructores que asistan durante la clase.
- **Equinoterapia:** La equinoterapia es una técnica de rehabilitación con caballos que permite a niños, jóvenes y adultos con discapacidad física o cognitiva a recuperar o mejorar la elasticidad, movilidad y memoria mediante actividades mentales o físicas. El movimiento que genera el paso del caballo permite mejorar el equilibrio y la postura del paciente, aunque al principio de las sesiones se puede utilizar lo que se denomina doble monta (el paciente y un fisioterapeuta se montan sobre el caballo a la vez). Estas sesiones son diarias de 8:00 am a 5:00 pm.
- **Vaulting:** Es un deporte ecuestre en el cual se combinan las disciplinas del ballet, la gimnasia artística y la equitación. El jinete realiza posturas sobre el animal que demandan equilibrio mientras el caballo está en movimiento (el caballo puede caminar, trotar o galopar según lo exija el instructor).
- **Vaulting Inclusivo:** Este deporte busca la inclusión de niños y jóvenes con discapacidad física o mental, síndrome de Down, autismo, entre otros diagnósticos. Existe un equipo deportivo que ya ha participado a nivel nacional e internacional.
- **Rehabilitación asistida con animales:** La caninoterapia y el uso de animales de granja durante las terapias son actividades que buscan rehabilitar niños y jóvenes mediante el contacto con otros seres vivos. Los perros utilizados durante las terapias son adiestrados y han tenido presencia en hospitales y clínicas para acompañar a niños antes de ser operados. Esto permite bajar los niveles de estrés en los niños antes de entrar a un procedimiento quirúrgico.
- **Psicoterapia ecuestre:** Al igual que la equinoterapia, se maneja el mismo procedimiento, solo que un psicólogo o psiquiatra estará apoyando la actividad

haciendo preguntas al paciente mientras que otra persona lleva al caballo por 30 minutos alrededor del campo. Puede haber doble monta si es requerido.

- **Hidroterapia y natación:** Es un método de rehabilitación donde se realizan ejercicios fisioterapéuticos dentro de una piscina. Estas actividades son realizadas en la sede de la Calle 30. Se manejan grupos pequeños en una piscina y son acompañados por fisioterapeutas. Con esta actividad se busca rehabilitar personas con discapacidad física y motriz.
- **Capacitaciones:** Las capacitaciones son realizadas en la sede campestre para profesionales en las áreas de salud, rehabilitación y psicología. Son dirigidas por la presidenta o pueden ser dirigidas por capacitadores invitados a la sede. Se busca con este servicio crear conciencia y promover nuevas técnicas y métodos de rehabilitación a otras organizaciones para crear alianzas a nivel local, nacional e internacional.
- **Salidas pedagógicas:** Estas actividades son planificadas con antelación, se busca presentar e integrar a los estudiantes de colegios y escuelas deportivas en actividades con caballos y animales de granja. También se realizan campamentos de verano en los que los niños pueden quedarse en la sede por una noche.

Es importante resaltar que es una de las pocas organizaciones en la zona que realiza este tipo de actividades. Es por ello por lo que generan un valor agregado a la hora de prestar sus servicios gracias a sus amplias instalaciones y a la cantidad de animales que están presentes en la sede. Todos los animales están sanos y bien cuidados, además de estar adiestrados y entrenados para el contacto con personas y niños menores de edad.

Se utilizó la tabla propuesta por Aljure (2015) para conocer el grado de gestión de la comunicación interna (ver Tabla 4). Este recurso se considera ideal para continuar con el

diagnóstico de esta investigación, pues permitirá identificar estrategias ideales para cubrir las necesidades de la organización en cuanto a la Comunicación interna y externa.

| ASPECTOS RELEVANTES DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN QUE DEBEN MONITOREARSE EN UN ANÁLISIS DE SITUACIÓN PARA REALIZAR UN PEC – GRADO DE IMPLEMENTACIÓN | 100% - 75% | 75% - 50% | 50% - 25% | 25% - 0% |
|---|------------|-----------|-----------|----------|
| | SÍ | PARCIAL + | PARCIAL - | AUSENTE |
| 1. Política y cultura de la organización | | | X | |
| 2. Plan estratégico de comunicación e imagen actual de la organización | | | | X |
| 3. Planes de comunicación específicos para proyectos y situaciones relevantes | | | | X |
| 4. Manual de imagen | | | | X |
| 5. Objetivos, misión y visión | | | X | |
| 6. Área o responsable de comunicación organizacional | | | | X |
| 7. Aseguramiento del entendimiento de responsabilidades, uso de recursos y aplicación de estándares y procedimientos de todos los colaboradores | | | X | |
| 8. Medios, espacios y recursos de comunicación/intercambio interna y externa – Entorno mediático y comunicación de los competidores | | | X | |
| 9. Mediciones de comunicación internas y externas: notoriedad, imagen, percepción, clima, servicios, etc. | | | | X |
| 10. Control de las redes sociales y manejo adecuado de estas | | X | | |

Tabla 4. Matriz sobre el grado de implementación de la gestión en comunicación dentro de *Jumpa Jump*. Fuente: Elaboración propia

Plan estratégico de comunicación (PEC) desarrollado para *Jumpa Jump*

Objetivos del PEC

Objetivo general

- Establecer estrategias de comunicación que guíen a la Corporación a implementar acciones que garanticen una comunicación interna y externa efectiva y eficiente.

Objetivos específicos

- Fortalecer la imagen y notoriedad de la Corporación mediante estrategias de comunicación externa que incluyan material fotográfico y audiovisual.
- Mejorar la claridad de los mensajes para la delegación de responsabilidades, manejo de actividades y programas entre todos los miembros de la organización.
- Difundir de manera clara los objetivos, la misión y la visión de la Corporación entre los miembros de la organización y los asistentes a los programas y servicios de *Jumpa Jump* mediante canales efectivos de comunicación.

Estrategias implementadas para el PEC

Para el diseño de las estrategias planteadas durante la práctica social se tomó en cuenta el desarrollo de las actividades diarias teniendo en cuenta los procesos de comunicación tanto internos como externos que se tienen en la corporación. Así pues, mediante el diagnóstico previo, se pudieron identificar problemas de comunicación que se detallaron en el apartado *Análisis DOFA* y las posibles soluciones que pueden resolverlos:

1. Mejorando la comunicación entre los miembros de la Corporación utilizando canales identificables para el diálogo entre las partes, de tal manera que puedan identificarse los canales de comunicación adecuados y crear un conducto regular en cuanto a las

comunicaciones internas que fomenten una comunicación asertiva y constructiva para la Corporación.

2. Identificando las falencias y fortalezas que presenta la organización en cuanto al manejo de las redes sociales y utilizando diseños más claros y sencillos para las piezas publicitarias, de esta manera se puede promover la imagen de la corporación con mensajes más simples y concretos para las audiencias.

Mediante la aplicación del Modelo de Interlocución I-M-I (Intermediario – Mensaje – Intermediario) propuesto por Calvelo (2003) se intenta implementar canales de comunicación participativos, que fomenten el diálogo bilateral y horizontal. Se busca de esta forma equilibrar la comunicación, de manera interactiva y recíproca para que por medio del conocimiento colectivo se creen mensajes efectivos tanto interna como externamente y se promueva el fortalecimiento de capacidades.

Previo a la construcción de las estrategias de comunicación que se utilizaron para el plan, se tuvieron en cuenta las respuestas y sugerencias recibidas durante las entrevistas y grupos de discusión planificados en el cronograma de trabajo (ver Anexo III). A continuación, se expondrán los resultados de las técnicas utilizadas para la recolección de datos:

Grupos de discusión: Se conformaron dos grupos, cada uno integrado por los miembros de la organización y por los padres y representantes de los pacientes. Se obtuvo un total de cinco personas, logrando un total de diez integrantes para el estudio. Las personas pidieron anonimato durante el proyecto. A los 10 sujetos se les pidió contestar de manera breve sobre sus percepciones y opiniones sobre la Corporación en cuanto a: clima laboral, cultura organizacional, misión y visión de la organización, canales de comunicación, imagen y

reputación, construcción y eficacia de los mensajes. Para ello se les aplicó un cuestionario base (ver Anexo IV) cuya duración fue de 45 minutos a una hora aproximadamente.

