

**"CONSTRUCTORES DE PAZ"**  
**Construyendo futuro desde el presente**

**Tema de trabajo:**  
**Un Plan Estratégico de Comunicación para la Paz**

**Elaborado por:**  
**Adriana González Rivera**

**Universidad de la Sabana**  
**Especialización en Gerencia de la**  
**Comunicación Organizacional**

**Bogotá**  
**Marzo 3 de 2002**

## INDICE

	<b>Pág.</b>
1. INTRODUCCIÓN	4
2. CAPÍTULO I. INFORMACIÓN BÁSICA DE LA ORGANIZACIÓN	8
2.1 MISIÓN	
2.2 VISIÓN	
2.3 PRINCIPIOS ORIENTADORES	
2.4 EJES DE TRABAJO	
2.5 ESTRATEGIAS DE ACCIÓN	
2.6 OFICIANOS EN EL AMBITO REGIONAL	
2.7 ORGANIGRAMA	
3. CAPÍTULO II. DESARROLLO CONCEPTUAL DE REDES SOCIALES	11
3.1 FUNDAMENTOS CONCEPTUALES	
3.2 ¿CÓMO ENTIENDE CONSTRUCTORES DE PAZ LA CONSTRUCCIÓN DE REDES SOCIALES?	
3.3 LÍNEAS DE ACCIÓN	
3.4 PÚBLICOS EXTERNOS	
3.6 MÉTODO DE TRABAJO	
3.7 ÁREAS DE INTERVENCIÓN	
4. CAPÍTULO III. ESTRATEGIA: MODELO DE INTERVENCIÓN	17
4.1 ETAPAS DE TRABAJO	
4.1.1 Identificación y selección de posibles aliados	
4.1.2 Impulso y fortalecimiento de redes	
4.1.3 Seguimiento, monitoreo, acompañamiento	

5. CAPÍTULO IV. TÁCTICA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE REDES SOCIALES	19
5.1 OBJETIVO GENERAL	
5.2 OBJETIVO ESPECÍFICO	
5.3 ETAPAS DE TRABAJO	
5.3.1 Identificación y convocatoria de los participantes	
5.3.2 Puesta en marcha del Seminario - Taller	
6. CAPÍTULO V. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	22
6.1 INTRODUCCIÓN	
6.2 POLITICA DE COMUNICACION	
6.3 PRINCIPIOS RECTORES	
6.4 PROPUETA DE TRABAJO	
6.5 OBJETIVO GENERAL	
6.6 OBJETIVOS ESPECIFICOS	
6.7 COMUNICACION INTERNA	
6.7.1 Caja de saber	
6.7.2 Work Ware	
6.7.3 Imagen Corporativa	
6.7.4 Manual de Comunicación	
6.8 COMUCACIÓN EXTERNA	
6.8.1. Plegables	
6.8.2. Pendones	
6.8.3 Afiche	
6.8.4 Calendario	
6.8.5 Video	
6.8.6 Medios Alternativos	
7. BIBLIOGRAFÍA	

"No se puede ser neutral ante una masacre,  
el ser neutral, es tomar ya una posición"  
*Película: Tierra de nadie*

## 1. INTRODUCCIÓN

Desde hace algún tiempo vengo investigando sobre el desarrollo conceptual y metodológico que sustenta la conformación de redes sociales como mecanismo para abordar el tema de lo público y la construcción de una cultura de la prevención<sup>1</sup>, a partir de la confluencia de acciones dirigidas a obtener metas colectivas y a fortalecer los lazos de cooperación y solidaridad, entre grupos sociales o comunidades diversas.

Este estudio ha llevado a cuestionarme sobre el papel que deben jugar las comunicaciones dentro de la organización, específicamente en lo relacionado con la generación de proyectos, acciones, herramientas y piezas de comunicación que permitan que un equipo de trabajo movilice a un grupo de personas caracterizadas por su diversidad cultural hacia la implementación de una estrategia preventiva basada en el entramaje social.

El trabajo que se sustenta a continuación se desarrolla a través de Constructores de PAZ<sup>2</sup>, una ONG creada para efectos de la presente monografía.

---

<sup>1</sup> La prevención de violaciones de derechos humanos, se entiende como el conjunto de acciones públicas y privadas que buscan anticiparse a la ocurrencia de hechos violatorios o reducir sus consecuencias negativas en la población civil.

<sup>2</sup> Es necesario recalcar que "Constructores de PAZ es una ONG creada para la viabilidad de la monografía, sin embargo se partirá del supuesto que Constructores de PAZ se encuentra operando.

Sin embargo, el hecho de que esta institución haya sido concebida con una estructura organizacional similar a otras ONG que operan en el ámbito nacional o internacional, permite que el modelo aquí expuesto, pueda ser implementado en otras organizaciones que mantengan parámetros de trabajo similares.

La estrategia de comunicación presentada a lo largo de este trabajo tiene como finalidad el servir de apoyo al proceso de diseño, planificación, implementación, seguimiento y monitoreo del trabajo que realiza Constructores de PAZ relacionado con el impulso y fortalecimiento de las redes sociales a nivel regional y local.

En este sentido, la monografía de grado busca presentar un Plan Estratégico de Comunicaciones (PECO) que permita direccionar las acciones de comunicación dirigidas hacia los públicos internos y externos definidos por la organización, identificando el canal y el mensaje más efectivo para cada grupo. Las estrategias que se derivan de este PECO se basan en características como practicidad y segmentación, utilizando lenguajes comunes y acertivos para todas las audiencias.

¿Porqué un PECO? El impulso y fortalecimiento de redes sociales impone la necesidad de diseñar una estrategia de comunicación integral, que incluya acciones dirigidos a los diversos público, a fin de generar mayor impacto y garantizar el éxito del proyecto.

El fortalecimiento de expresiones organizativas regionales y locales a través de redes sociales y las acciones basadas en la prevención y la autorregulación social requieren de acciones de comunicación agresivas.

En correspondencia el plan estratégico de comunicaciones de Constructores de PAZ busca ofrecer procesos y espacios de comunicación e información fluidos y transparentes que permita generar identidad y sentido de pertenencia de los funcionarios de la organización y cautivar a nuestros públicos externos hacia la movilización, reflexionando sobre la responsabilidad que estos tienen frente a lo público y frente a las acciones

de prevención, a partir del posicionamiento e imagen externa de la organización.

