

Universidad Autónoma del Caribe
Facultad de Posgrado
Gerencia de la Comunicación Organizacional



Artículo de Grado

La comunicación organizacional: una herramienta que posiciona a las entidades sin ánimo de lucro

Presentado por:

Andrea Carolina Sierra Cano

Adaluz Trespacios Acevedo

Barranquilla, Colombia

2018

**La comunicación organizacional: una herramienta que posiciona a las entidades sin ánimo
de lucro**

Andrea Carolina Sierra Cano y Adaluz Trespalacios Acevedo

Universidad Autónoma del Caribe

Notas del autor (es)

**Andrea Carolina Sierra Cano y Adaluz Trespalacios Acevedo, Ciencias Sociales y
Humanas, Universidad Autónoma del Caribe**

Contacto(s): andrea-sierra96@hotmail.com / adaluz.trespalacios@hotmail.com

Barranquilla, octubre de 2018

Resumen

Con el fin de aportar al crecimiento y buen funcionamiento de las entidades sin ánimo de lucro (ESAL) se realizó un estudio de caso, el cual dio como resultado este artículo que recoge la importancia del departamento/área de comunicaciones y gestión humana en dichas entidades, específicamente en las fundaciones de la ciudad de Barranquilla, analizando la labor que desempeña el comunicador organizacional dentro del sistema de producción para lograr posicionar la imagen de las fundaciones y alcanzar tener un alto nivel de relaciones públicas con los *stakeholders*.

Asimismo, se analizan los componentes comunicacionales universales, de los cuales se parte para realizar el estudio de caso de La fundación de restauración y vida un mejor vivir (FUNMEVI) concluyendo con las estrategias y actividades, basadas en un mapa de público y de medios que guían a las fundaciones que deseen alcanzar un buen funcionamiento en sus comunicaciones y gestión humana.

Como objetivo final, este trabajo quiere abrir el camino a nuevas investigaciones que permitan comprender más como utilizar las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) a favor del posicionamiento de estas entidades no lucrativas.

Palabras clave: comunicación, organización, fundación, comunicador, estrategia.

Introducción

Actualmente, el término comunicación es indispensable para todo ser humano, ya que permite estar en constante interacción con el otro; asimismo, es posible entender y retroalimentar el mensaje que se está emitiendo, pero para que exista un buen sentido de este y no haya interferencia, se debe tener claro que consta de un proceso por el cual se divulga y recoge información. Se necesita de una persona que transmita el mensaje, es decir, un emisor, quien reciba la información, que en este caso sería el receptor, y un canal de comunicación, que varía, porque puede ser escrita, verbal o por señal.

Según el artículo ‘La comunicación y el lenguaje’ de la Federación de enseñanza CC.OO. de Andalucía (2010, p.2) existe, “la necesidad de comunicarse se observa en el desarrollo del niño/a que durante el primer año y medio, muestra una actividad social y comunicativa que se inicia y desarrolla en el seno de la familia y que irá otorgando significados a los significantes”. Es por esto que se puede afirmar que la comunicación tiene un valor fundamental y es de interés colectivo, pues por medio de ella se dan a conocer los sentimientos que posee un individuo, ya sea de rabia, felicidad, tristeza u otros. Aprender a comunicarse es indispensable para el desarrollo de la personalidad, es por esto que se recalca siempre ser honesto y sincero, porque de ahí se van adoptando los diferentes temperamentos y desarrollando el habla, la escucha, escritura y lectura.

Así como es importante para los seres humanos desarrollar una forma de comunicarse, que influye en gran parte de su supervivencia, también es significativo para las organizaciones ejecutar un proceso de comunicación interna y externa, pues a partir de esta se logra consolidar la fidelización de los diferentes públicos que se relacionan con la empresa y los demás factores que influyen en el crecimiento de la compañía. Por esto, se debe tener en cuenta que esta herramienta en una entidad no es solo para emitir y recibir mensajes con un fin específico, sino que requiere

conmover al receptor para que se conecte con ese objetivo. Fracon (1991) citado por Ángel (2013, p. 17), afirma que: “Más allá del proceso de enviar o recibir un mensaje (...), la comunicación organizacional requiere de un proceso creativo para trasladar los conceptos de una mente a otra y obtener la aceptación de los emisores y los receptores”.

Así como es fundamental la buena ejecución de las comunicaciones en las compañías, también es importante la implementación de un departamento de gestión humana, ya que este tiene como función desarrollar y capacitar el capital principal de las entidades no lucrativas, donde se garantice contar con el personal apto para la elaboración de estrategias en las entidades, con el fin de aumentar su productividad. Esto nos lleva a concluir que estas dos áreas son primordiales para el funcionamiento y crecimiento de las fundaciones.