Entre las respuestas más relevantes para el trabajo se encuentran las siguientes:

- **Clima laboral y cultura organizacional**

- *Jumpa Jump* cuenta con un equipo de trabajo integrado con profesionales.
- Los miembros de la Corporación son unidos entre sí, pero hay barreras entre algunos miembros y la presidente de la organización.
- Hay tensión entre la mayoría de los miembros de la organización durante las actividades de la tarde, más aún si hay invitados especiales en la sede campestre.

- **Misión y visión de la organización**

- Para algunos miembros de la organización no está muy claro qué es la misión y la visión de *Jumpa Jump*.
- Los padres y representantes, en general, consideran clara la misión y la visión de la Corporación, así como también las actividades que realizan los pacientes y los beneficios de estas.
- Los empleados de la Corporación sugieren una socialización de la misión y la visión a nivel interno.

- **Canales de comunicación**

- Ambos grupos coinciden en que las redes sociales son el canal de comunicación más importante para informarse de los eventos y las actividades

- El uso del correo electrónico es únicamente para uso comercial y profesional. No se utilizan los correos electrónicos entre los miembros de la Corporación. Tampoco hay un uso regular del correo oficial.
 - *WhatsApp* es el principal canal de comunicación, seguido por el diálogo cara a cara. Se maneja un lenguaje informal tanto en redes sociales como en *WhatsApp*.
 - La presidenta de la Corporación es quien maneja todas las comunicaciones dentro y fuera de la organización. No hay otro encargado de manejar los canales de comunicación.
- **Imagen y reputación**
 - Ambos grupos están de acuerdo en su totalidad que la Corporación *Jumpa Jump* tiene buena reputación tanto a nivel nacional como internacional. No hay noticias negativas ni rumores que dañen la reputación.
 - La imagen de la Corporación tiende a confundirse aún con *Corpoalegria*. *Jumpa Jump* sigue siendo un cambio “radical” para algunos.
- **Construcción y eficacia de los mensajes**
 - La mayoría de los miembros que integran la Corporación considera que los mensajes no reflejan un fin claro y que tienden a confundirse.
 - En redes sociales los mensajes son informales e impersonales.
 - Prevalecen los mensajes por voz en *WhatsApp*.
 - Se sugiere tener mayor cuidado con el diseño de los mensajes para evitar confusiones.

Entrevistas: Se realizaron entrevistas a algunos pacientes y padres de familia que participan de las actividades de rehabilitación en la sede. Las fuentes solicitaron su anonimato, por lo que se utilizaron sus testimonios como material para la creación de piezas audiovisuales. Además, una de las entrevistas fue al director ejecutivo de la fundación estadounidense La Ventana de los Cielos, Nils Katsberg. Esta última entrevista no fue grabada a petición de la fuente. Asimismo, se pueden consultar en los anexos (ver Anexo V y Anexo VI) los cuestionarios utilizados para las entrevistas.

Minuta de reunión - Entrevista a Nils Katsberg, director ejecutivo de La Ventana de los Cielos:

- Las organizaciones cuyo fin es la inclusión social deben tener en cuenta la educación y la difusión de información sobre la discapacidad. Educando y capacitando a las personas se pueden generar más beneficios en cuanto a voluntariado y donaciones.
- La Ventana de los Cielos dejó a un lado la promoción de los servicios y se enfoca más a promocionar la integración de personas en condición de discapacidad en la sociedad mediante proyectos en escuelas, universidades y empresas.
- Las capacitaciones son primordiales para una fundación, mientras más educada sea la gente en cuanto a la discapacidad más resultados positivos habrá para la sociedad y con ello la inclusión social será responsabilidad de las personas y no de los políticos.
- Las fundaciones o entidades sin fines de lucro no siempre necesitan de un área de comunicación, necesita comunicadores que sepan construir mensajes de integración social, que sepan convencer la mente y el corazón de las personas para eliminar las barreras y los supuestos de la discapacidad.
- Mediante los logros individuales de los pacientes de la fundación se puede hacer más que mostrando los logros de la fundación. Los protagonistas son los niños y jóvenes,

no la organización. La organización es solo un mediador que presta un espacio y servicios para explotar los talentos y capacidades de las personas.

Estrategias planteadas para el Plan Estratégico de Comunicaciones

| Objetivo | Estrategia | Plazo de implementación |
|---|---|--------------------------------|
| <p>Mejorar la claridad de los mensajes para la delegación de responsabilidades, manejo de actividades y programas entre todos los miembros de la organización.</p> | <p>1. Reuniones al inicio de las jornadas: Se realizará una convocatoria de todo el personal de la sede campestre antes de comenzar las actividades del día en la cual se aclararán las instrucciones y directrices por parte de la directora o el encargado delegado por la directora. Además, los miembros del equipo podrán exponer sus dudas, reportes, molestias o reclamos frente al grupo y consolidar una pronta solución al problema.</p> | <p>Tres meses a un año</p> |
| | <p>2. Reporte del día al final de la jornada: Cada miembro de la organización debe dar un reporte en el cual se aclaren cuáles fueron las tareas realizadas en el día, el rendimiento de estas y cualquier observación adicional que haya. Esto tiene el fin de identificar la claridad de los mensajes recibidos en la reunión antes de iniciar la</p> | <p>Tres meses a seis meses</p> |

| | | |
|---|---|--------------------------------|
| | <p>jornada y recibir directamente observaciones, quejas o reclamos por parte de los pacientes, padres de familia o integrantes del equipo.</p> | |
| | <p>3. Plan de metas en comunicación: Durante la implementación de las tácticas anteriores, se considera prudente realizar un seguimiento de la comunicación y evaluar mensualmente si esta mejora o empeora con sus respectivas justificaciones en un rango de un año. Para ello, se plantea utilizar un plan de seguimiento mediante metas mensuales. Dichas metas serán discutidas y propuestas por todos los miembros de la corporación que trabajan a diario en la sede.</p> | <p>Seis meses a un año</p> |
| <p>Fortalecer la imagen y notoriedad de la Corporación mediante estrategias de comunicación externa que incluyan material fotográfico y audiovisual.</p> | <p>1. Publicaciones en redes sociales: Utilizando la ventaja de <i>Jumpa Jump</i> con su presencia diaria en redes sociales como <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i>, se realizarán piezas publicitarias que demuestren mediante fotografías y videos el proceso de rehabilitación de algunos niños y jóvenes dentro de la sede. Asimismo, se realizará</p> | <p>tres meses a seis meses</p> |

| | | |
|--|---|--------------------------------|
| | <p>un video bimensual sobre la historia de vida de uno de los niños y jóvenes que hacen parte del equipo deportivo ecuestre o de equinoterapia para mostrar los beneficios y logros de la rehabilitación asistida con animales. Los videos serán de máximo ocho (8) minutos en el que se visibilizará el crecimiento, el desarrollo y fortalecimiento de capacidades y los logros alcanzados durante su presencia en la Corporación. La audiencia objetivo de esta estrategia son los usuarios padres de familia que tengan un familiar o conocido en condición de discapacidad, otras fundaciones que deseen crear alianzas con <i>Jumpa Jump</i> y profesionales en el área de salud que buscan capacitarse en técnicas y métodos de rehabilitación con animales.</p> | |
| | <p>2. Diseño de la página <i>web</i> oficial: El diseño de la página <i>web</i> será consensuado con la presidente de la Corporación y se harán las respectivas sugerencias en caso de que se requieran. En ella se reflejarán los siguientes contenidos:</p> | <p>Tres meses a seis meses</p> |

| | | |
|--|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none">- <i>Home</i>: La página de inicio del sitio <i>web</i> estará diseñada para recibir a los visitantes con un eslogan y la información de contacto. Se ubicará debajo de la información de contacto un video institucional que cambie cada año dependiendo de los eventos de mayor relevancia.- <i>Bienvenidos</i>: En esta sección se les dará la bienvenida a los visitantes y se desplegará un menú secundario para acceder a las últimas entradas de las noticias de la Corporación. Además, se introducirá brevemente qué es <i>Jumpa Jump</i> y el objetivo general de la Corporación. Se abrirá un canal de comentarios para que los visitantes puedan dejar sus observaciones, sugerencias y opiniones sobre <i>Jumpa Jump</i>. | |
|--|---|--|