En consecuencia, este PECO ha identificado 3 etapas de trabajo, que deben acompañar los diversos procesos de comunicación que se implementen.

- Realizar un continuo monitoreo y seguimiento a la información a fin de identificar los aciertos y dificultades frente a las comunicaciones
- Formular estrategias y diseñar acciones de comunicación que acompañen los procesos de la organización y generen soluciones a los problemas planteados anteriormente.
- Poner en marcha las estrategias y acciones formuladas en la segunda fase.

Como se afirmó anteriormente, los tipos de comunicación que se describen a lo largo de esta monografía de grado están direccionados hacia los públicos internos y externos identificados previamente por la organización, utilizando el canal y mensaje más efectivo para cada grupo.

En relación con el primero público, el modelo busca formular piezas de comunicación que contribuyan a fortalecer el sentido de pertenencia hacia la organización y generar canales de comunicación alternos que permitan aglutinar la información y unificar procesos.

En relación con el público externo, las piezas de comunicación han sido diseñadas para movilizar a la comunidad hacia la conformación de redes sociales, busca que un sueño común a todos nosotros, se transforme en realidad.

A continuación se presentará un mapa de navegación que servirá de hilo conductor para comprender el orden que mantienen los capítulos contenidos en el documento.

El capítulo 1: Es una breve descripción de la organización. A pesar de que Constructores de PAZ no se encuentra operando en la actualidad, este marco general le permitirá al lector comprender que tipo de organización es la que se encuentra implementando la estrategia de comunicación.

El capítulo 2, llamado "Desarrollo conceptual de Redes Sociales", muestra el fundamento teórico las líneas de acción, los públicos a intervenir, la metodología de trabajo, entre otros.

El capítulo 3, hace referencia a la estrategia de implementación de Redes Sociales. Este capítulo contiene las etapas de trabajo de la organización a nivel regional

El capítulo 4 busca explicar la táctica para la implementación de Redes Sociales, a partir del desarrollo de talleres - seminarios en las regionales. Allí se encuentran los objetivos, las etapas de trabajo, la metodología utilizada, entre otros.

Por último, el capítulo 5 se refiere a la descripción del Plan Estratégico de Comunicaciones, allí se encuentran definidas las piezas de comunicación interna y externa. Este capítulo comprende temas como: el fin de la comunicación, antecedentes de la comunicación interna, descripción de las herramientas de comunicación, entre otros.

## 2. CAPÍTULO I. INFORMACIÓN BÁSICA DE LA ORGANIZACIÓN

### 2.1 MISIÓN

Fortalecer las capacidades de las instituciones y la sociedad organizada para potenciar procesos organizativos, autónomos, democráticos y participativos que propendan por la construcción de lo público teniendo como punto de partida una cultura solidaria y preventiva.

### 2.2 VISIÓN

Nos vemos en 10 años como una ONG con credibilidad y legitimidad para el impulso y fortalecimiento de redes sociales que sirvan para la construcción de lo público. Esta imagen será forjada por el impacto positivo que tengan las políticas y programas implementados por Constructores de PAZ.

### 2.3 PRINCIPIOS ORIENTADORES

- Producir un impacto positivo en la esfera de la vida pública
- Generar espacios de solidaridad a partir del respeto por la diversidad
- Proponer acciones colectivas para generar procesos concertados hacia el respeto de los Derechos Humanos.
- Generar acciones propositivas que permitan la formación de ciudadanos con valores basados en principios democráticos y participativos.

- Construir información veraz a fin de contribuir con la formación de una opinión pública que tenga una intervención calificada frente a los problemas sociales.

## **2.4 EJES DE TRABAJO**

- Desarrollo institucional
- Fortalecimiento regional y local
- Fortalecimiento de una cultura democrática y participativa, basada en el respeto por los derechos humanos

## **2.5 ESTRATEGIAS DE ACCIÓN**

- Acompañamiento a organizaciones de base y líderes comunitarios
- Apoyo a coordinaciones de alianzas nacionales e internacionales
- Construcción de modelos que permitan la implementación de redes sociales sostenibles
- Investigación
- Construcción de estrategias de comunicación para la prevención

## **2.6 OFICINAS EN EL ÁMBITO REGIONAL**

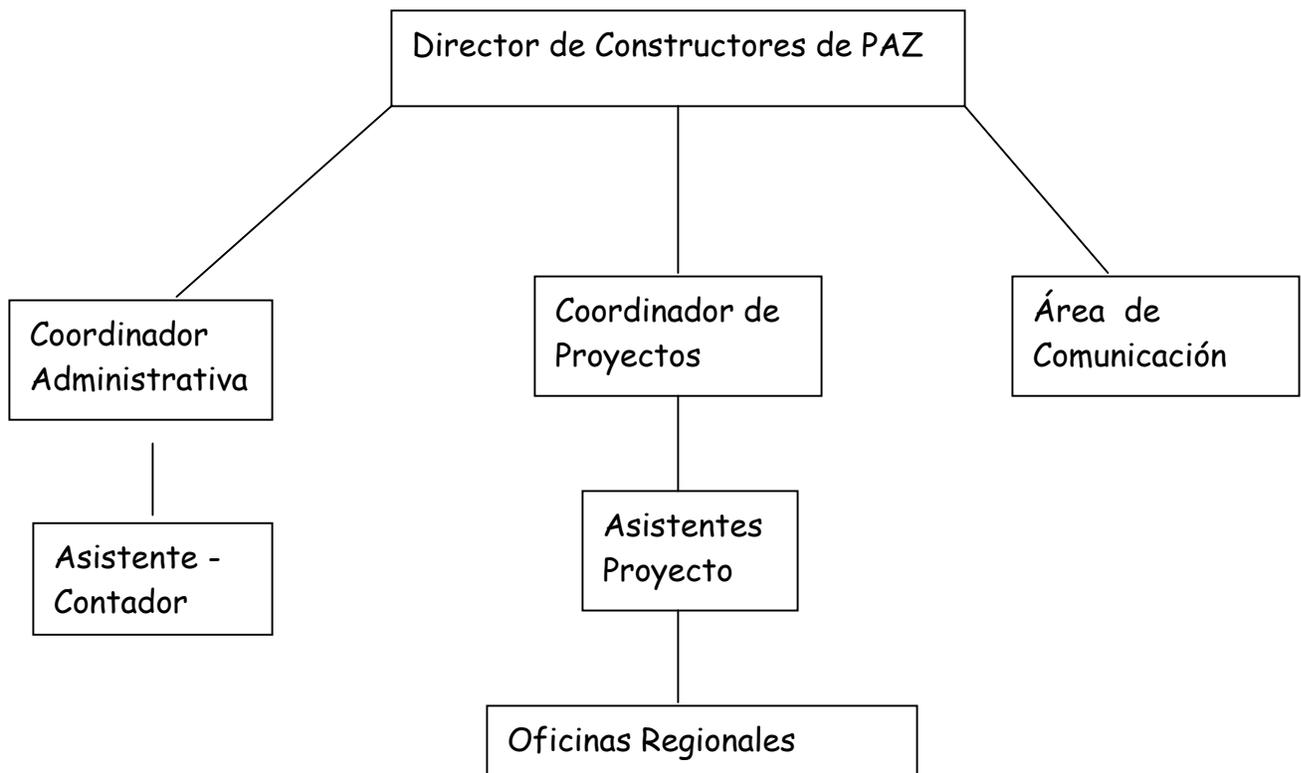
Luego de una investigación desarrollada por la organización se definieron los lugares donde deberían ubicarse las oficinas regionales, teniendo como indicador los niveles de violaciones de Derechos Humanos.