I. ¿Es importante el área de comunicaciones en las entidades sin ánimo de lucro?

La comunicación organizacional en las empresas permite la creación y ejecución de estrategias que promueven y fortalecen la cultura, imagen y posicionamiento de la misma, así como la producción de mensajes y el buen clima laboral. Además, es necesario comprometerse a nivel corporativo para obtener excelentes resultados de comunicación, cumplir con los objetivos institucionales y ser competitivos en el mercado.

De manera que, es importante establecer prioridades en las compañías, ya que de esto depende el buen o mal desarrollo de la comunicación organizacional. Antes de intentar posicionarse en el mercado, las organizaciones deben capacitar e incentivar a sus colaboradores, pues estos son la voz de la entidad y de ellos depende la calidad del servicio que se preste a los usuarios.

“Concebir a las organizaciones como sistemas implica la interdependencia de sus elementos y, por ser la comunicación el factor que integra sus componentes, es esencial para su desarrollo pues a través de ella, se definen, establecen, comparten y retroalimentan la misión, visión, valores, programas, planes y proyectos; estrategias, objetivos, políticas, normas, reglas, actividades y resultados, entre otros”, explica la Revista latina de comunicación social cuando cita a Vota, Balderrama & Murga (2008, p. 1).

En consecuencia, según el artículo ‘Comunicación: herramienta estratégica de gestión empresarial’ de la revista Portafolio (2006) las compañías constantemente están en pro de mejorar la comunicación y relaciones públicas, a través de políticas que sean ejecutadas por especialistas en el campo de las entidades de América Latina. Algunos de los elementos principales en la comunicación organizacional son el liderazgo, el clima y la cultura, puesto que a partir de ellos se genera responsabilidad, rendimiento y relaciones armoniosas, según González & Ospina (2015).

En el caso del liderazgo, forma parte de la motivación propia y de la relación en conjunto, por ello, es que se desprende la excelencia en el clima laboral, impactando de esta manera en la productividad de la compañía, esto sustentado por la revista Gestión Humana en el texto ‘¿Cómo relacionarte con tus colaboradores?’ (2015), cuando afirma que en el ambiente laboral los líderes utilizan sus capacidades para saber conectarse con los demás.

A su vez, la misma revista explica el clima laboral como el grupo de “esfuerzos sistemáticos, planificados y proactivos para mejorar la salud de los trabajadores a través de buenas prácticas relacionadas con la mejora de las tareas, el entorno social y la propia organización”, en el escrito ‘¿Cómo crear organizaciones saludables y resilientes?’ (2015).

Por su parte, la cultura organizacional o cultura corporativa tiene como base fundamental la identidad, igualdad, coordinación y estimulación de los colaboradores de una entidad. Por lo anterior, es igual de importante la creación de un departamento de Gestión Humana, en el que un comunicador organizacional labora en pro de alinear las intenciones y metas de los integrantes de la compañía para el cumplimiento de los objetivos de la misma; como el área de comunicaciones.

Según nuestro análisis, una organización está conformada por diversas culturas representadas en cada uno de sus colaboradores, entre las cuales existen características similares que pueden usarse como pilares para la creación de ambientes con la unificación de la moral y valores que se expresan a través del mejoramiento de las relaciones entre todos los que forman parte del equipo, líderes, clientes y servidores de la empresa.

Otro de los aspectos importantes y que complementa la función que cumple un comunicador en cualquier tipo de organización es el marketing digital, el cual se encarga de la elaboración, promoción y posicionamiento de una marca utilizando todos los medios digitales existentes en la actualidad; asimismo, es el responsable de estudiar el interés que tienen las personas por el contenido que se comparte sobre la compañía y qué opiniones, ya sean positivas o negativas, dan sobre esta.

En el presente, la tecnología se ha convertido en la herramienta más rápida y accesible para encontrar información acerca de lo que el consumidor desea y la fluidez del mercado; por esto, las empresas se valen de canales como las redes sociales, páginas *web*, *mailings*, entre otros, para ampliar sus expectativas de ventas y, de la misma forma, mantener una relación personalizada con cada público de interés.

A través de las estrategias de *marketing* digital, una organización atrae y fideliza de manera eficaz a sus *stakeholders*. De cierto es que, las empresas que apliquen este método se mantendrán siempre a la vanguardia del comercio digital o e-commerce, que es el mercadeo que se realiza en las plataformas digitales a las cuales acuden, de manera cada vez más frecuente, los consumidores por cualquier necesidad.

En este sentido, un comunicador organizacional no solo se encarga de conectar las áreas internas de la empresa siendo líder en el manejo de conflictos, toma de decisiones y trabajo efectivo en equipos para crear sinergia, sino que también mantiene y posiciona la marca en el mercado digital.

En el caso de las fundaciones, por ser entidades sin ánimo de lucro, en un gran porcentaje se presenta la falta de un área de comunicaciones que realice lo anteriormente dicho, pues son empresas comprometidas ética y moralmente en la propagación de los derechos fundamentales, lo cual se evidencia a través de sus actividades desinteresadas por la comunidad; en consecuencia, el presupuesto de estas es mucho menor del necesario para darse a conocer mejor ante todos los públicos del mercado.