| | | |
|--|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">- <i>Nosotros:</i> Se colocará en esta sección la misión, la visión y el organigrama actualizado de la Corporación. Se colocará una galería interactiva para dar a conocer la labor que se realiza en <i>Jumpa Jump</i>.- <i>Servicios:</i> Mediante una galería interactiva, se colocarán los diferentes servicios y programas que ofrece <i>Jumpa Jump</i> con una breve descripción de cada uno.- <i>Noticias:</i> Se publicarán las participaciones, capacitaciones y eventos en los que participó <i>Jumpa Jump</i> semanalmente. Esta sección será alimentada con las publicaciones en redes sociales y teniendo en cuenta las instrucciones que la presidente realice.- <i>Eventos:</i> En esta sección se harán públicas en un calendario digital las | |
|--|--|--|

| | | |
|--|---|----------------------------|
| | <p>fechas de inscripción y realización de capacitaciones, cursos y encuentros.</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Contacto:</i> Se colocarán los números y personas de contacto, la dirección de la sede campestre con un mapa de Google Maps, los horarios de atención, las redes sociales activas y un cuadro de contacto para recibir consultas de los visitantes. <p>La audiencia objetivo de esta estrategia son padres de familia que tengan un familiar o conocido en condición de discapacidad, otras fundaciones que deseen crear alianzas con <i>Jumpa Jump</i>, profesionales en el área de salud que buscan capacitarse en técnicas y métodos de rehabilitación con animales, jóvenes con interés en realizar voluntariado y organizaciones que deseen donar bienes y servicios a la corporación.</p> | |
| | <p>3. Aparición en medios de comunicación: Se realizarán invitaciones a periodistas de medios nacionales, independientes y comunitarios a las instalaciones de la sede campestre de <i>Jumpa Jump</i> para aparecer en notas</p> | <p>Seis meses a un año</p> |

| | | |
|--|---|--------------------------------|
| | <p>televisivas, entrevistas y/o en reportajes cuyo objetivo sea hacer más visible la fundación en medios de comunicación y generar una imagen ideal sobre los servicios y las historias de vida que se tienen dentro de los programas de rehabilitación, deportes y recreación.</p> | |
| | <p>4. Educomunicación y eduentretenimiento por redes sociales: Mediante actividades semanales se solicitará a los usuarios que siguen las redes sociales de <i>Jumpa Jump</i> a participar activamente en trivias y <i>pop-quiz</i> sobre los distintos tipos de discapacidad y la rehabilitación. Utilizando herramientas como encuestas y reacciones en las historias de <i>Instagram</i> se propone generar sensibilización frente a los casos de éxito que existen en la Corporación. En consecuencia, eso generará una exposición de los talentos y capacidades que los niños y jóvenes han desarrollado durante el tiempo que han estado participando en los programas de <i>Jumpa Jump</i>. Se diseñarán actividades didácticas para los padres de familia,</p> | <p>Seis meses a ocho meses</p> |

| | | |
|---|---|--------------------------|
| | representantes y asistentes en general sobre las ventajas y los mitos de la rehabilitación asistida con animales en niños con discapacidad física o cognitiva. | |
| <p>Difundir de manera clara los objetivos, la misión y la visión de la Corporación entre los miembros de la organización y los asistentes a los programas y servicios de <i>Jumpa Jump</i> mediante canales efectivos de comunicación.</p> | <p>1. Impresión de la misión y visión: se imprimirán letreros con la misión y visión de la organización en lugares visibles para todos los visitantes. Además, se publicarán los diseños de estos letreros en redes sociales para difundirlos masivamente a los visitantes, pacientes y asistentes de las instalaciones, servicios y programas de rehabilitación.</p> | Dos meses a cuatro meses |
| | <p>2. Capacitaciones a los nuevos integrantes: Con la llegada de un nuevo miembro del equipo se realizará un periodo de inducción sobre las funciones, objetivos y logros de la Corporación. Se le solicitará que al final de la inducción diligencie un formulario de retroalimentación para conocer las fortalezas y puntos a mejorar para perfeccionar las inducciones.</p> | Seis meses a un año. |

Tabla 5. Estrategias de comunicación para *Jumpa Jump*.

Fuente: Elaboración propia.

Resultados

Durante seis meses se implementaron varias estrategias de manera experimental que beneficiaron a la Corporación para captar mayor audiencia, dar a conocer la misión y visión de *Jumpa Jump*, obtener mayor reconocimiento por su labor, crear mayor sensibilidad frente a la discapacidad en Colombia y aparecer en medios de comunicación.

El Plan Estratégico de Comunicación (PEC) permitió tomar conciencia de las formas adecuadas y asertivas de la comunicación durante el desarrollo de las actividades y los programas de rehabilitación. Asimismo, se generó una reacción dada en forma de *espiral ascendente* (ver Figura 8), pues todas las acciones empezaron a girar en torno a la comunicación tanto interna como externa de la Corporación de forma centrífuga, es decir, permitía que la comunicación se externalizara en todos los ámbitos, de tal manera que cada acción permitió un acto de comunicación que podía ser interpretado gracias a las estrategias de comunicación.

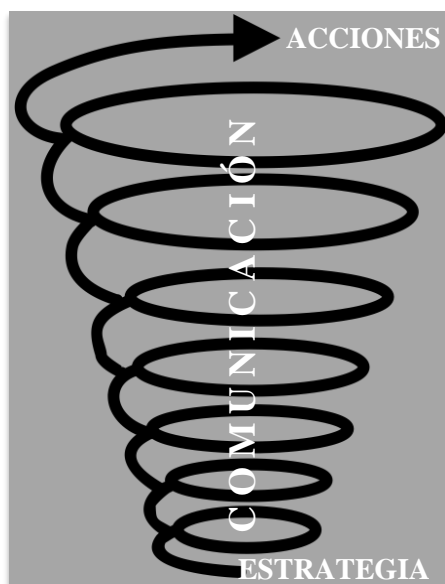


Figura 8. La comunicación vista como espiral en la Corporación *Jumpa Jump*.

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a la aparición en medios de comunicación, se logró gestionar una entrevista en el programa de televisión de CityTv “Mucho Animal”. En un día se hicieron tomas de imágenes en video en la sede campestre de *Jumpa Jump*; se realizaron entrevistas a la presidente de la Corporación, Jeannette Rosas, y a algunos miembros de la organización sobre la rehabilitación asistida con animales, la inclusión social y algunos programas de habilitación, rehabilitación, recreación y deportivos. El programa fue emitido al aire el jueves 19 de octubre de 2017 por el canal CityTv.



Jeannette Alexandra Rosas Rodriguez ▸ CAPACITACIONES JUMPA JUMP
Admin · October 12, 2017

#MuchoAnimal hablaremos de lo hermosos y terapéuticos que son los animales. Proximo Jueves 10:30 am Jumpa Corporación Integral para el Desarrollo de poblaciones vulnerables en Colombia. #bienestaranimal #ActividadesAsistidasconAnimales @JumpaJump #JumpaJump

566 Views

Citytv.com.co
September 21, 2017

Like Page

Conoce a los héroes animalistas y también a los de cuatro patas, escucha las historias detrás de las mascotas, aprende de los expertos sobre los cuidados para tu mejor amigo y denuncia a los que irrespetan sus derechos. ¡Mucho animal! Donde los pelos, escamas y plumas dejarán huella en tu corazón. 🐕 🐾 🐱 🐾 🐶 🐾

Figura 9. Publicación en Facebook sobre la aparición de *Jumpa Jump* en el programa “Mucho Animal” de CityTv.

Además, se realizaron siete piezas publicitarias para las redes sociales de la Corporación (ver Anexo VII), se grabaron más de 100 tomas de video, se tomaron más de 300 fotos durante la práctica social y se publicaron cinco videos en la cuenta de *YouTube* (ver Anexo VIII). Este material fue utilizado para la página *web*, en las galerías y en la imagen de portada.