Como consecuencia de este estudio Constructores de PAZ definió que debía abrir 8 oficinas en diversos departamentos o regiones para desarrollar sus políticas y proyectos.

La distribución de las oficinas es la siguiente:

- Urabá
- Magdalena Medio
- Putumayo
- Chocó
- Tolima
- Cauca
- Meta
- Cesar

## 2.7 ORGANIGRAMA



### **3. CAPÍTULO II. DESARROLLO CONCEPTUAL DE REDES SOCIALES**

#### **3.1. FUNDAMENTOS CONCEPTUALES: CONSTRUCCIÓN DE REDES**

Antes de hablar de la comunicación como una herramienta para el fortalecimiento e impulso de las redes sociales es necesario hacer referencia al marco conceptual y a las características ligadas a las redes sociales.

Colombia vive actualmente un escenario desgarrador, como consecuencia directa de los devastadores efectos que produce la guerra. Diariamente los medios de comunicación nos muestran cifras escalofriantes sobre la ocurrencia de masacres, desplazamientos, asesinatos selectivos, ataques indiscriminados a poblados, secuestros, entre otros.

Según la Defensoría del Pueblo en Colombia "En los años 90 240.000 colombianos fueron víctimas de homicidios, 1717 personas fueron secuestradas y entre el 97 y el 2001 hubo al menos 700.000 víctimas de desplazamiento forzado.<sup>3</sup>

Este panorama ha llevado a políticos, intelectuales y a quienes trabajan en el área social, a formular un diagnóstico desolador. Nos enfrentamos a un escalonamiento del conflicto, donde los grupos al margen de la ley, se disputan por el control de territorios estratégicos, recursos naturales, megaproyectos, cultivos ilícitos, corredores para el comercio de drogas y armas, entre otros. Situación que ubica a la población civil en medio de dos fuegos.

---

<sup>3</sup> Datos suministrados por el Sistema de Alertas Tempranas de la Defensoría del Pueblo en presentaciones departamentales

Para la sociedad civil son múltiples las consecuencias que se derivan de la violencia. La construcción de espacios públicos basados en la desconfianza, la regulación de conflictos a través de la violencia, la fragmentación del tejido social, la deslegitimación del Estado y sus instituciones, entre otros.

El panorama descrito anteriormente ha obligado a las instituciones del Estado y a las ONG a diseñar políticas de prevención en diferentes campos de acción. Dentro de este marco de ideas se encuadra la gestión de Constructores de Paz, una ONG cuyo propósito es el de construir espacios participativos que permitan prevenir la violación masiva de DDHH en Colombia, en aras de cimentar en todos los ciudadanos y funcionarios públicos una cultura de Paz.

Son múltiples y variados los caminos que se pueden emprender en aras de superar los problemas que vive actualmente la sociedad colombiana derivados del conflicto armado interno. Frente a este tema, no existe la verdad revelada. Es necesario diseñar alternativas que contribuyan a generar una cultura de la paz. Estas alternativas deberán ser planificadas, acorde con las particularidades de cada zona o región.

Constructores de PAZ ha identificado que la conformación de redes sociales basadas en una cultura solidaria y preventiva, es una alternativa que permitan construir reglas sociales basadas en la convivencia y el respeto por los Derechos Humanos.

Para lograr este objetivo, se requiere del concurso de las instituciones y la sociedad organizada, ya que a partir de un trabajo mancomunado se pueden establecer acciones sostenibles que permitan superar el riesgo de la población.

En este sentido, se busca que tanto la institucionalidad como la sociedad organizada construyan espacios para la construcción de lo público, a partir del fortalecimiento del tejido social y del capital social y de la promoción de acciones colectivas para el logro de sueños compartidos.

En este sentido, es necesario generar espacios de legitimidad entre las instituciones y los ciudadanos, y empoderar a las comunidades a partir de la identidad colectiva, el sentido de pertenencia o la construcción de imaginarios.

### 3.2 ¿CÓMO ENTIENDE CONSTRUCTORES DE PAZ LA CONSTRUCCIÓN DE REDES SOCIALES?

"Saber organizarse, saber asociarse es la ciencia maestra de una sociedad, porque la asociación organizada produce autorregulación en la sociedad y permita más fácilmente la protección de los derechos" <sup>4</sup>

Las comunidades con redes sociales fuertes, legítimas y estables ofrecen mayor solidez, autorregulación y protección a sus ciudadanos. El entramado de las organizaciones denominado tejido social, permiten solucionar los conflictos sin la utilización de la violencia.

"Una red existe cuando se forma un sistema de organizaciones e instituciones donde todos los miembros son necesarios para alcanzar un fin común, el cual se han propuesto. En este sentido ninguno de los miembros está en capacidad de lograr las metas por sí solo." <sup>5</sup>

Las redes implican la conjunción de una serie de intereses colectivos que deberán ser direccionados hacia el logro de objetivos compartidos. Esto implica que las relaciones que se construyen en las redes deben estar basadas en la confianza y el respeto mutuo.