Solo las grandes organizaciones no gubernamentales (ONG) son las que cuentan con un grupo/área encargada de las comunicaciones, ya que en su mayoría tienen los recursos necesarios para la creación de campañas y estrategias eficaces que favorezcan su visibilidad en el medio y la sociedad.

La importancia de contar con un departamento de comunicaciones especializado en crear estrategias que respondan efectivamente a las necesidades de su entorno y tramiten de forma idónea la relación con sus *stakeholders*, es lo que demuestra, en gran parte, cuál es el valor de este

en cualquier empresa, específicamente por la investigación que aquí se desarrolla, en las corporaciones sin ánimo de lucro. En conclusión, y según el artículo titulado ‘Comunicación organizacional’ de la revista Signo y pensamiento 51, realizado por Fuentes, Himmelstern, Mestre y Solano (2007, p.8), solo las compañías que tienen un organigrama estructurado e integral en cuanto a la comunicación alcanzan sus objetivos externos e internos.

II. Componentes comunicacionales

Al reflexionar acerca de los componentes que conforman un proceso de comunicación se encuentran los siguientes elementos: emisor, quien emite el mensaje; receptor, el cual recibe dicho mensaje; mensaje, información que pasa del emisor al receptor y, por último, se encuentra el canal, que es el conducto a través del cual viaja el mensaje.

Sin embargo, es importante recordar que existen dos aspectos igual de relevantes a los anteriores para que se dé una comunicación efectiva, aun cuando casi siempre se olvidan: la codificación, que es “el proceso donde el emisor transforma en palabras sus ideas y/o sentimientos”, sustenta Carvajal, Ormeño y Valverde (2015, p. 21); mientras que la decodificación es el proceso a través del cual “el receptor de un mensaje traduce las palabras enviadas por el emisor en ideas y/o sentimientos”, manifiesta Carvajal, Ormeño y Valverde (2015, p. 21).

En complemento de estos aspectos, también se debe tener en cuenta que quien emite el mensaje tiene que conocer el contexto y la perspectiva desde la cual está ubicada su receptor para que esta información cumpla el propósito con el cual se emite.

Tomando como base el estudio que se ha realizado acerca de las entidades sin ánimo de lucro en la Capital del Atlántico, se entiende que por falta de un presupuesto amplio, como se mencionó en el primer subtítulo del artículo, este es un campo poco o nada desarrollado, en el cual

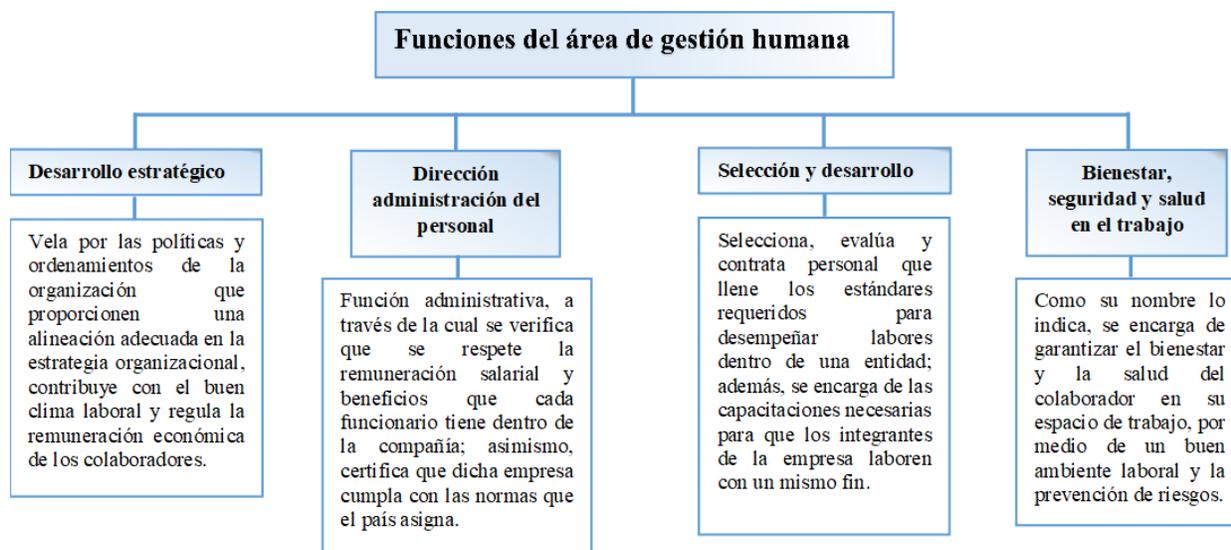
se debe adentrar la comunidad de profesionales para generar mejores y nuevas estrategias que hagan a las entidades comprender que a través de las acciones realizadas por los comunicadores organizacionales se tendrá un mejor posicionamiento de la imagen y más expansión de sus labores de Responsabilidad Social, dándose a conocer a sus públicos de interés.