Con el nuevo diseño de la página *web* se logró tomar conciencia de la importancia de tener una página oficial actualizada con una estructura más práctica y amigable de utilizar (ver Anexo IX). Se espera que futuros practicantes o un profesional en comunicación pueda continuar actualizándola y mejorando el diseño según las necesidades del sector.

Obstáculos y limitaciones

Pese a las buenas intenciones de la Corporación y la receptividad de la creatividad que se tuvo con el trabajo realizado durante la práctica social, no fue posible realizar en su totalidad el Plan Estratégico de Comunicaciones (PEC) debido a la poca disposición de tiempo de los miembros de la organización. Asimismo, ya existían otros proyectos y planes por desarrollar dejando el Plan Estratégico de Comunicaciones en un segundo plano, haciendo que el presupuesto fuera mucho más reducido para lograr todas las estrategias planteadas.

Por ejemplo, las reuniones y el plan de metas no fueron acatados al pie de la letra y se volvieron obsoletos. Tampoco se lograron realizar las publicaciones didácticas en redes sociales y varias de las piezas publicitarias no alcanzaron a utilizarse para promocionar la Corporación. Asimismo, por falta de presupuesto y tiempo, no se realizaron las impresiones de la misión y la visión para colocarlas en puntos estratégicos dentro de la sede.

CAPÍTULO V – CONCLUSIONES

Luego de la realización de la práctica social y del trabajo de investigación se lograron obtener las siguientes conclusiones:

- El papel de la comunicación en cualquier sector no debe menospreciarse. Gracias a la comunicación se pueden mejorar procesos mediante técnicas y estrategias que no se habían planteado antes siendo vistas desde la gestión de la comunicación.
- Gracias a la comunicación participativa, se pueden conocer puntos de vista que no se habían contemplado antes por medio del diálogo. Las percepciones de una organización por parte de los clientes tanto internos como externos permiten mejorar la imagen y la notoriedad de la organización.
- Mediante la estrategia se pueden lograr grandes cambios. La planeación sistematizada permite alcanzar las metas propuestas en cualquier plazo realista de tiempo.
- Un buen diagnóstico en la gestión de la comunicación puede ayudar a ver todos los detalles que si se suman pueden generar un problema mucho mayor de lo esperado.
- Pese a que puedan presentarse dificultades a la hora de disponer del Plan Estratégico de Comunicación, se debe ser flexible ante los cambios y adaptarse a estos.

Lecciones aprendidas

Gracias a la experiencia obtenida durante la práctica social y durante el trabajo de investigación, la autora hace referencia a las lecciones que recibió mientras realizaba el proceso.

Más allá de que este proyecto es un requisito de grado, se obtuvieron enseñanzas personales y profesionales que enriquecieron las capacidades y las aptitudes obtenidas durante toda la

carrera en materia de Periodismo, Comunicación organizacional y Comunicación para el desarrollo. Se pudo apreciar el poder que tiene la comunicación sobre las organizaciones y sobre los individuos al implementar las estrategias de comunicación que fomenten la inclusión social y el fortalecimiento de capacidades en poblaciones vulnerables.

Se aprendió que para generar un cambio solo hay que saber identificar las alternativas y ponerlas en acción de manera proactiva y creativa, haciendo uso de la Comunicación asertiva y por medio de la educación crear conciencia para crear mensajes más claros y que permitan el fortalecimiento de las capacidades de los individuos y el desarrollo de la sociedad mediante la inclusión.

También se aprendió a ser constante y a seguir adelante, aunque existan adversidades y obstáculos que frenen el ritmo de trabajo o hagan más largo el camino a la meta. Se debe ser paciente y continuar sin presión, la flexibilidad y la cordura son clave al momento de ejercer la profesión.

Referencias bibliográficas

1. Alcaldía Mayor de Bogotá. Sistema de Información de Personas Jurídicas.
Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/SPJ/home/servicios.htm>
2. Aljure, A. (2015). *El plan estratégico de comunicación. Método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Chía: Universidad de La Sabana; Universitat Oberta de Catalunya.
3. Álvarez-Nobell, A. & Lesta, L. (2011). Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización. *Palabra Clave*.
Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64920732002>
4. Amaya, G. (2016). *Comunicación organizacional en una entidad sin ánimo de lucro: el caso de la Red de Educación Continua de Latinoamérica y Europa (RECLA)*. (Tesis de maestría, Universidad de La Sabana). Recuperado de:
<http://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/23275>
5. Américo M., Chade de Grande, F. & Tobgyal da Silva, J. (2015). *Un acercamiento al eduentretenimiento*. Recuperado de:
https://www.researchgate.net/publication/278966586_Un_acercamiento_al_eduentretenimiento.
6. Arellano, E. (1998, Enero – Marzo). La Estrategia de Comunicación Como un Principio de Integración/Interacción Dentro de las Organizaciones. *Razón y Palabra*.
Recuperado de: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/supesp/estrategia.htm>
7. Balas Lara, M. (2008). El reto de la comunicación en el tercer sector no lucrativo. *Revista Española del Tercer Sector* (8). Recuperado de:
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2649005.pdf>
8. Barbas, A. (2012). *Educomunicación: desarrollo, enfoques y desafíos en un mundo interconectado*. Foro de Educación. Recuperado de:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=447544618012>

9. Beltrán, L. (2005). *La Comunicación para el desarrollo en Latinoamérica: un recuento de medio siglo*. Documento presentado al III Congreso Panamericano de la Comunicación. Recuperado de:
http://www.infoamerica.org/teoria_textos/lrb_com_desarrollo.pdf
10. Benavides Campos, J., Pereira, J., & Bonilla Vélez, J. (1998). La comunicación en contextos de desarrollo: Balances y perspectivas. *Signo Y Pensamiento*, 17(32), 119 - 138. Recuperado de:
<http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/view/285>
11. Bonilla-del-Rio, M., García-Ruíz, R., & Pérez Rodríguez, M. A. (2018). La educomunicación como reto para la educación inclusiva. *EDMETIC, Revista de Educación Mediática y TIC*, 7(1),66-85. doi:
<https://doi.org/10.21071/edmetic.v7i1.10029>
12. Calvelo, M. (2003). *Comunicación para el cambio social*. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO)
13. Calvelo, M. (2011). *Desarrollo: Comunicación, Información y Capacitación*. Recuperado de:
http://www.bantaba.ehu.es/sociedad/files/view/desarrollo_comunicacion_informacion_y_capacitacion.pdf?revision%5Fid=62828&package%5Fid=32988
14. Caracol Radio. (2018, 5 de enero). En 2017 la inflación llegó a 4,09%. Caracol Radio. Recuperado de:
http://caracol.com.co/radio/2018/01/06/economia/1515197564_547776.html
15. Cardona, M. & Ciontescu, I. (2009). *Estrategias de comunicación organizacional basadas en los actos lingüísticos sobre el proceso de evaluación de desempeño en el caso de Angelcom S.A.* (Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Javeriana). Recuperado de: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis210.pdf>

16. Colombia, Alcaldía Mayor de Bogotá. Decreto 530 de 2015. Registro Distrital 5736 de diciembre 17 de 2015. (2015, 15 de diciembre) Recuperado de:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=64106>
17. Colombia, Alcaldía Mayor de Bogotá. Decreto 59 de 1991. Registro Distrital 618 del 8 de marzo de 1991. (1991, 21 de febrero). Recuperado de:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2215>
18. Colombia, Congreso de la República. Ley 1346 de 2009. Recuperado de:
http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=75385&name=Ley_1346_del_2009.pdf&prefijo=file
19. Colombia, Congreso de la República. Ley Estatutaria 1618 de 2013 (27 de febrero de 2013). Recuperado de:
<https://discapacidadcolombia.com/phocadownloadpap/LEGISLACION/LEY%20ESTATUTARIA%201618%20DE%202013.pdf>
20. Colombia, Consejo Nacional de Política Económica y Social República de Colombia Departamento Nacional de Planeación. CONPES Social 166. Política Pública Nacional de Discapacidad e Inclusión Social, (9 de diciembre de 2013). Recuperado de:
<http://discapacidadcolombia.com/index.php/component/phocadownload/category/1-gobierno?download=14:conpes-no-166-de-2013-discapacidad-e-inclusion-social>
21. Constitución Política de Colombia [Const.] (1991) 2da Ed. Legis
22. Correa Á., Quintero, Á., Rojas, C. & Buitrago, M. (2015). *La Comunicación Interna en las Organizaciones: Un Camino Hacia la Productividad en Navecom & Compañía SAS*. (Tesis de pregrado, Universidad de La Sabana). Recuperado de:
<https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/19594?locale-attribute=en>
23. Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación. (2016, julio). *Comunicación para el desarrollo. Una guía práctica*. Ministerio de Asuntos Externos, Berna: Suiza.
Recuperado de:

https://www.eda.admin.ch/dam/deza/es/documents/publikationen/Diverses/Communication-for-development-Manual_ES.pdf