Establecer nuevos imaginarios es decir la forma deseable de ver y estar, debe ser atractivo que logre involucrar la voluntad de todos

Algunas características de las redes son:

- La red se tiene que mantener como una entidad viable y sostenible
- Cada actor debe preocuparse por cumplir el objetivo colectivo

---

<sup>4</sup>Toro José Bernardo. El ciudadano y su papel en la construcción de lo social. Bogotá, Impresiones Javegraf, 2.000 Pág. 15

<sup>5</sup> Idem Pág. 30

- La gerencia de redes requiere de una visión estratégica que permite avanzar poco a poco para lograr cohesión.
- Las metas de la red deben ser de beneficio colectivo
- Las redes implican movilización
- Las redes están relacionadas con la construcción de lo público.

### 3.3 LÍNEAS DE ACCIÓN

Un estudio realizada por la Red de Solidaridad sobre alternativas de prevención sobre el desplazamiento forzado, sostiene que la promoción de la paz cotidiana consiste en el fortalecimiento de institucionales y organizaciones sociales, para prevenir factores de riesgo asociados con la violencia cotidiana. Se trata de encontrar mecanismos de prevención a través de la pedagogía, la participación ciudadana, los mecanismos alternativos de justicia y las comunicaciones.”<sup>6</sup>

Más adelante esta investigación afirma que se busca el concurso de diversos actores para que de manera organizada y planificada busquen alternativas que permitan excluirse a la sociedad civil del conflicto armado interno, con el fin de minimizar o neutralizar los efectos del conflicto.

Teniendo en cuenta lo dicho anteriormente, Constructores de PAZ ha definido dos líneas de acción para la implementación de redes sociales. Por un lado, con el **Fortalecimiento regional y local**, que se centra su atención en la necesidad de involucrar a la sociedad de manera proactiva y participativa en su propio desarrollo otorgándoles herramientas que contribuyan a fortalecer los sistemas de organización y autonomía, hacia la implementación de acciones de prevención.

---

<sup>6</sup> Fotocopias no publicadas.

Esta línea de acción busca generar nuevos pactos de convivencia basados en la dignidad humana y los Derechos Humanos e identificar acciones que le permitan a las comunidades ser excluidos de las acciones bélicas.

De otra parte con el **Desarrollo Institucional** que busca generar saldos pedagógicos entre las instituciones y sus funcionarios, para visibilizar el papel que estos tienen en el diseño y ejecución de acciones de prevención que permitan mitigar el riesgo de la población. Para esto es necesarios realizar un trabajo mancomunado con todas las instituciones que tiene la función de generar trabajos de DDHH.

"Dado que, los Derechos Humanos implican relaciones entre las personas y entre estas y el Estado se pretende promover la conciencia de que es en el desempeño diario donde se construyen y defiende los principios de convivencia. Por tanto es necesario movilizar al conjunto de entidades, autoridades, organizaciones sociales, iglesia, organismos internacionales, ONG entre otros en esfuerzos mancomunados para propiciar y afianzar cambios culturales y en tornos favorables para el respeto del individuo." (sat proyección social

### **3.4 PÚBLICOS EXTERNOS**

La implementación de redes sociales implica la creación de alianzas estratégicas que permitan su sostenibilidad en el tiempo. En este sentido es necesario realizar un trabajo detallado que permita identificar las organizaciones con las cuales se va a trabajar, a fin de garantizar el éxito del proyecto. A continuación se presenta un bosquejo de los posibles aliados institucionales y sociales.

- **Instituciones Estatales**

La acción de Constructores de Paz se orienta principalmente hacia las entidades públicas a nivel departamental y municipal en particular aquellas las responsables de la protección de los Derechos Humanos, entre los cuales cabe la pena destacar:

Red de Solidaridad Social, Personería, Gobernaciones y Alcalde

- **Sociedad Organizada**

En esta labor son aliados de primero orden las ONG y las organizaciones sociales que hayan trabajado en el tema de Derechos Humanos o de resolución pacífica del conflicto, entre los cuales vale la pena destacar.

Líderes comunitarios, ONG, y organizaciones de primer grado como las juntas de acción comunal.

## 4. CAPÍTULO III. ESTRATEGIA: MODELO DE INTERVENCIÓN

El impulso y fortalecimiento de redes sociales exige de un esfuerzo sistemático y planificado por parte de la organización, a fin de construir mancomunadamente alternativas de solución que permitan generar espacios de convivencia y cohesión social.

Vale la pena aclarar que las etapas definidas en la presente monografía de grado son no exhaustivas. Son múltiples los factores que se deben tener en cuenta a la hora de desarrollar este proyecto. Por esta razón, estas etapas son solo un marco referencial que deberá ser socializado y enriquecido por los distintos actores sociales, ajustado a las necesidades, vivencias y expectativas de los participantes y su redefinición estará siempre una constante.

A continuación se enuncian las principales etapas de trabajo.

### 4.1 ETAPAS DE TRABAJO

#### 4.1.1 Identificación y selección de posibles aliados

Esta etapa busca identificar con cuáles de las instituciones y organizaciones sociales se busca trabajar a fin de generar posibles aliados. La identificación deberá tener en cuenta variables como:

- Proyectos de derechos humanos implementados por la organización
- Legitimidad de la organización en la zona
- Voluntad de los integrantes de la organización para trabajar acciones de prevención.

El producto que deberá obtenerse una vez finalice esta etapa será un listado de organizaciones e instituciones, identificando cuales de éstos son aliados, opositores o indiferentes.

Posteriormente se deben identificar los interlocutores con quienes se van a ejecutar las diversas acciones

#### 4.1.2 Impulso y fortalecimiento de redes

Esta etapa busca construir un espacio de trabajo que permita a las instituciones y organizaciones sociales establecer de manera mancomunada un primer paso para la conformación de Redes Sociales.

Se han diseñado una serie de talleres para la implementación del trabajo derivado en esta fase.

El producto que se obtendrá será una serie de compromisos y reglas de juego para el fortalecimiento de redes sociales.

#### 4.1.3 Seguimiento, monitoreo, acompañamiento

Esta etapa busca recoger las experiencias vividas a lo largo del taller, a fin de poder identificar las acciones que se deben implementar por parte de equipo de Constructores de PAZ, teniendo en cuenta los compromisos adquiridos por los diferentes actores.

