

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE PERIODISMO

ESCUELA DE
PERIODISMO



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE
VALPARAÍSO

PERFIL DEL COMUNICADOR ESTRATÉGICO VINCULADO A ORGANIZACIONES DEL TERCER SECTOR EN VALPARAÍSO, CHILE

CINDY GARCÍA AROS Y CAMILA LUCERO COLLAO
PROFESORA GUÍA: DRA. DANIELA LAZCANO PEÑA
VALPARAÍSO, ABRIL 2018.

AGRADECIMIENTOS

A Bristela, la mujer que me inspira a diario. A mi familia, madre, padre y hermana, por acompañar siempre mis procesos desde el amor y la crítica. A mi Wawi, por ser la luz de mis ojos y la fuerza en muchos momentos de flaqueza. A mis amigxs, que han sido tan parte como yo de este largo camino y que me levantan cada vez que caigo. A mi compañera en este trabajo, Camila, gracias por el tiempo y el crecimiento. A la profesora Daniela Lazcano, por su invaluable ayuda, paciencia y cariño. A mis estrellas en el Cielo, que iluminan mis pasos. A las conversas, las chelas, los puchos y los bailes, a quienes estuvieron y ya no están. A cada persona que me alentó siempre a seguir adelante. ¡Gracias!

Cindy García Aros.

*A mi familia, Cindy, amig@s, compañer@s de militancia y a la Federación de Estudiantes PUCV. Por la paciencia, por la confianza y por no bajar los brazos jamás. “Aquí nada termina compañeros, aquí cada día es continuar”
(M.P)...*

Camila Lucero Collao.

ÍNDICE

RESUMEN	7
CAPÍTULO 1	8
INTRODUCCIÓN	8
1.1 Antecedentes de contexto	8
1.2 Descripción del problema	14
1.3 Pregunta de investigación y objetivos	18
1.3.1 Pregunta de investigación	18
1.3.2 Objetivo general	18
1.3.3 Objetivos específicos	18
CAPÍTULO 2	19
MARCO TEÓRICO	19
2.1 Tercer Sector: la organización de la ciudadanía	19
2.1.1 ¿Qué se entiende por Tercer Sector?	19
2.1.2 El Tercer Sector: contraste y relación con el Primer y Segundo	20
2.1.3 Organizaciones del Tercer Sector y actores que las componen	23
2.1.4 El Tercer Sector y su vinculación con la ampliación del Espacio Público	24
2.1.5 Organizaciones del Tercer Sector y Comunicación Estratégica	26
2.2 La lucha por el espacio público: la Comunicación Estratégica como herramienta de visibilización	27
2.2.1 Comunicación Estratégica: definiciones clásicas	27
2.2.2 Comunicación Estratégica y Sociedad	29
2.2.3 Comunicación Estratégica como herramienta	30
2.2.4 Estrategias Comunicacionales	31
2.2.5 Conceptos presentes en Comunicación Estratégica	32
2.3 Comunicación Estratégica y Tercer Sector: vínculos más allá del prejuicio	34
2.3.1 Vinculación de la Comunicación Estratégica al Primer y Segundo Sector	34
2.3.2 Organizaciones del Tercer Sector y Comunicación Estratégica, la realidad del vínculo	36
2.3.3 Experiencias comunicativas del Tercer Sector: de los medios tradicionales a las Redes Sociales Virtuales	38
2.3.4 Especificidad de la Comunicación Estratégica en el Tercer Sector: breve aproximación al perfil del comunicador	40