24. Creedon, A. (2014, 13 de marzo). How Nonprofits Use Social Media to Engage with Communities. *Nonprofit Quaterly*. Recuperado de: <https://nonprofitquarterly.org/2014/03/13/social-media-nonprofits-engaging-community/>
25. Díaz, G., Loaiza, N. & Zambrano, L. (2009). *Políticas de bienestar como dimensiones del desarrollo y la comunicación: Plan de comunicación estratégico para impulsar, fortalecer y respaldar el Plan de Bienestar social de la Secretaría de educación de Bogotá y su difusión exitosa*. (Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Javeriana). Recuperado de: www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis334.pdf
26. Díaz-Bohórquez, J. C. (2018). *Los desafíos de la familia en la era digital*. Chía: Universidad de La Sabana.
27. Enz, A., Franco, V. & Spagnuolo, V. (2012). *Manual de comunicación para organizaciones sociales. Hacia una gestión estratégica y participativa*. [Versión Adobe PDF]. Recuperado de: http://antezanacc.com/docs/Manual_de_comunicacion_para_organizaciones_sociales.pdf
28. Erro Sala, J. (2002). *Comunicación, desarrollo y ONGD*. [Versión Adobe PDF]. Recuperado de: https://airamvl.files.wordpress.com/2015/12/com_desarrollo_erros.pdf
29. Espitia J. (2005) *Guía De Comunicación para la Gestión y el Desarrollo Social*. Bogotá: Red de Gestores Sociales. Presidencia de la República.
30. FAO. (s.f.). *Comunicación para el desarrollo*. Recuperado de: <http://www.fao.org/communication-for-development/es/>

31. Flores, J. (2009). Nuevos modelos de comunicación, perfiles y tendencias en las redes sociales. *Revista Comunicar*. Recuperado de:
<https://www.revistacomunicar.com/index.php?contenido=detalles&numero=33&articulo=33-2009-09>
32. Freire, P. (2002). *Educación y Cambio*. Recuperado de:
[http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Coaching/\[PD\]%20Libros%20-%20Educacion%20y%20cambio.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Coaching/[PD]%20Libros%20-%20Educacion%20y%20cambio.pdf)
33. Gaitán Sánchez, O. (2014). *Guía práctica de las entidades sin ánimo de lucro*. [Versión Adobe PDF]. Recuperado de:
<http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/8345/Guia%20Practica%20Entidades%20sin%20Animo%20de%20Lucro.pdf?sequence=1>
34. Goldhaber, G. (1984). *Comunicación Organizacional* (2da). México D.F: Editorial Diana.
35. Gumucio, A. (2004). El cuarto mosquetero: la comunicación para el cambio social. *Investigación y Desarrollo*. Recuperado de:
<http://www.redalyc.org/pdf/268/26800101.pdf>
36. Hernández, R.; Baptista Lucio, P.; Fernández Colado, C. (1998). *Metodología de la investigación*. México D.F: Mc Graw-Hill. Interamericana.
37. Herranz, J. (2007). *La gestión de la comunicación como elemento generador de transparencia en las organizaciones no lucrativas*. CIRIEC-España (57). Recuperado de: http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/5701_Herranz.pdf
38. Jeannette Alexandra Rosas Rodríguez (12 de octubre de 2017). #MuchoAnimal hablaremos de lo hermosos y terapéuticos que son los animales. Próximo Jueves 10:30 am Jumpa Corporación Integral para el Desarrollo de poblaciones vulnerables en Colombia. #bienestaranimal #ActividadesAsistidasconAnimales @JumpaJump #JumpaJump [Actualización de Facebook]. Recuperado de:
<https://www.facebook.com/groups/corpoalegria/search/?query=muchoanimal>

39. Jethwaney, J. (2010). *Corporate Communication Principles and Practice*. Oxford, New York: Oxford University Press.
40. Jumpa Jump (2017). ¡Bienvenidos! Recuperado de: <http://www.jumpajump.org/hola-mundo/>
41. Jumpa Jump (2017). Contacto. Recuperado de: <http://www.jumpajump.org/contact/>
42. Jumpa Jump (2017). Eventos. Recuperado de: <http://www.jumpajump.org/our-event/>
43. Jumpa Jump (2017). Home. Recuperado de: <http://www.jumpajump.org/>
44. Jumpa Jump (2017). Nosotros. Recuperado de: <http://www.jumpajump.org/about-us/>
45. Jumpa Jump (2017). Noticias. Recuperado de: <http://www.jumpajump.org/news/>
46. Jumpa Jump (2017). Servicios. Recuperado de: <http://www.jumpajump.org/our-gallery/>
47. Jumpa Jump. (2017). Certificado de existencia de *Jumpa Jump*. Cámara de Comercio de Bogotá.
48. Jumpa Jump. (2017). Grupo de *Facebook* Campamento de Verano JUMPA JUMP. Recuperado de: https://www.facebook.com/groups/1618014611779965/?ref=br_rs
49. Jumpa Jump. (2017). Grupo de *Facebook* Capacitaciones Jumpa Jump. Recuperado de: https://www.facebook.com/groups/corpoalegria/?ref=br_rs
50. Jumpa Jump. (2017). Grupo de *Facebook* Derechos Humanos. Jumpa Jump. Recuperado de: https://www.facebook.com/groups/341144849328858/?ref=br_rs
51. Jumpa Jump. (2017). Grupo de *Facebook* Jumpa Jump. Recuperado de: https://www.facebook.com/groups/7909949778/?ref=br_rs

52. Jumpa Jump. (2017). *Instagram* de Jumpa Jump. Recuperado de:
<https://www.instagram.com/jeannettearosar/>
53. Jumpa Jump. (2017). Página de *Facebook* de Jumpa Jump. Recuperado de:
<https://www.facebook.com/JumpaJump/>
54. Jumpa Jump. (2017). *Twitter* de Jumpa Jump. Recuperado de:
<https://twitter.com/JumpaJumpCol>
55. Jumpa Jump. (2018). Carta de presentación de Jumpa Jump.
56. Katsberg, N. (2018, 13 de mayo). Entrevista sobre la comunicación de La Ventana de los Cielos. Entrevistado por: Incorvati, M. Miami, Florida.
57. Kazez, R. (2009, julio). Los estudios de caso y el problema de la selección de la muestra Aportes del Sistema de Matrices de Datos. *Revista Subjetividad y Procesos Cognitivos N° 13*. Recuperado de:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=339630252005>
58. La Porte, J. M. (2005). Potencialidad creativa de la comunicación interna en el tercer sector. *Realidades comunicativas*, (12), 131-165.
59. Mainer, B. (2006) El videojuego como material educativo: *La Odisea. Icono14*.
Recuperado de:
https://www.researchgate.net/publication/28117512_El_videojuego_como_material_educativo_La_Odisea
60. Marín, A. (1997). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones* (1ra ed.)
Barcelona: Bosch Casa Editorial S.A.
61. Martín, F. (2011) El plan estratégico de comunicación como nuevo modelo de investigación científica universitaria. *Correspondencias & Análisis, N° 1*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3934101.pdf>