Anteriormente, las fundaciones en Barranquilla no manejaban buenas comunicaciones, ya que no era factible dar a conocerse, porque no se contaba con los presupuestos que se requiere para promover una excelente publicidad. En la actualidad, siguen siendo entidades que carecen de recursos destinados para la creación y mantenimiento de un área de comunicaciones llevando a cabo diferentes acciones que las posicionen en el mercado, pues dichas labores no son realizadas por comunicadores, sino por personas ajenas de los conocimientos básicos para generar estas estrategias; sin embargo, el mundo digital les ha dado la oportunidad de conseguir nuevos patrocinios que aporten a las buenas causas que estas realizan por las diferentes comunidades y poder expandirse sin necesidad de una gran inversión.

Este cambio en las entidades no lucrativas se ha dado gracias a que estas percibieron la importancia de mantener una comunicación no solo con sus públicos directos, sino con toda la sociedad y de no ser así, se dificulta, en gran manera, la supervivencia de la compañía. Ramírez, (2009, p. 8), afirma que: “La comunicación estratégica dentro de las compañías se ha convertido en el factor de empalme entre los objetivos individuales y los objetivos organizacionales, entendiendo por objetivo individual el que tiene un cliente con su compra (satisfacción), un proveedor con el ofrecimiento de sus servicios y productos (rentabilidad), y un empleado con su trabajo (retribución); y entendiendo por objetivos organizacionales los establecidos en un plan estratégico y la filosofía corporativa de una empresa”.

III. Desarrollo de la Gestión Humana en las organizaciones sin ánimo de lucro y el valor del comunicador en esta área

El rol que deben jugar los directivos del área de gestión humana de una empresa debe ir encaminado a seleccionar correctamente el talento humano que se complemente entre sí para un mayor rendimiento de la compañía. Por lo anterior, deben ser los comunicadores organizacionales los encargados de este departamento, pues son quienes tienen un currículo completo capaz de lograr el objetivo propuesto por cada organización.



Fuente: Politécnico gran colombiano *fig. 1*

Teniendo en cuenta el aporte de César Nieto en su artículo ‘Conceptos y herramientas para mejorar el desempeño de las áreas de gestión humana en Colombia’, estos departamentos vienen realizando cambios en su organigrama para configurarse como aliados estratégicos de sus empresas, basándose en el modelo administrativo tradicional, pero involucrando las nuevas teorías

para mejorar su desarrollo empresarial. Asimismo, Trahant (2006) citado por García, Arias y Gómez (2012, p. 91), afirma que “la comunicación se usa como una estrategia de poder cuando se utiliza para incidir en el compromiso, la moral, el comportamiento y para lograr un mejor desempeño en función de alcanzar el cambio organizacional”.

Es por esto que, actualmente, las organizaciones consideran el área como un valor agregado que aporta a la optimización de los procesos, donde los principales protagonistas son los funcionarios, quienes como se ha dicho, son los que laboran en pro del cumplimiento de las expectativas financieras y productivas a mediano y largo plazo.

En consecuencia, se ha necesitado una mayor capacitación por parte de los líderes en relaciones humanas (RR.HH.) para mejorar y desarrollar nuevas aptitudes afines con el ser, saber y hacer, lo que los ayudará a comprender y actuar de manera correcta ante los nuevos retos que se presenten en el camino del crecimiento y posicionamiento de la marca.

Aparte de la creación de estrategias que favorecen la producción y el desempeño de los integrantes dentro del sistema, el área de gestión humana también se encarga de apoyar y velar porque se lleven a cabo las leyes que los califican como una empresa responsable socialmente.

“La Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa actualmente en auge por la globalización de las comunicaciones y ante todo por la necesidad de establecer parámetros éticos que le permitan a los países y a las empresas confiar en sus relaciones comerciales y empresariales, ha venido gestionando cambios en el comportamiento empresarial (...) entre las empresas y la sociedad, entre el individuo y su empresa; estos cambios van orientados al reconocimiento, al empalme de las expectativas y necesidades entre los públicos de la empresa y esta para lograr consolidar proyectos sociales sostenibles”, Ramírez (2009, p. 8).

Sin embargo, cabe destacar que, no solo el área de RR.HH. y los que conforman el sistema administrativo, son quienes deben garantizar el cumplimiento de la responsabilidad social empresarial (RSE); también, es necesario el aporte de todas las unidades de la organización. Lo anterior, sustentado por la revista Ciencias estratégicas en la investigación ‘La responsabilidad social empresarial y la gestión humana en Colombia: desafíos para fortalecer una relación estratégica’, cuando Peláez (2014, p. 93), manifiesta “que no es solo el área de gestión humana o la cúpula de la organización quién deba ser responsable de llevar a cabo una práctica de RSE. Por lo visto, es imprescindible la mutua colaboración entre las áreas involucradas en la organización”.