CAPÍTULO 3	43
DISEÑO METODOLÓGICO	43
3.1 Enfoque metodológico	43
3.2 Tipo de investigación	43
3.3 Población y muestra	44
3.4 Método de recolección de datos	47
3.4.1 Formato de consentimiento informado	49
3.5 Método de análisis de datos	51
3.5.1 Matriz de análisis:	52
CAPÍTULO 4	53
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	53
4.1 Análisis Matriz Objetivo Específico 1	54
4.1.1 Relación entre años de permanencia en la OTS y experiencia en el área comunicacional	55
4.1.2 Formación académica del comunicador estratégico del TS	56
4.1.2.1 Formación comunicacional del comunicador estratégico del TS	57
4.1.3 Rol dentro de la organización a la que pertenecen	59
4.1.3.1 Rol Comunicacional	59
4.1.3.2 Rol Directivo	60
4.1.3.3 Sin rol específico	61
4.1.4 Ser quien comunica en las OTS	62
4.1.4.1 Característica personal	64
4.1.4.2 Característica circunstancial	65
4.1.4.3 Característica profesional	66
4.1.5 Elementos para ejecutar la labor comunicacional: dimensión material	67
4.1.5.1 Recursos tecnológicos	67
4.1.5.2 Recursos materiales	68
4.1.5.3 Recursos digitales	69
• Red social	69
• Software y programas	71
• Servicios web	71
4.1.6 Equipo u orgánica	74
4.1.6.1 Orgánica formal	75

4.1.6.2 Orgánica colaborativa	76
4.1.6.3 Sin orgánica	77
4.1.7 Competencias que fortalecerían la labor del comunicador	78
• Recursos materiales	79
• Competencias comunicacionales	81
• Articulación de redes	82
• Compromiso político y tiempo	83
4.2 Análisis Matriz Objetivo Específico 2	85
4.2.1 Jornada laboral del comunicador estratégico del TS	86
4.2.2 Modalidad de trabajo del comunicador del Tercer Sector	89
4.2.3 Funciones del comunicador estratégico del Tercer Sector	91
4.2.3.1 Tareas periodísticas	91
4.2.3.2 Gestiones de Comunicación Estratégica	93
4.2.3.3 Responsabilidades administrativas y directivas	94
4.3 Análisis Matriz Objetivo Específico 3	96
4.3.1 “Lo fundamental” de la comunicación en las OTS	97
4.3.1.1 Rol articulador	98
4.3.1.2 Rol estratégico	100
4.3.1.3 Rol contrahegemónico	101
4.3.2 Comunicación: la herramienta del Tercer Sector	102
4.3.2.1 Herramienta de información y adhesión	102
4.3.2.2 Herramienta de posicionamiento y visibilización	104
4.3.2.3 Herramienta de transformación social	105
4.3.3 Las políticas comunicacionales de las OTS	106
4.3.3.1 OTS expresan poseer Política Comunicacional	107
4.3.3.2 OTS expresan no poseer Política Comunicacional	109
4.3.4 Los públicos de las OTS	110
4.3.4.1 Con quiénes se relacionan las OTS	111
• Públicos objetivos	111
• Primer y Segundo Sector: instituciones públicas y privadas	112
4.3.4.2 Con quiénes esperan relacionarse las OTS	113
• Públicos Objetivos	114
• Primer y Segundo Sector: instituciones públicas y privadas	115

4.3.5 La táctica comunicacional del TS	116
4.3.5.1 Tácticas periodísticas	117
4.3.5.2 Tácticas de <i>marketing</i> institucional	118
4.3.6 Una aproximación al perfil del comunicador: autodenominaciones	121
4.3.6.1 La autodenominación	121
4.3.6.2 Razones para elegir esa denominación	122
• Razones Personales	122
• Razones Profesionales	123
• Razones Circunstanciales	124
CAPÍTULO 5	125
CONCLUSIONES	125
5.1 Respondiendo a la pregunta de investigación: El Perfil	125
5.1.1 Comunicador contra todo pronóstico	126
5.1.2 Polivalente en su quehacer	129
5.1.3 La lucha por existir	131
5.2 Aprendizajes metodológicos	134
5.3 Proyecciones de la investigación	135
BIBLIOGRAFÍA	137

ÍNDICE DIGITAL (ANEXOS)

1. Documento Tesina (.pdf)
2. Transcripciones de entrevistas (.docx)
3. Audio entrevistas (.mp3)
4. Tabla vaciado general de datos (.xlsx)
5. Tablas de vaciado por objetivos específicos (.xlsx)
6. Consentimientos informados (.jpg)

RESUMEN

En la presente investigación se levantaron y analizaron datos que permitieron la elaboración de un perfil del comunicador estratégico vinculado a Organizaciones del Tercer Sector en Valparaíso, Chile.