62. Martínez, K. & Téllez, S. (2013, 23 de enero). La comunicación en las instituciones de carácter público: de lo institucional a lo participativo. *Anagramas* – Universidad de Medellín. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/angr/v11n22/v11n22a06.pdf>
63. McBride, S. (1980). *Un solo mundo, múltiples voces* [Versión Adobe PDF]. Recuperado de: <http://unesdoc.unesco.org/images/0004/000400/040066sb.pdf>
64. McCall, E. (2011). *Comunicación para el desarrollo: fortaleciendo la eficacia de las Naciones Unidas*. [Versión Adobe PDF]. Recuperado de: http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CI/CI/pdf/communication_form_development_oslo_c4d_pda_es.pdf
65. Max-Neef, M. (1993). *Desarrollo a Escala Humana*. Recuperado de: https://www.max-neef.cl/descargas/Max_Neef-Desarrollo_a_escala_humana.pdf
66. Meldon, P. (2015). Disability History: The Disability Rights Movement. National Park Service. Recuperado de: <https://www.nps.gov/articles/disabilityhistoryrightsmovement.htm>
67. Ministerio de Salud y Protección Social. Política Pública Nacional de Discapacidad e Inclusión Social. Recuperado de: <https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/promocion-social/Discapacidad/Paginas/politica-publica.aspx>
68. MinSalud. (s.f.). Política Pública Nacional de Discapacidad e Inclusión Social. Recuperado de: <https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/promocion-social/Discapacidad/Paginas/politica-publica.aspx>
69. Monje, A. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica*. Neiva: Universidad Surcolombiana. Recuperado de: <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>

70. Morales Zúñiga, L. (2011). Análisis de redes sociales como posibilidad teórico-metodológica para la investigación educativa. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 11 (3), 1-15. Recuperado de:
<http://www.redalyc.org/html/447/44722178013/>
71. Nussbaum, M.; Santos, A. (2012). *Crear capacidades: Propuesta para el desarrollo humano* / Martha C. Nussbaum; traducción de Albino Santos Mosquera. Barcelona: Ediciones Paidós.
72. Ongallo, C. (2007). *Manual de comunicación. Guía para gestionar el Conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Recuperado de:
https://books.google.com.co/books?id=b_vdlizdTJAC&pg=PR5&lpg=PR5&dq=Manual+de+comunicaci%C3%B3n.+Gu%C3%ADa+para+gestionar+el+Conocimiento,+la+informaci%C3%B3n+y+las+relaciones+humanas+en+empresas+y+organizaciones.&source=bl&ots=GjlyubVyd&sig=-Z96VG_2KnPn89AZfhkpkX0thlU&hl=es&sa=X&ei=qHu-VNmGJfLHsQSJo4HwDg&ved=0CDQQ6AEwAw#v=onepage&q=Manual%20de%20comunicaci%C3%B3n.%20Gu%C3%ADa%20para%20gestionar%20el%20Conocimiento%20la%20informaci%C3%B3n%20y%20las%20relaciones%20humanas%20en%20empresas%20y%20organizaciones.&f=false
73. Organización de Naciones Unidas. (1948, 10 de diciembre). *Declaración Universal de Derechos Humanos*. Recuperado de:
https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Documents/UDHR_Translations/spn.pdf
74. Organización de Naciones Unidas. (2006). *Convención sobre los Derechos de las personas con discapacidad*. Recuperado de:
<https://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf>
75. Organización Mundial de la Salud (s.f.). *Discapacidades*. Recuperado de:
<http://www.who.int/topics/disabilities/es/>

76. Paredes, L. F. (2011). *Seguridad y Estrategia: los desafíos del futuro*. Fuerzas Armadas. Recuperado de: <http://www.esdegue.mil.co/sites/default/files/217.pdf>
77. Pérez, G., Arango, M. & Sepúlveda, L. (2011). *Las organizaciones no gubernamentales –ONG–: hacia la construcción de su significado*. Recuperado de: <http://www.bdigital.unal.edu.co/29490/1/27942-98991-1-PB.pdf>
78. Portafolio. (2017, 28 de abril). En marzo 2017, la tasa de desempleo se vuelve a ubicar en un dígito: 9,7%. *Portafolio*. Recuperado de: [http://www.portafolio.co/economia/empleo/tasa-de-desempleo-en-marzo-de-2017-505361](http://www.portafolio.co/economia/empleo/tasa-de-desempleo-en-colombia-en-marzo-de-2017-505361)
79. RAE, (s.f.). *Comunicar*. Recuperado de: <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=A5G2vNP>
80. Restrepo, D. (2010). *La comunicación como instrumento esencial en la construcción de un plan de actividades para mejorar el clima organizacional de Hipercentro Corona Dorado*. (Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Javeriana). Recuperado de: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/5437/tesis435.pdf?sequence=1>
81. Rivera, A., Rojas, L., Ramírez, F. & Álvarez de Fernández, T. (2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. *Revista Negotium*. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/782/78212103.pdf>
82. Rivera, H. & Malaver, M. (2011, julio). *¿Qué estudia la estrategia?* Recuperado de: http://www.urosario.edu.co/urosario_files/a0/a0235d32-301a-4066-9027-789035821cb3.pdf
83. Rodríguez, J. (2005). *La comunicación como elemento de fortalecimiento organizacional*. (Tesis de pregrado, Universidad de Antioquia). Recuperado de: <http://tesis.udea.edu.co/bitstream/10495/261/1/ComunicacionElementoFortalecimientoOrganizacional.pdf>

84. Ruíz, J. A., & Berganza, M. R. (2005). *Investigar en comunicación: guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación*. Madrid: McGraw Hill / Interamericana.
85. Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Recuperado de:
https://metodoinvestigacion.files.wordpress.com/2008/02/el-proceso-de-investigacion_carlos-sabino.pdf
86. Sandoval, C. (2002). *Investigación cualitativa*. Recuperado de:
<https://panel.inkuba.com/sites/2/archivos/manual%20colombia%20cualitativo.pdf>
87. Sempere, P., & McLuhan, E. (2007). *McLuhan en la era de Google: memorias y profecías de la aldea global*. Madrid: Editorial Popular.
88. Sen, A. (2000). *Desarrollo y Libertad*. [Versión Adobe PDF] Recuperado de:
[https://www.palermo.edu/Archivos_content/2015/derecho/pobreza multidimensional/bibliografia/Sesion1_doc1.pdf](https://www.palermo.edu/Archivos_content/2015/derecho/pobreza_multidimensional/bibliografia/Sesion1_doc1.pdf)
89. Simmons, P. (2015). *La importancia de la estrategia en dos entidades con diferentes enfoques de comunicación y educación: la emisora comunitaria Alegría FM Stéreo de Tocancipá y el Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo de la Universidad de los Andes, CIDER* (Tesis de pregrado, Universidad de La Sabana).
Recuperado de: <https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/19646>
90. Singhal A. & Rogers, E. M. (2001). The Entertainment-Education Strategy in Campaigns. In R.E. Rice and C. Atkins (eds.) *Public Communication Campaigns*. 3ra edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
91. Sun Tzu. (2003). *El arte de la guerra*. Recuperado de:
<http://www.biblioteca.org.ar/libros/656228.pdf>
92. Tufte, T. (2009). *El edu-entretenimiento: buscando estrategias comunicacionales contra la violencia y los conflictos*. Recuperado de:
<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&>

[uact=8&ved=2ahUKEwiD4cfyn53dAhUFwlkKHV9ZD_UQFjABegQICRAC&url=http%3A%2F%2Fportcom.intercom.org.br%2Fvistas%2Findex.php%2Fvistainterc%2Farticle%2Fdownload%2F199%2F192&usg=AOvVaw0i5rOYS6iiHyAf_c_6z3V](http://www.portcom.intercom.org.br/fvistas/index.php/fvistainterc%2Farticle%2Fdownload%2F199%2F192&usg=AOvVaw0i5rOYS6iiHyAf_c_6z3V)

93. Valencia, L. (2014). *Breve historia de las personas con discapacidad: De la Opresión a la Lucha por sus Derechos*. Recuperado de:

<http://www.rebellion.org/docs/192745.pdf>

94. Viso, A. (2012, 10 de abril). *Historia de una travesía inconclusa: la comunicación para el desarrollo y el cambio social en la investigación y la docencia universitarias en España*. Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de:

<https://revistas.ucm.es/index.php/CIYC/article/viewFile/39257/37840>

Anexos

Anexo I – Certificado de existencia de la Corporación para el Desarrollo Integral Jumpa (*Jumpa Jump*). Este documento puede ser consultado en la USB adjunta con el trabajo de grado.