IV. Estudio de casos

El Centro de desarrollo integral semillas de paz es un programa de la Fundación de restauración y vida un mejor vivir, que fue escogido para nuestro estudio porque encontramos que no posee un área de gestión humana ni comunicaciones, lo cual afecta su desarrollo y ayuda a la comunidad, ya que no son visiblemente reconocidos en su zona y esto genera dificultades en el momento de obtener las donaciones que requieren para brindar un buen servicio a los niños que se encuentran inscritos en sus programas. En conclusión, decidimos realizar este plan estratégico de comunicación y donarlo para que lo ejecuten y otras entidades puedan tomarlo como base e implementarlo en sus organigramas.

1. Misión

El Centro de desarrollo integral semillas de paz es un programa de la fundación (FUNMEVI), que busca satisfacer las necesidades espirituales, físicas, cognitivas y socio emocionales de nuestros beneficiarios para llevarlos a ser adultos cristianos comprometidos con su familia y la sociedad.

2. Visión

En el año 2023, el Centro de desarrollo integral semillas de paz será reconocido por los resultados reflejados en los beneficiarios y sus familias, entregando jóvenes gestores de cambio, útiles a la sociedad, capaces de tomar decisiones sabias basadas en el temor de Dios. Proverbios 1:7.

3. Análisis de las comunicaciones en la entidad

FUNMEVI es una organización sin ánimo de lucro, que a través del programa CDI Semillas de paz forma de manera integral a sus beneficiarios, quienes hacen parte del barrio La paz y comunidad aledaña; trabajando en el desarrollo del bienestar físico, cognitivo, socioemocional y espiritual en su mismo contexto cultural. La percepción que tuvimos acerca de esta es que no se encuentra dividida por departamentos, sus comunicaciones están basadas en circulares; carteleras físicas, realizadas por sus integrantes y verbal, ya que no manejan un correo institucional y no cuentan con los suficientes recursos y patrocinadores para llevar a cabo una comunicación formal y, de esta manera, difundir sus actividades, información de interés colectivo y proyectos a corto y largo plazo; sin embargo, hay una buena relación entre los colaboradores y la directora, pues son muy cercanos, existe mucha familiaridad entre ellos, lo que hace que la relación sea más amena, esto se da porque pertenecen a la misma comunidad a la que le sirven.

Esta organización sin ánimo de lucro no cuenta con página *web* ni redes sociales, los documentos a través de los cuales hacen publicidad son folletos creados por la directora de la organización, quien es una administradora de empresas; asimismo, a través de videos caseros, dan a conocer a patrocinadores potenciales cuales son los proyectos y las actividades que desempeñan para lograr conseguir nuevos apoyos.

4. Análisis de la gestión de talento humano

En concordancia a la observación que se realizó en las visitas a la organización, se pudo concluir que existe una carencia del departamento de gestión humana; a pesar de que hay un evidente buen clima laboral entre quienes allí trabajan; también, se pudo registrar que por falta de un área encargada de la selección y capacitación del personal que colabora en el programa, se asignan los cargos o roles a desarrollar, sin antes realizar el debido proceso para la verificación del perfil de los candidatos.

Sin embargo, es importante resaltar que los líderes de la ONG Compassion, junto con la retroalimentación de los pastores de la iglesia Cuadrangular del barrio, la cual es la encargada de velar por el correcto funcionamiento del programa, son conscientes de que la mejor manera de generar desarrollo y valor en la realización de sus objetivos es trabajando con personas que sean de la comunidad y conozcan los problemas de la misma, para así cumplir al 100 % con sus propósitos como entidad sin ánimo de lucro.

Teniendo en cuenta lo anterior, queda claro que dentro de esta fundación quienes hacen las veces de reguladores y verificadores de los perfiles profesionales para cada cargo son los administrativos pertenecientes a la cúpula.

V. Estrategias

Teniendo en cuenta las respuestas de la población perteneciente a FUNMEVI, podemos concluir que entre los estudiantes beneficiarios el 30 % de ellos concuerda cuando dice que la fundación no tiene una página *web*, ni ningún otro medio relacionado con la era digital que permita tener una interacción a tiempo real con las actividades programadas para su crecimiento integral y de las cuales se puedan enterar aun cuando no estén en la institución. Sin embargo, en su mayoría

afirman que la fundación es un centro de gran apoyo para el desarrollo de sus capacidades integrales y que se sienten muy satisfechos con las enseñanzas y oportunidades que aquí les brindan para mejorar su calidad de vida.

Además, dicen que siempre reciben acompañamiento por parte de sus tutores y que gracias a que han visto cambios positivos en sus vidas por asistir al programa, recomendarían a amigos y familiares ingresar a ser parte de esta experiencia que brinda nuevas oportunidades de crecimiento y prosperidad para cada uno de ellos y sus núcleos familiares.