Para lograrlo, se realizaron entrevistas semi estructuradas a las y los encargados de las funciones de comunicación y difusión dentro de estas entidades, todas ligadas al territorio y movimientos sociales de la ciudad. De esta forma, fue posible identificar y describir las características personales, laborales, quehaceres, responsabilidades y conceptos de comunicación utilizados por el comunicador o comunicadora.

Con los datos recopilados se elaboraron matrices de sentido, que facilitaron la categorización de conceptos, que posteriormente fueron analizados, para, finalmente, dar respuesta a la pregunta de investigación y a los objetivos que guían este estudio.

Palabras clave: comunicación estratégica, tercer sector, Valparaíso, comunicador estratégico, movimientos sociales.

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes de contexto

En Chile, las organizaciones del Tercer Sector (TS) han tenido un papel fundamental en los procesos políticos y sociales del país. Es así como en los años 80, muchas de ellas cooperaron para lograr el fin de la dictadura militar liderada por Augusto Pinochet Ugarte tras el golpe del 11 de septiembre de 1973. Desde esa perspectiva, Mario Garcés señala que:

“En su origen, entonces, hay que reconocer dos tipos de organizaciones que dieron origen a las ONGs, al menos en esa etapa: aquellas que surgieron como ‘centros académicos’, por ejemplo, los Círculos de Estudio de la Academia de Humanismo Cristiano o que prolongaron esa identidad, bajo nuevas condiciones, como la FLACSO; y, por otra parte, instituciones que surgieron como ‘organizaciones de apoyo al movimiento popular’, como SEDEJ (Servicio de Desarrollo Juvenil), SEPADE (Servicio Evangélico para el Desarrollo) y también ECO (Educación y Comunicaciones)” (Garcés, 2010: 2).

Es así como estas organizaciones, desde sus diversos enfoques, buscaron crear un nuevo espacio de interacción social, con una finalidad política detrás, ya que su principal meta era lograr empoderar a la población para que el régimen fuese perdiendo poder y así recuperar la democracia. “Fueron entonces las ONGDs conjuntamente con las organizaciones sociales de base, actores fundamentales en las movilizaciones de protestas y para el plebiscito que logró la derrota del gobierno militar” (Gruninger, 2003:79).

Las Organizaciones del Tercer Sector (OTS) proliferan en diversos contextos. En primera instancia, en el marco de un imaginario colectivo del voluntariado y nuevas formas de alcanzar el cambio social: “la proliferación de ONG’s y de

asociaciones voluntarias gana una mayor visibilidad por la diversificación de sus tareas para la búsqueda de fondos, por medio de distintos tipos de publicidad y el estímulo de nuevas formas de consumo solidario. El lenguaje periodístico y la cotidianeidad de las distintas redes sociales van incorporando expresiones propias de este ámbito - implicación social, cooperación, trabajo voluntario, solidaridad, etc” (Jerez y Blanco, 2012:3).

Ahora bien, la dimensión subjetiva anterior no permite por sí sola entender el contexto tácito de auge de OTS en las actuales sociedades contemporáneas. El Estado de Bienestar, entendido como “aquel país soberano que proporciona a todos sus ciudadanos una vida holgada o abastecida de cuanto conduce a pasarlo bien y con tranquilidad”, (Grau, 1995: 214) ha entrado en una crisis sistemática hace unas décadas, por lo cual, Jordi Canals indica que los estados no son capaces, por diferentes razones, de darle a sus habitantes las condiciones mínimas para vivir de buena manera (Canals, 2003).