Esta fase es sumamente importante ya que para que las redes sean sostenibles en el tiempo, es necesario realizar un trabajo de seguimiento, monitoreo o acompañamiento.

Es necesario que los talleristas hagan una relatoría de los talleres en un formato único recogiendo las experiencias, vivencias, compromisos, dificultades y aciertos.

## **5. CAPÍTULO IV. TÁCTICA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE REDES SOCIALES**

Para la implementación de la estrategia de conformación de Redes Sociales para la prevención, se ha diseñado un seminario - taller, el cual busca coordinar iniciativas encaminadas a la solidaridad, a nivel departamental y municipal.

Elementos importantes a tener en cuenta en la implementación de los talleres:

- Partir de la experiencia y conocimientos de los participantes.
- Trabajar colectivamente a fin de que las posturas individuales se redireccionen hacia objetivos comunes.
- Realizar un trabajo vivencial a partir de la participación
- Desarrollar un trabajo sistemático que permita recoger todos los puntos de vista para delimitar los compromisos.

### **5.1 OBJETIVO GENERAL**

Llevar a los grupos de trabajo a reflexionar sobre la necesidad de generar acciones de prevención en el ámbito regional y local, a fin de disminuir el riesgo de las comunidades frente a las acciones bélicas de los actores armados.

## 5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer compromisos entre las instituciones y la sociedad civil organizada para el desarrollo de planes de prevención.
- Conocer el trabajo que realizan las instituciones y las organizaciones sociales frente al tema de Derechos Humanos o frente al tema de prevención
- Generar agentes multiplicadores capaces desde su lugar de acción de trabajar por dicho imaginario

## 5.3 FASES DE TRABAJO DE LOS TALLERES

### 5.3.1 Identificación y convocatoria de los participantes

En esta etapa busca responder las siguientes preguntas:

- ¿A quienes se va a dirigir el taller?
- ¿Quiénes tienen mayor sensibilidad hacia la temática?
- ¿Quiénes tienen posibilidad de asistir al taller?
- ¿Quiénes podrían ser los multiplicadores del trabajo desarrollado durante el taller

Adicionalmente esta etapa busca garantizar la convocatoria de las personas que van a asistir al taller.

### 5.3.2 Puesta en marcha del Seminario - Taller

Este seminario tendrá como duración (1) día y se utilizarán las siguientes metodologías de trabajo.

- Exposiciones
- Talleres participativos
- Espacios de encuentro e intercambio de experiencias
- Construcción de nuevos imaginarios

Productos del taller:

- Documento de compromisos o acuerdos mínimos.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Toro a Jose Bernardo 7 aprendizajes básicos para la Educación en la convivencia social. Educando para hacer posibles la vida y la felicidad Fundación social Bogotá 1992 Dentro de los principios estipulados por este autor se encuentran: Aprender a no agredir, Aprender a comunicarse buscando solución pacíficas a los conflictos, Aprender a interactuar - guiados por reglas básicas de los Derechos Humano, Aprender a decidir en grupo. Toma de decisiones a partir de la concertación, Aprender a cuidarse, Aprender a valorar el saber social

## 6. CAPÍTULO V. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

### 6.1 INTRODUCCIÓN

A diferencia del Plan Estratégico de Comunicación implementado en organizaciones privadas, el plan de comunicaciones que se presenta en este documento tiene la particularidad desarrollarse a partir de un intangible social que es la prevención de violaciones masivas de Derechos Humanos.

Este hecho, impone grandes retos para el área de comunicación de Constructores de PAZ, ya que sus estrategias y proyectos deben estar dirigidos a cautivar a las diferentes audiencias para generar una movilización hacia el diseño e implementación de acciones de prevención.

En este sentido, las comunicaciones adquieren un papel trascendental dentro de la organización, al convertirse en una herramienta de apoyo para los proyectos emprendidos por la organización.

En el momento de definir los parámetros o sustentos conceptuales que deberían guiar esta investigación, se identificó la necesidad de abordar el tema teniendo como referente diversas perspectivas de la comunicación. Por esta razón, las propuestas comunicacional de Constructores de PAZ, es una fusión de teorías basadas en comunicación organizacional, comunicación para el desarrollo, mercadeo y publicidad, entre otros.

Una de los retos más grandes que tiene la comunicación desarrollada en organizaciones cuyo marco misional se fundamenta en la implementación de proyectos sociales o de interés colectivo, es atraer la atención del público en general y de los diversos actores involucrados en los proyectos hacia temas sociales críticos.

En este sentido las estrategias de comunicación deben ser novedosas y contener un altísimo ingrediente de creatividad que permita que los actores involucrados en el proyecto, se apropie tanto del trabajo que busca impulsar la organización, como de los medios y de los mensajes de comunicación que se difunden.

La comunicación no debe ser entendida simplemente como la conjunción de piezas informativas. Su concepción se relaciona con procesos que van desde la investigación de las audiencias internas y externas para conocer sus intereses y deseos, la descodificación de lenguajes, la reedición de información, entre otros, hasta el desarrollo de actividades que inviten a la acción, transformando el papel de los receptores en actores proactivas de su propio cambio.

Es necesario tener presente que la comunicación establecida como un proceso integral, perfectamente alineada con los sentires y saberes de los públicos objetivos, adquiere un carácter de sostenibilidad.

Por las características que definen las monografías de grado, la presente investigación es una primera aproximación al tema, que deberá ser complementada con nuevas investigaciones que permitan una mayor profundización.

Adicionalmente, vale la pena recalcar que por cuestiones logísticas y de costos, algunos de los proyectos de comunicación que aquí se exponen, solo se desarrollan en el documento sin que exista una propuesta gráfica.

## 6.2 POLÍTICA DE COMUNICACIÓN

El trabajo que desarrolla el área de comunicación de Constructores de PAZ para la implementación de la estrategia de redes sociales implica la formulación de una política de comunicación que establezca las guías y parámetros para su accionar.

Este trabajo se ha fundamentado en el modelo conceptual denominado Comunicación Macrointensional para la Movilización, formulado por Fundación Social como el resultado de un trabajo de más de 10 años en investigaciones sobre comunicación social.