Por otro lado, en la encuesta realizada a 10 de los 20 colaboradores de la organización, se encontró que manifiestan tener una buena comunicación interna a pesar de que esta es informal en la mayoría de las veces; no obstante, están de acuerdo con que se debería implementar una nueva herramienta de comunicación interna que les permita tener una mejor logística para cumplir sus propósitos sin contratiempos.

De igual forma, creen necesario aplicar una estrategia para dar a conocer la labor del programa y su fin, ante sus públicos de interés, pues es de esta manera que se logrará llamar la atención de los mismos, obteniendo patrocinios que les permitan seguir cumpliendo con la misión de FUNMEVI.

- **Para mejorar la Comunicación de FUNMEVI**

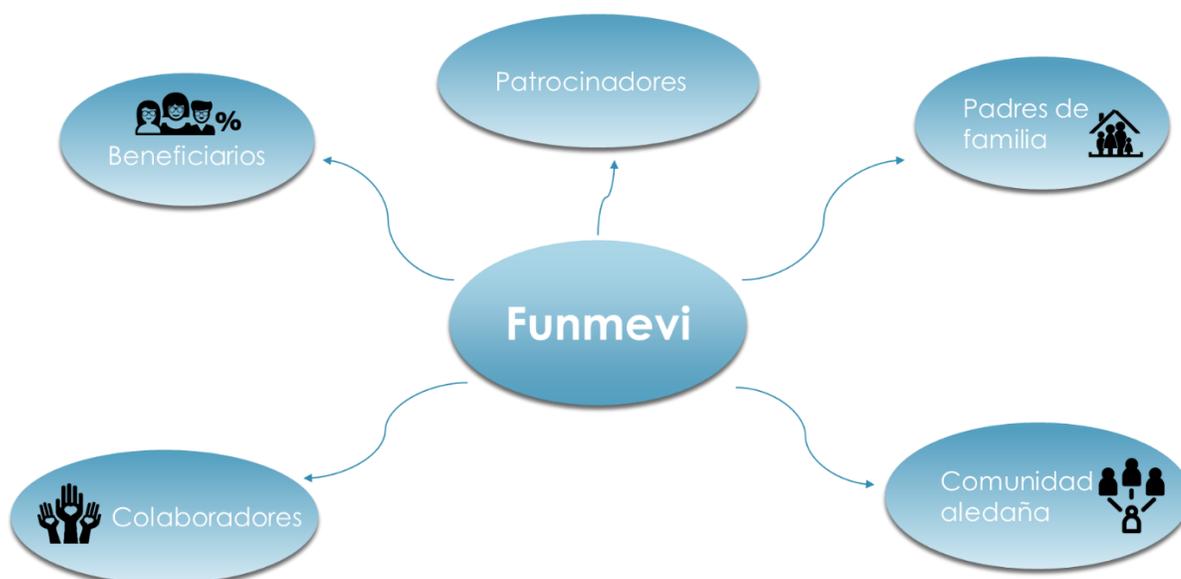
1. Objetivo general

Proponer la creación de un área de comunicaciones y relaciones públicas que en el periodo de 1 año pueda estar organizado en un 70%.

2. Objetivos específicos

- Crear las redes sociales que generen más contacto directo con los patrocinadores potenciales.
- Mejorar la comunicación interna en la entidad a través de una red/medio que sea de constante actualización y organizado.

3. Mapa de públicos



Fuente: creación propia *fig.2*

4. Mapa de medios

Público	Medio	Tipo de medio	Periodicidad	Carácter del medio	Tipo de información
Beneficiarios	Cartelera de información	Interno	Cada vez que se realice una reunión	Físico	Difusión, informativo
Beneficiarios	Circulares	Interno	Cada vez que se realice una reunión, evento	Físico	Difusión, informativo
Padres de familia	Cartelera de información	Interno	Cada vez que se realice un evento de la fundación	Físico	Difusión
Padres de familia	Circulares	Interno	Cada vez que se realice un evento de la fundación	Físico	Difusión, informativo
Patrocinadores	Correo electrónico	Externo	Mensualmente	Digital	Difusión, informativo
Comunidad del barrio	Voz a voz	Externo	Cada vez que se requiera	Auditivo	Difusión
Empleados	Voz a voz	Interno	Constantemente	Auditivo	Informativo, difusión
Empleados	Correo electrónico	Interno	Constantemente	Digital	Informativo, difusión
Comunidad de la iglesia	Videos caseros	Externo	Cada vez que sea posible	Audiovisual	Difusión