Es por ello que, en el marco de esta crisis, las sociedades en el mundo han modificado las “coordenadas sobre las que discurre la transformación que ha dinamizado la sociedad occidental y que ha modificado la pauta de relación entre sociedad y Estado” (Jerez y Blanco, 2012:4).

Debido a ello y tal como anticipamos, fue en América Latina donde se gestó un escenario histórico marcado por dictaduras militares en la región. Estas intervenciones armadas tuvieron procesos caracterizados por la censura de múltiples *mass media* y la instauración de un nuevo sistema político y económico de orden neoliberal que terminó por debilitar el Estado, dejándolo en retirada de sus responsabilidades, como, por ejemplo, garantizar derechos sociales a las personas: educación, vivienda, previsión social, salud, trabajo, DD.HH., libertad de expresión, entre otros.

De ahí en adelante, la sociedad civil se articuló en redes y, en parte, se hizo cargo de demandas que son públicas, suavizando las repercusiones antes esbozadas (Jerez y Blanco, 2012). Esto, a través de organizaciones que se enlazaron con la finalidad de dar respuesta a las necesidades de una sociedad civil que estaba carente de resguardo por parte del Estado y los privados.

Es en este contexto, de proliferación de ONGs de carácter ciudadano, que la autora brasileña Cicilia M. Krohling Peruzzo (2009) propone una visión alternativa a la comunicación organizacional, donde la toma de conciencia y la formación de iniciativas en el Tercer Sector tomen preponderancia en la transformación de la sociedad, en el desafío del cambio social. Éste es uno de los puntos de partida que motivaron esta investigación, ya que nos interesa conocer de cerca esta visión alternativa sobre el funcionamiento comunicacional que opera dentro de las organizaciones del Tercer Sector con especificidad en Valparaíso, Chile.

En el caso de nuestro país, las ONGs surgen con fuerza a mediados de los 80's, bajo dos propósitos: ayuda político social y enfoque académico. Educación y Comunicación (ECO) se configura como un ejemplo que buscó estar entre aquellas dos dimensiones. Fue “una organización de profesionales de las ciencias sociales, la educación y las comunicaciones que buscaban constituir una ‘institución de apoyo’ al movimiento popular en medio de la dictadura militar” (Garcés- Durán, 2010:2).

También fue en esa época que sectores poblacionales demostraron una importante capacidad de organización pese a la acción represiva del régimen, surgiendo nuevas formas de asociación entre jóvenes y, especialmente, de mujeres. “Este ‘tejido social’ rearticulado y con diversos apoyos institucionales de la Iglesia, las ONGs y los partidos de oposición al régimen militar, fue una base fundamental en la expresión pública del malestar, que se expresó en las ‘protestas nacionales’ de los años 1983-1986” (Garcés y Valdés, 1999:24), con el fin de abrir camino a la recuperación de la democracia.

Una vez comprendido el escenario latinoamericano y nacional de contexto de las OTS, cabe preguntarse por qué el presente estudio se centra en Valparaíso. Recordemos que la ciudad puerto fue el segundo gran objetivo de la Junta Militar en 1973. “Pesaba sobre él la amenaza de un foco peligroso que debía ser reducido y controlado a la brevedad. Militantes de izquierda, movimientos sindicales, portuarios, pescadores, obreros, artesanos, estudiantes, bohemios...” (Chandía, 2004:164).

Anterior a eso, la vida social porteña ya se caracterizaba por fuertes influencias de colonias británicas durante las primeras décadas del siglo XX, traducidas en múltiples organizaciones comunitarias de beneficencia, caridad y de actividades deportivas (Valdivieso, 2012:125).

Al mismo tiempo, Valparaíso posee un auténtico componente territorial que vincula de manera potente a su comunidad con la vida en la urbe y el barrio. Por años, sus habitantes han sobrevivido a “distintas etapas históricas acaecidas (que han incluido terremotos, siniestros varios, saqueos, etc.), con lo cual cada vez se amalgama y consolida más la relación de convivencia del porteño con su ciudad. Se define con gran personalidad el *carácter porteño*, que reivindica la región y su identidad a escala país, constituyendo en sí una esfera independiente de cultura” (Sepúlveda, 2004: 26) que en la presente investigación no podemos ignorar.