A pesar de que este modelo ha sido implementado por varias organizaciones, es necesario tener presente que algunas de sus estrategias que allí se exponen exigen una orientación, teniendo como referente las particularidades del trabajo Constructores de PAZ. En este sentido, el modelo presenta una gran virtud ya que su flexibilidad permite crear nuevos componentes que enriquecen el trabajo.

"El modelo Macrointensional se define como todas aquellas acciones de comunicación que a través de convocar hacia la movilización, generen modificaciones en la forma de pensar, soñar, sentir y actuar de sectores específicos de la sociedad, en función de un propósito colectivo de construcción de una convivencia democrática"<sup>8</sup>(58, Viva la ciudadanía)

Este modelo parte descansa en una estrategia básica que se simplifica en la siguiente premisa: No se trate de informar simplemente, sino de articular sentido, de identificar factores comunes que permitan recuperar el tejido social.

En este sentido la comunicación debe jugar un papel determinante ya que es necesario que promociones diversas herramientas que contribuyan a que sean las mismas comunidades las que tracen su propio rumbo y establezcan sus agendas de trabajo.

### 6.3 PRINCIPIOS RECTORES

Para la definición de la política de comunicación se tuvieron en cuenta 3 premisas básicas.

---

<sup>8</sup> Comunicación para la movilización social, Viva la ciudadanía. Imágenes Gráficas ,2000

a. La comunicación debe ser entendida como un facilitador de múltiples procesos que buscan generar sinergias para lograr un propósito común, en este caso el impulso y fortalecimiento de redes sociales. Se trata entonces de visualizar las comunicaciones como herramientas de apoyo, puesta al servicio de un proyecto, es decir que las comunicaciones son ejes articuladores de carácter transversal entre los objetivos que busca alcanzar una organización y los imaginarios colectivos de los actores involucrados en el proyecto.

b. El éxito de cualquier comunicación descansa en el conocimiento que se tenga del público al que se quiere llegar. Por esta razón es necesario desarrollar procesos de investigación de mercados a fin de conocer las características psicosociales de los actores presentes en el proyecto y formular acciones de comunicaciones acordes con su realidad y sus vivencias.

c. La comunicación deberá invitar a la participación, ya que sin ella será una utopía pensar en la viabilidad de la creación y fortalecimiento de las redes sociales. Para esto es necesario que quienes intervienen en el proceso se reconozcan como interlocutores válidos y que todos los proyectos de comunicación estén basados en la transparencia de los mensajes.

#### 6.4 PROPUESTA DE TRABAJO

La comunicación aplicada a una organización es esencialmente estratégica ya que no sólo se inserta en la estrategia general sino que contribuye a definirla, la realiza y la hace controlable. En este sentido su acción es transversal y la convierte en el sistema nervioso de la organización.

Con el fin de promover y divulgar las políticas, programas y proyectos de Constructores de PAZ y coordinar el trabajo que realiza el equipo nacional y regional, se ha diseñado una estrategia de comunicación dirigidas a los públicos internos y externos definidos por la organización.

Este proyecto contempla dos áreas de intervención en materia de comunicación. Por un lado se encuentran aquellos recursos de comunicación dirigidos a los clientes externos, definidos como aliados potenciales del proyecto. Se busca generar un gran impacto que invite a la movilización, es decir que las piezas de comunicación activen mecanismos que permitan el desarrollo de acciones de prevención. Adicionalmente, se busca que los mensajes que se transmitan produzcan un efecto multiplicador importante.

Por otra parte, se encuentran aquellas piezas diseñadas para apoyar la gestión local emprendida por nuestro equipo de analistas regionales, atendiendo las particularidades de las zonas a intervenir con el fin de construir acciones unificadas y afianzar el sentido de pertenencia hacia la organización.

## 6.5 OBJETIVO GENERAL

El Plan Estratégico de Comunicaciones de Constructores de PAZ, busca diseñar proyectos comunicativos eficientes y proactivos, oportunos, participativos y creativos dirigidos a los públicos internos y externos de la organización, los cuales deben siempre estar alineados y articulados con la estrategia de redes sociales.

## 6.6 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Informar y persuadir a las comunidades sobre la necesidad que existe de conformar redes sociales que permitan disminuir el riesgo de las comunidades frente a las violaciones de los Derechos Humanos.
- Posicionar a Constructores de PAZ como una organización confiable y con gran legitimidad en el desarrollo de este tipo de estrategias.

- Posicionar a Constructores de PAZ a nivel nacional e internacional para la consecución de fondos que permitan sostenerse en el tiempo.
- Dotar a la comunidad de herramientas comunicativas dejando capacidad instalada en la región, a fin de garantizar participación y empoderamiento ciudadano.
- Establecer procesos dinámicos de retroalimentación.

A continuación se definirán las piezas diseñadas en ambos ámbitos, sus especificaciones y el objetivo que cada una de ellas persigue.

## 6.7 COMUNICACIÓN INTERNA

### ¿Qué se busca?

Generar programas y estrategias corporativas que permitan atender las necesidades de sus funcionarios, crear y fortalecer una cultura de la información a través de mecanismos formales de participación como herramienta de gestión administrativa, para crear compromisos frente a la misión y visión de la organización.

Para esto se ha diseñado 4 proyectos de comunicación interna: "Caja de Saberes", Work Ware, Imagen Corporativa y Manual de Comunicación.

### 6.7.1 Caja de Saberes

La "Caja de Saberes" tiene la finalidad de brindar información clara y oportuna sobre los lineamientos de la organización, generar procesos de retroalimentación, crear espacios de interrelación entre el equipo nacional y regional y unificar criterios y acciones. Todo esto encaminado a la implementación de un proceso social que busca crear Redes Sociales, para afianzar entre los funcionarios públicos y la comunidad una cultura de paz.

Este proyecto no desconoce la importancia que tiene piezas de comunicación tales como boletines, periódicos, carteleros para afianzar una cultura organizacional. Sin embargo atendiendo a las particularidades de nuestra institución se ha definido como prioritario la implementación de la Caja de Herramientas, para en una segunda fase diseñar e incorporar otras piezas de comunicación interna.

La Caja de Saberes ha sido diseñada por Constructores de Paz como una herramienta de trabajo dirigida al nacional y regional que contiene conceptos y herramientas de trabajo, para ser utilizada en el desarrollo de su gestión unificando procesos. Gran parte del trabajo formulado por la organización para la construcción e impulso de redes sociales se basa en procesos de capacitación dirigidos a un público diverso a la conformación de espacios de reflexión y discusión, entre otros. Este trabajo requiere de lineamientos específicos que permitan el logro de los objetivos planteados por la organización.