Fuente: creación propia *fig. 3*

5. Análisis DOFA

	<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Austeridad y diligencia por parte de los colaboradores - Buen manejo de logística 	<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de creación y manejo de redes sociales - Falta de comunicación constante y organizada con sus <i>stakeholders</i> - Crear una campaña basada en publicidad a través de folletos en hojas de reciclaje que sean entregados en puntos estratégicos de la zona - Capacitar a los colaboradores internos para crear y manejar las redes sociales de la fundación, lo que permita el contacto más cercano con los patrocinadores potenciales
<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La fundación está ubicada cerca de grandes empresas, lo que le facilita un mejor contacto con posibles patrocinadores - Buena clima laboral 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar eventos que convoquen no solo la asistencia de los beneficiarios y sus familias, sino de los gerentes y administradores de las empresas aledañas para, a través de estos, dar a conocer los beneficios que tiene para la comunidad en general la labor que está realizando la fundación y motivar a que los patrocinen - Realizar 1 webinar, con los públicos de interés que nos permita obtener una retroalimentación acerca de la calidad del servicio para seguir optimizando el desarrollo de la entidad 	
<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un solo patrocinador permanente - Falta de compromiso por parte de los padres de familia para el desarrollo integral de sus hijos 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar 1 concurso llamado “feria de la felicidad”, a través del cual los padres de familia o tutores podrán evaluar qué tanto han aprendido sus hijos y ellos mismos de las enseñanzas de la fundación para su vida cotidiana y recibir premios por esto 	<ul style="list-style-type: none"> - Hacer monitoreos que permitan establecer a través de qué medios fueron contactados los padres de familia y la organización patrocinadora para ser informados acerca de los avances de los niños y la logística de sus actividades

Fuente: creación propia *fig. 4*

6. Cronograma de tiempos

- **Estrategia FO**

Realizar **1 evento semestralmente** que convoque no solo la asistencia de los beneficiarios y sus familias, sino de los gerentes y administradores de las empresas aledañas para, a través de este, dar a conocer los beneficios que tiene para la comunidad en general la labor que está realizando la fundación y motivar a que los patrocinen.

Realizar **1 webinar mensualmente** con los públicos de interés que nos permita obtener una retroalimentación acerca de la calidad del servicio para seguir optimizando el desarrollo de la entidad.

- **Estrategia DO**

Crear una campaña basada en publicidad a través de folletos en hojas de reciclaje que sean entregados en puntos estratégicos de la zona: **en un periodo de 15 días se realizará la impresión de folletos; y en 4 días se entregarán a las comunidades cercanas, mensualmente.**

Capacitar a los colaboradores internos para crear y manejar las redes sociales de la fundación, lo que permita el contacto más cercano con los patrocinadores potenciales: **se realizarán 3 capacitaciones de 1 hora y 30 minutos durante 1 mes, cada 15 días.**

- **Estrategia FA**

Realizar **1 concurso** llamado “feria de la felicidad” **mensualmente**, a través del cual los padres de familia o tutores podrán evaluar qué tanto han aprendido sus hijos y ellos mismos de las enseñanzas de la fundación para su vida cotidiana y recibir premios por esto.

- **Estrategia DA**

Realizar **1 monitoreo bimensual** que permita establecer a través de qué medios fueron contactados los padres de familia y la organización patrocinadora para ser informados acerca de los avances de los niños y la logística de sus actividades.

- **Para mejorar la gestión del talento humano de FUNMEVI**

1. Objetivo general

Proponer la creación de un área de gestión de talento humano, que permita aprovechar mejor las capacidades de cada uno de los colaboradores que sirven en FUNMEVI.

2. Objetivos específicos

- Realizar campañas que a través del área se desarrollen y permitan capacitar más en su labor a los empleados, para posicionar en un mejor nivel la calidad del servicio que presta FUNMEVI.
- Hacer eventos que sirvan para socializar los objetivos y metas organizacionales en compañía de los colaboradores.
- Implementar incentivos y beneficios a los colaboradores que mejor se desempeñen durante el mes.
- Crear sesiones de ideación que permitan conocer las ideas innovadoras de los colaboradores para mejorar tanto interna como externamente en la organización.

3. Análisis DOFA

	<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación constante y directa entre todos los colaboradores de la fundación - Oportunidades laborales a los estudiantes mayores de edad beneficiarios de la fundación 	<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de un área de gestión del talento humano - Falta de evaluaciones y retroalimentaciones internas que permitan detectar posibles problemas y sus soluciones a tiempo
<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Buena clima laboral 	<ul style="list-style-type: none"> - Hacer 1 reunión, en las cuales se pueda retroalimentar las actividades de la organización y, de esta manera, exista una comunicación directa y constante con cada uno de los colaboradores; y así lograr que ellos le transmitan una información verídica a los estudiantes beneficiarios y sus padres 	<ul style="list-style-type: none"> - Reforzar el buen clima laboral a través de actividades extracurriculares que permitan a los colaboradores reafirmar sus lazos de empatía entre sí - Proponer la creación de un área de gestión humana que permita el desarrollo de las actividades, capacitaciones y selección del personal interno de la manera correcta
<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mejores ofertas laborales para los colaboradores que actualmente trabajan en FUNMEVI 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar trimestralmente eventos, donde se den a conocer cada una de las ofertas laborales que hay disponibles dentro del CDI, para los beneficiarios mayores de edad de la fundación - Hacer campañas de motivación académica entre los colaboradores, con el fin de que sigan capacitándose y puedan ser promovidos por méritos dentro del programa 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar 1 campaña semanalmente dentro de la institución, donde se retroalimenten todos los procesos de la fundación y oportunidades laborales, para que de esta manera los colaboradores se sientan

Fuente: Creación propia: *fig.5*

4. Cronograma de tiempos

- **Estrategia FO**

Hacer **1 reunión semanalmente**, en las cuales se pueda retroalimentar las actividades de la organización y, de esta manera, exista una comunicación directa y constante con cada uno de los colaboradores; y así lograr que ellos le transmitan una información verídica a los estudiantes beneficiarios y sus padres.