Por lo anterior, el aporte de organizaciones porteñas es innegable en la construcción de lo que ahora llamamos el Tercer Sector en nuestro país, siendo en el principio de la época de transición desde la dictadura hacia la democracia un agente buscado por el gobierno para ayudar a ejecutar sus políticas sociales (Gruninger, 2003).

La transición a la democracia fue un proceso lento y complejo, que involucró una serie de actores, entre ellos, las ONGs. James Petras analizó estas transformaciones estatales y sociales:

“El antiestatismo es el pasaje que les concederá tránsito ideológico de la política de clases y el desarrollo comunitario hacia el neoliberalismo. Para los intelectuales críticos, el problema no es sólo el neoliberalismo del “libre mercado” que viene de las cúpulas, sino también el neoliberalismo de la “sociedad civil”, que proviene de abajo” (Petras, 2000).

Con el paso de los años, la situación descrita por Petras terminó por consolidarse. El sistema neoliberal se instauró y ya no necesitaba de estas organizaciones.

No olvidemos que el refortalecimiento de las ONGs se produjo al alero de la difícil relación entre los estados y la sociedad. Fue aquel estado de agitación y descontento social, la cuna de resurgimiento de estas instituciones, que, desde diferentes puntos de vista, buscaron aportar a la recuperación de la democracia y cambio social, al mismo tiempo que intentaban subsistir económicamente, en una evidente lógica individual, durante la transición chilena:

“Hay un debilitamiento de las ONGDs como sector. Los intereses más estratégicos y políticos como ONGDs se pierden frente a intereses más prácticos como organizaciones postulantes a fondos públicos. Debido a la identidad múltiple (ONG, Tercer Sector, etc.), a las ONGDs no les es fácil canalizar sus intereses y demandas dentro de alianzas políticas. La presión de las necesidades prácticas y la sobrevivencia complica un trabajo más político a largo plazo” (Gruninger, 2003: 87-88).

Ese trabajo “más político a largo plazo” ha sido el principal ausente en esta llamada crisis de la transición chilena o era post neoliberal. Y un intento de superar dicho escenario fue planteado, precisamente, por el movimiento Pacto Urbano La Matriz junto a un conglomerado de organizaciones sociales, vecinales y políticas no tradicionales de Valparaíso, quienes se propusieron disputar el gobierno local de la ciudad a través de una primaria ciudadana, consiguiendo una sorpresiva victoria el reciente año 2016.

Lo antepuesto, sin lugar a dudas atiende a otra de las motivaciones de la presente investigación, ya que entendemos que no fue una simple campaña electoral la que triunfó, sino que fue la necesidad de una nueva alternativa, arraigada en los

movimientos sociales, la que ganó en las urnas de la mano del ex dirigente estudiantil porteño, Jorge Sharp, dando origen a la actual Alcaldía Ciudadana, ejemplo a nivel nacional que marca un antes y después tanto en el Tercer Sector como en la historia de la democracia chilena. Vence al duopolio político conocido como “la izquierda y la derecha”, abre la puerta a una tercera fuerza política-social con alcance nacional -el Frente Amplio- y demuestra, en definitiva, que la sociedad civil organizada sí puede liderar proyectos políticos a largo plazo, pensados de manera participativa y con enfoque de derechos.

Y es en este contexto, de profundos cambios en el enfoque de las OTS, que la Comunicación Estratégica en Chile ha ido evolucionando hacia este mismo giro. En un principio, al igual que en el resto de Latinoamérica, la dictadura militar y sus alcances económicos armaron el escenario para el desarrollo de esta disciplina en nuestro país, configurándola como una herramienta para la profundización de la etapa financiera del capitalismo imperante, el neoliberalismo:

“Hacia fines de los 80, en Chile se vive un nuevo contexto político. Luego de 17 años de período militar, se vuelve a la democracia, lo que impone desafíos para las organizaciones de tipo económico, social, ciudadano, legal y cultural; se generan centros de poder diferentes a los del Estado” (Herrera, 2009: 63).