Anexo II – Carta de presentación de *Jumpa Jump*. Este documento puede ser consultado en la USB adjunta con el trabajo de grado.

Anexo III – Cronograma de trabajo

| Semana | Actividad | Cumplido | No cumplido |
|------------------------------------|--|----------|-------------|
| 23 al 29 de julio de 2017 | Inicio de la práctica social en <i>Jumpa Jump</i>. Presentación de la Corporación a la practicante, asignación de responsabilidades y recorrido por la sede. | X | |
| 30 de julio al 6 de agosto de 2017 | Observación de las actividades, programas de rehabilitación y clases deportivas de equitación y <i>vaulting</i> . Se realizarán tomas de video y fotografías durante las actividades. | X | |
| 7 al 13 de agosto de 2017 | Grabación y edición de entrevistas y tomas para el primer video institucional con la llegada de Cenafre de Uruguay a Colombia. Diseño y gestión de actividades didácticas a los niños y jóvenes de Cenafre y niños del ICBF. | X | |
| 13 al 20 de agosto de 2017 | Edición del material y envío del video final de Cenafre a la presidente de la Corporación. Visita de la tutora de prácticas sociales a las instalaciones. | X | |
| 21 al 27 de agosto de 2017 | Diagnóstico de los principales problemas de comunicación en la Corporación. Se realizará un grupo de discusión. | X | |
| 28 de agosto al 3 de septiembre | Grabación de las paraolímpicos del municipio de Cota. Asistencia en las actividades. Edición del material recabado durante las paraolímpicos de Cota. | X | |

| | | | |
|--|--|---|---|
| 4 al 10 de septiembre de 2017 | Edición del material y entrega de piezas publicitarias. Diseño de la página <i>web</i> oficial de <i>Jumpa Jump</i> . | X | |
| 11 al 17 de septiembre de 2017 | | | |
| 18 al 24 de septiembre de 2017 | Diseño de la página <i>web</i> oficial de <i>Jumpa Jump</i> . Publicación de los videos y piezas publicitarias en las redes sociales. Reuniones al inicio de la jornada con todos los miembros de la organización. Visita de la tutora a las instalaciones. | X | |
| 25 de septiembre al 1ro de octubre de 2017 | | | |
| 2 al 8 de octubre de 2017 | Diseño de la página <i>web</i> (correcciones). Gestión con CityTv para grabar el programa <i>Mucho Animal</i> en la sede campestre. Grabación de la certificación de <i>Horse Boy</i> en la sede campestre. Entrega de un video institucional sobre lo vivido durante la certificación de <i>Horse Boy</i> . | X | |
| 9 al 15 de octubre de 2017 | | | |
| 16 al 22 de octubre de 2017 | Grabación de las clases de equitación y vaulting. Edición de las tomas y fotografías para redes sociales. Emisión del programa <i>Mucho Animal</i> en canal CityTv. | X | |
| 23 al 29 de octubre de 2017 | Grabación de las actividades de equinoterapia y psicoterapia ecuestre. Edición de las tomas para un video institucional. | X | |
| 30 de octubre al 5 de noviembre de 2017 | Edición de las tomas para un video institucional de los servicios y logros de <i>Jumpa Jump</i> . | X | |
| 6 al 12 de noviembre de 2017 | Edición de las tomas (correcciones). Entrega de los videos y las fotos de <i>Jumpa Jump</i> . Publicación en redes sociales. | | X |
| 13 al 19 de noviembre de 2017 | | | |
| 20 al 26 de noviembre de 2017 | Realización del segundo grupo de discusión. Entrevistas a padres de familia y visitantes. Entrevistas a funcionarios de la Corporación. | X | |
| 27 de noviembre | | | |

| | | | |
|---------------------------|--|--|--|
| al 3 de diciembre de 2017 | Entrega final de todas las fotografías, la página <i>web</i> , videos editados y sin editar, entrega de evaluaciones a la facultad de Comunicación. Finalización de la práctica social. | | |
|---------------------------|--|--|--|

Anexo IV – Cuestionario base (grupos de discusión)

| Preguntas |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿La organización cuenta con un área de comunicaciones? 2. ¿Cómo se manejan las comunicaciones en <i>Jumpa Jump</i>? 3. ¿Consideran que papel de la comunicación es fundamental en la organización? 4. ¿Cómo creen que se usa la comunicación para promover la fundación tanto internamente como externamente? 5. ¿Las comunicaciones son asertivas entre miembros de la fundación? 6. ¿Qué canales de comunicación hay en <i>Jumpa Jump</i> y cómo son utilizados? 7. ¿Las comunicaciones tienen como fin promover los servicios de la fundación? 8. Según lo que se publica en redes sociales, ¿Los mensajes están bien contruidos? ¿Son comprensibles? 9. ¿Qué se podría mejorar en temas de comunicación? 10. ¿Cómo es el clima organizacional? 11. ¿Qué tipo de propuestas hacen falta para mejorar la comunicación? 12. ¿De qué manera se comunican los empleados/padres de familia/representantes/visitantes con <i>Jumpa Jump</i>? 13. ¿Ha habido tensión o malestar por algún inconveniente o suceso en la organización? ¿Cómo se manejan esas situaciones de tensión? |

Anexo V – Cuestionario para entrevista #1

| Preguntas |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué opina de los servicios, programas y actividades que <i>Jumpa Jump</i>? 2. ¿Ha visto cambios positivos en los pacientes? 3. ¿Qué opina de las comunicaciones en <i>Jumpa Jump</i>? 4. ¿Qué se podría mejorar de las comunicaciones de <i>Jumpa Jump</i>? 5. ¿Considera que las redes sociales que utiliza la corporación son las adecuadas? 6. ¿Cree que los mensajes de la organización en las redes sociales son fáciles de entender? |

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 7. ¿Considera que los mensajes de <i>Jumpa Jump</i> en redes sociales reflejan la intención de inclusión social? 8. ¿Considera que las piezas publicitarias y los videos institucionales son claros y elaborados? |
|--|

Anexo VI – Cuestionario para entrevista #2

| Preguntas para Nils Katsberg – La Ventana de los Cielos |
|--|
|--|

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Su organización cuenta con un área de comunicaciones? (si la respuesta es sí) ¿Desde hace cuánto? (si la respuesta es no) ¿Por qué no hay un área de comunicaciones? 2. ¿Cómo se manejan las comunicaciones internas y externas de la organización? 3. ¿Cuál es el fin de La Ventana de los Cielos? 4. ¿Qué tipo de mensajes emite la fundación? (Promoción de servicios, programas, voluntariado, etc.) 5. ¿Se usa la comunicación para promover la misión, la visión, los valores y los objetivos de la fundación tanto internamente como externamente? 6. ¿Las comunicaciones son efectivas entre miembros de la fundación? 7. ¿Las comunicaciones dentro de la fundación son jerarquizadas? 8. ¿Cómo cree que deberían ser construidos los mensajes dentro de una entidad sin ánimos de lucro? 9. ¿Considera que la comunicación debe ir de la mano con las acciones de la fundación? |
|---|

Anexo VII – Piezas publicitarias entregadas a *Jumpa Jump*

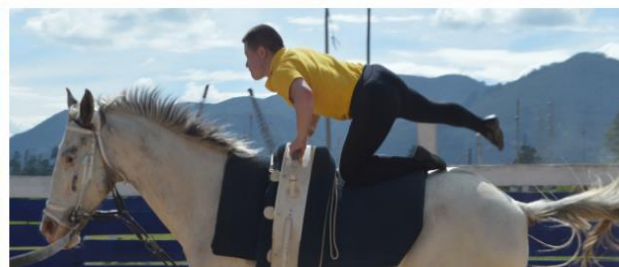
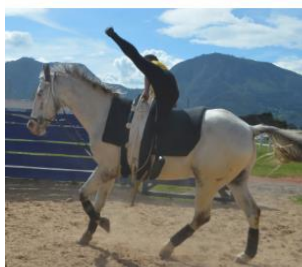


Jumpa Jump
con Cota



PARA MAYOR INFORMACIÓN: INFO@JUMPAJUMP.ORG


VAULTING
JUMPA JUMP
Para mayor información: info@jumpajump.org



 **Jumpa Jump**

**Equitación
para niños**

Para mayor información: info@jumpajump.org



Método Horse Boy I

Horse Boy World + Jumpa Jump
Más información: info@jumpajump.org



Equinoterapia para niños

Jumpa Jump

Para mayor información: info@jumpajump.org





Jumpa Jump



Para mayor información: info@jumpajump.org



Anexo VIII – Material audiovisual y fotográfico realizado para *Jumpa Jump*. El material puede ser consultado en la USB adjunta al trabajo de grado.