"Esta caja esta concebida como un elemento de trabajo flexible, abierto y versátil, la cual se presenta en módulos en relación con sus líneas de acción. Quien la usa podrá elegir las herramientas a utilizar (apoyos o ejercicios) de conformidad con el contexto y las necesidades específicas de cada lugar".<sup>9</sup>

Queremos que esta caja sea una herramienta "cálida" donde se involucre el factor "interacción" con el objetivo de brindar mayor sentido a nivel laboral y corporativo, a quien la utiliza.

Esta pieza tiene la característica de ser:

- Atractiva visualmente
- Interactiva
- Extremadamente útil

---

<sup>9</sup> Documento del Sistema de Alertas Tempranas, sin publicar

- **¿Qué busca la Caja de Herramientas?**
  - Información adecuada para que realicen de manera unificada las labores.
  - Compartir experiencias
  - Enriquecer el trabajo
  - Reconocer la diferencia
  - Crear sentido de pertenencia
  - Difundir estrategias de trabajo para que la gente sepa hacia que le esta apuntando la organización
  - Generar procesos de participación entre todos los funcionarios.

#### **¿Cómo se construyó?**

La caja fue diseñada a nivel central, posteriormente tuvo una fase de concertación con los analistas regionales, lo que la convierte en una pieza abierta y participativa que genera consenso entre los miembros del equipo.

#### **¿Qué contiene la caja de herramientas?**

Un primer módulo de apoyo conceptual donde se recopila los documentos que dan los lineamientos de trabajo de Constructores de Paz. En el se incluye documentos sobre al información básica de la organización, Modelo de Intervención, Documento operativo para la implementación de Redes Sociales, entre otros.

Un segundo módulo que presenta herramientas pedagógicas para la implementación de las actividades. Estas ayudas son el material de apoyo para la presentación de los talleres - seminarios de Redes Sociales.

Un tercer módulo que contiene experiencias sobre diversas actividades realizadas en las zonas a fin de generar procesos de retroalimentación de trabajo del equipo regional de la organización.

Un cuarto módulo donde se presenta información relevante para el proceso de construcción de redes: estadísticas, cuadros, bibliografías ect.

### 6.7.2 Work Ware

#### Descripción

Es una herramienta interactiva basada en tecnología web que permite que el equipo de trabajo que se encuentre en distintas regiones de Colombia pueda comunicarse fácilmente, organizar su trabajo y recibir continua retroalimentación.

Work Ware esta diseñada según las necesidades de la organización para mantener una comunicación constante entre las distintas regionales y el nivel central a fin de generar procesos de retroalimentación que contribuyan al mejoramiento de las actividades y procesos que se realizan.

#### Características

- Información en tiempo real
- Disponible 24 horas al día 7 día de la semana.
- Interactiva
- Permite colaboración dinámica entre sus usuarios
- Facilita el acceso de la información y el archivo digital de los mismos

## Qué contiene

- Documentos de todos los estudios realizados en la organización, archivados en formato digital.
- Formatos guía para desarrollo de talleres
- Documentos de apoyo para desarrollo y control de los proyectos e investigaciones que se desarrollan en la organización
- Información corporativa sobre la institución con el fin de que sus empleados la utilicen para promocionarla
- Formatos de captura de requerimientos de información y preguntas hacia la organización

### 6.7.3 Imagen corporativa

La imagen corporativa puede ser entendida como las percepciones que la opinión pública tenga sobre una organización. En este sentido, es una herramienta sumamente valiosa para la gestión organizacional, ya que le permite establecer una relación cercana y fiel con sus públicos objetivos.

En este trabajo se busco crear una imagen corporativa acorde con los principios y valores de la organización, La identidad de la marca se construyó teniendo en cuenta principios como: armonía del diseño, contraste, movimiento, simetría, etc.

En esta fase se desarrollaron las siguientes actividades

- Creación del logo y determinación del uso
- Definir slogan

- Escogencia de colores
- Elaboración de la papelería interna y externa

#### 6.7.4 Manual de Comunicaciones

Con los manuales de comunicaciones se busca generar los parámetros generales sobre la aplicación de las comunicaciones en la organización a fin de unificar todas las acciones que se realicen en este sentido.

Esta actividad tiene la finalidad de:

- Suministrar procedimientos
- Simplificar instrucciones
- Disminuir confusión
- Proporcionar constantes fuentes de referencia
- Disminuir errores.

## 6.8 COMUNICACIÓN EXTERNA

### ¿Qué busca?

La comunicación externa diseñada por la organización esta dirigida a funcionarios públicos, organizaciones sociales y organizaciones no gubernamentales, con el objetivo de posicionar la organización como una entidad eficiente y confiable para el desarrollo de redes sociales.

La comunicación externa debe por un lado fortalecer los aspectos estratégicos, de planeación y conceptualización de la organización y por otra parte tener una visión completa de las necesidades y expectativas de los actores involucrados en el proyecto, a fin de proyectar una imagen coherente de Constructores de PAZ.

Es estrategia fundamenta sus acciones en la necesidad de conocer a los públicos objetivos, ya que para se parte de la premisa de que la comunicación sea efectiva es necesario tener presente al receptor, es él quien determina el, contenido, lenguaje, códigos, entre otros.

En este sentido el lenguajes que se utilice en todas las piezas externas es un desafío para la organización, este debe ser incluyente. Se busca no solamente que los diversos públicos objetivos entiendas los mensajes transmitidos por Constructores de PAZ sino que se apropien de ellos y se traduzcan en acciones concretas en torno a la prevención.

Para esto es necesario tener presente los siguientes aspectos con respecto al público externo: acceso a la información, usos de lenguajes, percepciones y formas de comprensión, entre otros.

En esta parte del trabajo se han definido como piezas de comunicación externa las siguientes: plegables, cartillas, revistas, videos, calendarios, medios de comunicación alternativa.

### 6.8.1 Plegables

Busca difundir de manera ágil los lineamientos misionales de la organización así como sus ámbitos de acción. Esta pieza tiene la finalidad de posicionar la organización en los distintos públicos objetivos al igual que dar a conocer información básica de Constructores de PAZ.