Esta situación de desafíos, donde cada institución buscaba posicionar mensajes y valores, creó el ambiente idóneo para que la Comunicación Estratégica tomara fuerza como herramienta para conseguir estos fines.

Fue de esa forma como en un primer momento, ésta sólo se vio enfocada hacia las necesidades que iban teniendo tanto el Estado y sus organismos como el empresariado privado, que era la materialización del mercado. Tras 20 años desde la creación de las primeras consultoras de comunicación, la industria presenta índices de marcado desarrollo y crecimiento (Herrera, 2009: 64), lo cual se ha visto reflejado en la creación de muchas de ellas en el último periodo. Así es, por consiguiente, la importancia que desde todos los sectores se le está otorgando a esta reciente disciplina.

Gracias a esta expansión de la C.E y por lo útil que ha demostrado ser, se hace fundamental incorporarla en las organizaciones del Tercer Sector, ya que como se ha explicado anteriormente, resulta de mucha utilidad para lograr objetivos en todas las entidades que componen el país, y no sólo las caracterizadas en el primero y segundo. En esa línea, las OTS “no sólo permiten la participación de los ciudadanos, sino que generan un espacio de interacción con el sector gubernamental y el sector privado, trabajando conjuntamente en la satisfacción de necesidades” (Cisneros- Durán- García y Meléndez, 2012: 2) y la Comunicación Estratégica es la alternativa para crear aquellos lazos relacionales.

1.2 Descripción del problema

Las Organizaciones del Tercer Sector (OTS) están cada vez más presentes y activas en las sociedades del mundo. En Chile, como en varios países de América Latina, se está viviendo desde hace algunos años, una intensa actividad y articulación ciudadana. Ésta ha denotado, por ejemplo, la explosión de diversos movimientos sociales propios del descontento de la población, frente a las condiciones configuradas sobre la base del sistema económico imperante, el cual ha permeado todos los estamentos de la sociedad.

En ese sentido, dichos procesos han orientado la articulación de una serie de organizaciones que hoy construyen valores y, a su vez, buscan crear una adhesión a sus causas, ya sea en términos de posicionamiento o de generación de redes individuales u organizacionales. Y es que, desde ambientalistas hasta clubes de fútbol amateur, pasando por colectivos políticos, de género y juntas de vecinos - inclusive obras benéficas-, todas ellas sin fines de lucro, buscan propiciar cambios en la sociedad, luchar por derechos, el medioambiente, la no violencia, entre otros tópicos.

Según la autora Krohling Peruzzo, las enunciadas anteriormente pertenecen al Tercer Sector, siendo el Primero representado por las instituciones del Estado y el Segundo integrado por los privados con fines de lucro, el Mercado (Krohling, 2009:663-664).

Somos de una generación que vio proliferar OTS al alero de movimientos sociales que marcaron importantes hitos históricos en Chile, desde iniciativas por la recuperación de la democracia y derechos reproductivos y sexuales de la mujer en los años 80 y 90, hasta el movimiento estudiantil protagonizado por secundarios y universitarios en los años 2001, 2006 y 2011, con el “Mochilazo”, “La Revolución Pingüina” y “La Primavera de Chile”, respectivamente.

Esta última etapa no sólo abarcó demandas educacionales, sino que también estuvo en sintonía con masivas manifestaciones medioambientales en oposición a megaproyecto energéticos, articuladas bajo la consigna “Patagonia sin Represas”:

“Todo ello nos permite concluir que las luchas por la educación que se masificaron a partir del mes de junio, y que concitarán un respaldo transversal, deben ser leídas como parte de un malestar más profundo que aqueja a la sociedad chilena. A medida que se intensificaba el conflicto y se masificaban las tomas de liceos, las movilizaciones universitarias y otras acciones convocadas por los profesores, en conjunto con otros estamentos de la educación, también se visibilizaba la crisis de legitimidad que golpea a las principales instituciones del país. Si bien el descrédito de la gente hacia la política es un fenómeno de antigua data, ahora dicha desconfianza se traslada hacia el resto de la institucionalidad, creando una brecha entre la ciudadanía y el orden social” (Núñez, 2012: 63).