- **Estrategia DA**

Reforzar el buen clima laboral a través de actividades extracurriculares que permitan a los colaboradores reafirmar sus lazos de empatía entre sí, **realizadas cada 4 meses**.

En un periodo de 1 año proponer la creación de un área de gestión humana que permita el desarrollo de las actividades, capacitaciones y selección del personal interno de la manera correcta.

- **Estrategia FA**

Realizar **1 evento trimestralmente**, donde se den a conocer cada una de las ofertas laborales que hay disponibles dentro del CDI, para los beneficiarios mayores de edad de la fundación.

Hacer campañas **anuales** de motivación académica entre los colaboradores, con el fin de que sigan capacitándose y puedan ser promovidos por méritos dentro del programa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ángel, A. (2013). Los “campos” de la comunicación organizacional: perspectivas latinoamericanas y norteamericanas. Manizales, Colombia. *Retrieved from* file:///C:/Users/coope/Downloads/1001-4408-1-SM%20(1).pdf
- Vota, A. M. A., Balderrama, J. L. J., & Murga, L. E. F. (2008). Comunicación y cambio organizacional/Communication and organizational change. *Revista Latina De Comunicación Social*, (63), 418-434A. *Retrieved from* <https://search.proquest.com/docview/664919115?accountid=28878>
- González, D. I., Ospina, Y. (2015). Trabajo en equipo en el clima organizacional de las empresas, en el área específica del talento humano. 2(1):119-142. *Directory of Open Access Journals*. Universidad Pontificia Bolivariana, Colombia. *Retrieved from* <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciassociales/article/view/4326/6012>
- Gestiónhumana.com. (2015). ¿Cómo relacionarte con tus colaboradores? *Revista Gestión Humana.com Mi Comunidad Experta*. *Retrieved from* http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/C/como_relacionarte_con_tus_colaboradores/como_relacionarte_con_tus_colaboradores.asp
- Gestionhumana.com. (2015). ¿Cómo crear organizaciones saludables y resilientes? *Revista Gestión Humana.com Mi Comunidad Experta*. *Retrieved from* http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/C/como_crear_organizaciones_saludables_y_resilientes/como_crear_organizaciones_saludables_y_resilientes.asp?Accion=Adicionar

- Fuentes, S., Himmelstern, F., Mestre, H., & Solano, V. (2007). Comunicación organizacional. *Signo y Pensamiento* 51, 26(51), 8-10. Retrieved from <https://search-proquest-com.ezp-01.lirn.net/docview/213759038?accountid=28878>
- Nieto-Licht, C. Conceptos y herramientas para mejorar el desempeño de las áreas de Gestión Humana en Colombia. *Revista Gestión Humana.com Mi Comunidad Experta*. http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/I/investigacion_gestion_humana/investigacion_gestion_humana.asp
- Peláez-León, J. D. (2014). La responsabilidad social empresarial y la gestión humana en Colombia: desafíos para fortalecer una relación estratégica*/corporate social responsibility and human resource management in Colombia: challenges to strengthen a strategic relationship/a responsabilidade social empresarial e a gestão humana na Colômbia: desafios para fortalecer uma relação estratégica. *Revista Ciencias Estratégicas*, 22(31), 83-99. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1634452478?accountid=28878>
- Ramírez, K. (2009). La comunicación como estrategia de integración y gestión de un proyecto de responsabilidad social empresarial en Yanbal de Colombia. Bogotá. Retrieved from <http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis209.pdf>
- Federación de enseñanza CC.OO. de Andalucía. (2010). La comunicación y el lenguaje. *Revista digital para profesionales de la enseñanza*, 11 (2). Retrieved from <https://www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd7569.pdf>
- Carvajal, L.G., Ormeño, J., Valverde, M. A. (2015). Atención al cliente. España: Editex Retrieved from <https://books.google.com.co/books?id=BvDJCQAAQBAJ&pg=PA21&dq=el+receptor+t>

raduce+las+palabras+enviadas+del+emisor+en+ideas+y/o+sentimientos&hl=es-
419&sa=X&ved=0ahUKEwiFrpOUkuPdAhXNz1MKHaaLA9oQ6AEIKDAA#v=onepag
e&q=e1%20receptor%20traduce%20las%20palabras%20enviadas%20del%20emisor%20
en%20ideas%20y%20Fo%20sentimientos&f=false