Anexo IX – Página *web* de *Jumpa Jump*



HOME

Transformando vidas, apoyando sueños.

Hecho con amor



Teléfono: +57 310 2900412 – Jeannette Rosas

Horarios de atención: Lunes a sábados: 08:00 A.M. – 05:00 P.M.

Dirección: Kl. 6 Vía Suba-Cota

Actividades asistidas con animales



Creado con WordPress



[Home](#) [¡Bienvenidos!](#) [Nosotros](#) [Servicios](#) [Noticias](#) [Eventos](#) [Contacto](#)

11 OCTUBRE, 2017 POR

¡Bienvenidos!

JUMPA JUMP es una Corporación Integral para el desarrollo de poblaciones vulnerables en Colombia mediante la promoción de los Derechos Humanos. Además, se ofrecen todo tipo de servicios para todas las personas interesadas en el desarrollo de las capacidades físicas y cognitivas con un gran equipo de trabajo profesional e íntegro.

Sede Campestre:

Kl. 6 Vía Suba Cota.

Bogotá, Colombia

Para mayor información:

Cel. + 57 3102900412

Email: info@jumpajump.org

► [JUMPA JUMP](#)

Deja un comentario

Tu dirección de correo electrónico no será publicada. Los campos obligatorios están marcados con *

Comentario

Nombre *

Correo electrónico *

Web

Publicar comentario

Buscar ...

ENTRADAS RECIENTES

[¡Jumpa Jump en Antioquia!](#)

[Jumpa Jump en Fenalco](#)

ARCHIVOS

Elegir mes

CATEGORÍAS

Elegir categoría

ÚLTIMAS NOTICIAS

[¡Jumpa Jump en Antioquia!](#)
11 noviembre, 2017

[Jumpa Jump en Fenalco](#)
4 noviembre, 2017

[Primera capacitación de Horse Boy I en Octubre 2017](#)
21 octubre, 2017

ETIQUETAS

[Antioquia](#)
[Autismo](#)
[Caninoterapia](#)
[Capacitaciones](#)
[Colombia](#)
[Deporte](#)
[Equinoterapia](#)
[Equitación](#)
[Habilitación](#)
[Horse Boy](#)
[Inclusión](#)
[Jumpa Jump](#)
[Rehabilitación](#)
[Vaulting](#)

SIGUIENTE

[Primera capacitación de Horse Boy I en Octubre 2017](#) →



Creado con WordPress



[Home](#)
[¡Bienvenidos!](#)
[Nosotros](#)
[Servicios](#)
[Noticias](#)
[Eventos](#)
[Contacto](#)

NOSOTROS

JUMPA JUMP

Misión

Ofrecer servicios completos de rehabilitación de alta calidad para personas en situación de discapacidad y vulnerabilidad con un amplio repertorio de opciones que promueven los componentes psíquicos, cognitivos y emocionales. JUMPA JUMP busca la armonía entre los entornos al deporte, la educación, la rehabilitación y la cultura.

Visión

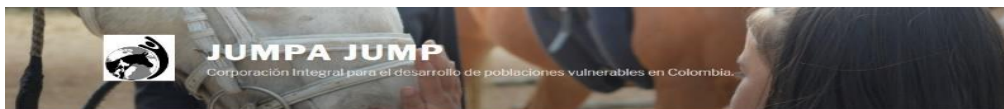
Alcanzar reconocimiento a nivel nacional e internacional como una organización que vela por el desarrollo integral de la población en situación de discapacidad y vulnerabilidad con el fin de lograr su plena participación e inclusión en la sociedad.

Organigrama



Nuestra labor





SERVICIOS

Servicios en JUMPA JUMP

[Home](#) [¡Bienvenidos!](#) [Nosotros](#) [Servicios](#) [Noticias](#) [Eventos](#) [Contacto](#)



Proyectos en JUMPA JUMP



NOTICIAS

11 NOVIEMBRE, 2017

¡Jumpa Jump en Antioquia!



El pasado 5 de noviembre nuestro equipo asistió a la Capacitación "De la Equinoterapia al Deporte" en Río Negro, Antioquia. Tuvimos maravillosos momentos y compartimos grandes experiencias en pro a la inclusión de la población vulnerable a la sociedad y al deporte.

Agradecemos especialmente a Paula Úsuga y Flor del Monte, por su interés y disposición a esta gran misión. ¡Siempre estaremos unidos pese a la distancia porque nos une una misma pasión!

4 NOVIEMBRE, 2017

Jumpa Jump en Fenalco



Jumpa Jump asistió el 2 de noviembre a la ponencia organizada en Fenalco, en alianza con Fundir, llamada Terapias Asistidas con Animales a la Habilitación en el Deporte. En ella compartimos y aprendimos de experiencias sobre este gran tema cuyo impacto social se está visibilizando más en el país.

Agradecemos a nuestros dos voluntarios, Steven Arias Pulido -deportista y ponente Jumpa Jump- y Kira, nuestra hermosa Golden Retriever que realiza terapias y acompañamiento emocional para niños y jóvenes, quienes nos acompañaron durante esta maravillosa jornada.



21 OCTUBRE, 2017

Primera capacitación de Horse Boy I en Octubre 2017

Desde el 6 al 8 de octubre recibimos en Jumpa Jump a Julián Granados y a Julia Guth, una pareja representativa de la fundación estadounidense Horse Boy World. Ambos nos explicaron la teoría y la práctica del método Horse Boy y sobre el manejo de los caballos para la educación de niños con el espectro autista sobre ellos.

Este fue solo el comienzo para implementar el método Horse Boy en Colombia y la futura capacitación de colombianos y latinos en Colombia.

A continuación les dejamos un resumen fotográfico de lo que nos dejó esta grandiosa experiencia. ¡Esperamos continuar capacitando a todos los que estén interesados en unirse a nuestra tribu de Horse Boy en Colombia!



11 OCTUBRE, 2017

¡Bienvenidos!

JUMPA JUMP es una Corporación Integral para el desarrollo de poblaciones vulnerables en Colombia mediante la promoción de los Derechos Humanos. Además, se ofrecen todo tipo de servicios para todas las personas interesadas en el desarrollo de las capacidades físicas y cognitivas con un gran equipo de trabajo profesional e íntegro.

Sede Campestre:

Kl. 6 Vía Suba Cota.

Bogotá, Colombia

Para mayor información:

Cel. + 57 3102900412

Email: info@jumpajump.org

ENTRADAS RECIENTES

Jumpa Jump en Antioquia!

Jumpa Jump en Fenalco

ARCHIVOS

Elegir mes

CATEGORÍAS

Elegir categoría

ÚLTIMAS NOTICIAS

Jumpa Jump en Antioquia!

Jumpa Jump en Fenalco

Primera capacitación de Horse Boy I en Octubre 2017

ETIQUETAS

- Antioquia
- Autismo
- Caninoterapia
- Capacitaciones
- Colombia
- Deporte
- Equinoterapia
- Equitación
- Habilitación
- Horse Boy
- Inclusión
- Jumpa Jump
- Rehabilitación
- Vaulting



[Home](#)
[¡Bienvenidos!](#)
[Nosotros](#)
[Servicios](#)
[Noticias](#)
[Eventos](#)
[Contacto](#)

CONTACTO

Nombre (required)

Email (required)

Asunto

Mensaje

Enviar

Redes sociales

[Facebook](#)
[Instagram](#)
[Twitter](#)

Teléfono:

+57 310 2900412 – Jeannette Rosas

Horarios de atención:

Lunes a sábados:

08:00 A.M. – 05:00 P.M.

Dirección:

Kl. 6 Vía Suba-Cota

Mapa