Lo antepuesto, es síntoma de una crisis ya vivida en la época transicional, cuando el protagonismo de los partidos políticos relegó a un segundo plano a las organizaciones sociales y populares, invisibilizándolas en el plano institucional del plebiscito. Por más que las iniciativas de movilización social fueran prioritarias para muchos, ya en 1987 algunos dirigentes del centro político señalaban que la clave era accionar en “lógica político-electoral”.

De ahí que en la primera parte de los 90, la Concertación cuidara el equilibrio de sus fuerzas políticas, inclinándose por una política de consensos antes que al enfrentamiento directo con la derecha. En vez de apuntar a cambios democráticos radicales, avanzaron en la privatización de derechos públicos, adaptando el modelo político y económico heredado de la dictadura a la democracia (Gruninger, 2003).

Frente a este complejo escenario, entendemos que, tanto para visibilizar sus demandas específicas, como para posicionarse en el espacio público, las organizaciones, tanto del primer, como segundo y tercer sector, requieren de una herramienta que es fundamental. Algunos la acuñan “la mejor arma de un consultor” (Gardella, Lanas y Sepúlveda, 2006:26): la Comunicación Estratégica. Ésta, que tiene sus orígenes en el Primer y Segundo Sector, ha impactado novedosa y útilmente en la sociedad civil, en movimientos sociales y, por ende, en el Tercer Sector, como lo acuñaremos de ahora en adelante.

Autores plantean que la Comunicación Estratégica no sólo cumple un importante papel en las OTS por buscar proponer cambios en la sociedad, sino que también ésta puede ser una herramienta útil para la interacción con diversos actores y organizaciones: “a través de la comunicación estratégica es posible construir esos vínculos de trabajo que la sociedad civil tanto necesita” (Cisneros, Durán, García y Meléndez, 2012:10).

Ahora bien, ¿quién o quiénes realizan estas labores o estrategias comunicacionales? Conocemos en el imaginario colectivo y teórico, por una parte, la centralidad del periodista reportero y, por otra parte, la de un asesor institucional o empresarial; sin embargo, el perfil del comunicador estratégico vinculado a organizaciones del Tercer Sector (OTS) en Chile es desconocido y su especificidad frente los otros dos sectores no está claro, tornándose esta caracterización en una aportación inicial significativa para el saber y quehacer tanto del fenómeno organizacional como del comunicativo en cuestión.

Elementos tan básicos sobre su área ocupacional, autoconcepción de éste, caracterización profesional y especificidad en relación a los otros sectores, son de nuestro interés y se vuelven trascendentales al momento de construir el perfil de quien genera redes y posiciona a las OTS en el espacio público.

En esa línea y en términos de intereses personales, consideramos que, generando conocimiento al respecto, apuntaremos a visibilizar y a potenciar nuevas OTS que se estén levantando como alternativa para hacer sociedad o política hoy en día. Observando la necesidad de poseer políticas comunicacionales y de pensar estratégicamente las distintas acciones que realizamos en las instancias colectivas de las cuales participamos -al interior de centros de alumnos, federaciones o colectivos sociopolíticos-, inferimos que el rol del periodista, comunicador o de quien cumple esa labor, es primordial en tanto entendemos que la comunicación se estaría consolidando como una herramienta estratégica para las organizaciones de la esfera del Tercer Sector.

Las anteriores, al no pertenecer ni al rubro público ni empresarial, se configuran como la plataforma que plasma, en definitiva, ideas o voces provenientes de una matriz sociocultural mayormente social, popular y, por tanto, invisibilizada en el Chile neoliberal de hoy.