Su diseño debe ser atractivo, su contenido debe ser de fácil lectura y con información puntal y su formato manejable. El plegable debe seguir las pautas definidas en la estrategia de la imagen corporativa.

#### Contenido

- Antecedentes
- Misión
- Visión
- Principios
- Ámbitos de Intervención

### 6.8.2. Pendones

Promover la imagen de la organización con el fin fortalecer su posicionamiento. Serán utilizados en los diversos eventos realizados por la institución. El pendón deberá contener el logotipo de la organización así como su slogan.

### 6.8.3 Afiches

Los afiches buscan utilizar imágenes que permitan sensibilizar a nuestro público objetivo frente al tema de la prevención. Con estas imágenes se pretende genera impacto e invitar a la acción.

Para esto se utilizarán imágenes visualmente atractivas, donde aparezcan grupos poblaciones (niños, personas de la tercera edad, madres, trabajadores) que le permitan a los observadores establecer lazos de identidad.

#### 6.8.4 Calendario

Esta pieza de comunicación busca promover la imagen de la organización a través de una pieza de comunicación de permanente consulta y a la vista del público a fin de generar un alto nivel de recordación. El calendario al igual que muchas de las piezas externas deberá contener imágenes impactantes y frases reflexivas. Los calendarios serán distribuidos a los principales aliados de la Organización.

#### 6.8.5 Video

Sensibilizar al auditorio a través de una pieza de comunicación que transmite un mensaje claro y propositivo acerca de los beneficios que tiene la prevención de violaciones masivas de DDHH y DIH. El video adicionalmente servirá de instrumento para mostrar los avances y logros de la organización.

##### Descripción:

Tiempo de duración: 8 minutos, 30 segundo

Guión:

- |                  |  |
|------------------|--|
| 1. Duración:     | 1:30 seg.  |
| Música de fondo: | lúgubre (que genere sensación de tristeza y desesperanza)  |
| Imágenes:        | Blanco y negro   |
| Contenido:       | En esta parte se busca mostrar la crisis humanitaria y el saldo generado por la guerra. Gente desplazada, poblados solitarios, casas destruidas, niños en la calle, etc. |
| 2. Duración:     | 30 seg.  |
| Música:          | no hay   |
| Imagen:          | fondo en blanco  |
| 3. Duración:     | 1:30 seg.  |

Música:	Suave
Imágenes:	Que simbolicen solidaridad, tolerancia, comprensión, esperanza (Gente compartiendo marchas ciudadanas, acuerdos, pactos)
Voz de fondo:	El futuro depende de las acciones que cada uno de nosotros realice para contribuir a la construcción de un país solidario y unido, que nos permita alcanzar el sueño colectivo ..... La PAZ
4. Duración:	1:30 seg.
Música:	Positiva
Imágenes:	Los trabajos que desarrollan las instituciones y las organizaciones sociales en torno a la construcción de la paz.
Voz de fondo:	En tus manos está el cambio. Todos tenemos que asumir el reto y comprometernos con el futuro. Nuestros hijos y nuestros nietos así lo exigen. La paz no sólo se hace en la mesa de negociación entre los actores armados y el Estado La paz se construye a cada instante, con cosas pequeñas. Entendiendo que a partir de las diferencias se enriquecen los hombres, cumpliendo la labor de las instituciones en la defensa de los Derechos Humanos, generando redes de apoyo para alcanzar más fácilmente nuestros objetivos comunes.
5. Duración:	1:30 seg.
Imágenes:	Que simbolicen trabajo conjuntos. Trabajos comunitarios imágenes de personas que ayudan a solucionar problemas o necesidades. (Construcción de carreteras, siembras compartidas, etc.)
6. Duración:	1:30 seg
Imágenes:	Fondo con el logo y los colores de la institución
Música:	Alegre, imágenes de niños jugando, gente sonriendo, flores.

Voz de fondo:	Constructores de Paz los invita a unir nuestras manos como símbolo de trabajo conjunto para comenzar a construir una sociedad más justa e igualitaria.
7. Duración:	30 seg.
Imágenes:	Fondo blanco
Música:	No hay
Voz de fondo:	No hay un camino a la paz, la paz es el camino (Gandhi)

#### 6.8.6 Cartillas

Las cartillas son instrumentos pedagógicos que busca sistematizar experiencias sobre la construcción de redes, charlas y diálogos. Este medio escrito lleno de gráficas y de lenguajes cercanos a las vivencias de la gente tiene las siguientes finalidades:

- Dejar capacidad instalada entre los actores que deben intervenir en el proyecto.
- Propiciar por ejercicios de reflexión que lleven al cambio.
- Crear pensamiento crítico frente a la situación que viven las comunidades.
- Servir de herramienta de multiplicación acerca de los conceptos de prevención.

#### 6.8.6. Medios alternativos

Los medios masivos a pesar de tener una penetración sumamente alta, utilizan lenguajes poco asertivos para los públicos hacia los cuales la organización quiere llegar.

Por esta razón se ha definido la necesidad de fortalecer e impulsar una campaña con medios alternativos como radios comunitarios, prensa local, entre otros a fin de generar mensajes acorde con la realidad que viven las personas inmersas en el conflicto, generando mayor dinámica y penetración y la oportunidad de establecer diálogos sociales.

## BIBLIOGRAFÍA SUGERIDA

AGUDELO, Ricardo. *Gestión interna de las organizaciones comunitarias*, Bogotá 2001

ALLPORT, F.H. *Toward a Science of Public Opinion*, Public Opinion, vol1

BURTON, John *Conflicto: resolución y prevención*. Londres: McMillan, 1990

CHAFFE, S. *Political Communication*, Sage, Beverly Hills.

DANA, Daniel. *Como pasar del conflicto al acuerdo*

*Defensoría del Pueblo. Luz para la vida*. 1999

DEUTSH, K.W. *Los nervios del gobierno. Modelos de comunicación y control político México*, Paidós

LOPEZ, Claudia. *Gestión comunitaria externa*, Bogotá 2001

PECAUT, Daniel. *Guerra contra la sociedad*. Bogotá, Editorial Planeta, 2000

*Viva la ciudadanía, Comunicación para la movilización social*. Bogotá, Imágenes Gráficas, 2000.

*Fotocopias de la Red de Solidaridad Social, sin referencia*