Entendiendo las limitaciones económicas que poseen las OTS, comprendemos que instalar sus mensajes en el espacio público se ha vuelto complejo, necesitando de la comunicación estratégica como un mecanismo para sensibilizar y visibilizar ciertos mensajes, logrando efectuar determinados cambios y actitudes en la sociedad.

Por lo anterior, gracias a los antecedentes presentados, se estableció una pregunta de investigación y sus correspondientes objetivos enunciados a continuación.

1.3 Pregunta de investigación y objetivos

Se expuso una pregunta que guiará la investigación, además de los objetivos, general y específicos, que con ella se buscan responder.

1.3.1 Pregunta de investigación

¿Cuál es el perfil del comunicador estratégico vinculado a organizaciones del Tercer Sector en Valparaíso, Chile?

1.3.2 Objetivo general

Caracterizar el perfil del comunicador estratégico vinculado a organizaciones del Tercer Sector (OTS) en Valparaíso, Chile.

1.3.3 Objetivos específicos

- 1.- Identificar qué condiciones y características profesionales poseen quienes ejecutan la labor comunicacional en las OTS.*
- 2.- Describir qué acciones realiza quien ejecuta la labor comunicacional en las organizaciones.*
- 3.- Definir cómo conciben el concepto de Comunicación Estratégica y qué rol le es atribuido al interior de las OTS, de cara al cambio social al que apuntan.*

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1 Tercer Sector: la organización de la ciudadanía

2.1.1 ¿Qué se entiende por Tercer Sector?

Cicilia M. Krohling Peruzzo sintetiza y define Tercer Sector como “organizaciones privadas, no gubernamentales, no lucrativas, y organizaciones de asociación voluntaria. ONGs, institutos, asociaciones comunitarias, movimientos sociales, fundaciones, e instituciones filantrópicas”¹ (Krohling, 2009:663-664).

Para efecto de este estudio, resulta relevante señalar que las Organizaciones del Tercer Sector (OTS) se proyectan más allá de construir una vida pública, auténticamente democrática y de fortalecer el tejido social, como genérica y abstractamente se les considera. Comunicacionalmente, y en la práctica, sus estrategias cambian basadas en lo que cada organización busca conseguir; por tanto, los trabajadores encargados de comunicar la misión y principios de la misma, se caracterizarán por pertenecer a la comunidad, manteniendo la armonía con las causas que motivan a ella (Krohling, 2009:666).

En otras palabras, tanto la OTS como las comunicaciones, revisten en la misma ciudadanía articulada, la que acciona en son de motivaciones y valores propios de cada organización. Así se comprende el Tercer Sector: un espacio difuso entre lo público y lo privado, que crece y se potencia desde la acuñada “crisis del estado bienestar” y “democracia liberal”.

¹ Traducción propia

En ese sentido, es posible categorizar la amplia dimensión de las OTS como una “expansión de la esfera pública, no estatal, sino ciudadana” (Jerez y Blanco, 1998:7).

La académica de la Universidad Complutense de Madrid, Josefina Piñón, advierte en una investigación sobre trabajo voluntario en organizaciones de intervención social y de cooperación al desarrollo, que no existe consenso ni sobre la definición, ni sobre la conceptualización de este “concepto polémico” que es el Tercer Sector, sugiriendo positivar el debate de este campo que es también “económico, social y político”, añadiendo distintas miradas ópticas que contribuyan a una comprensión acabada del fenómeno en cuestión (Piñón, 2010:63).

La especificidad del Tercer Sector (TS) está actualizada en los últimos artículos de esta autora, y se relaciona a dos ideas en concreto. En primer lugar, a la potenciación a través del tiempo de este concepto, tanto en el ámbito institucional gubernamental o no, como en el académico de las Ciencias Sociales. En segundo lugar, a la aprehensión del TS “como un espacio diferenciado de un primer y un segundo sectores, Estado y mercado” (Jerez y Blanco, 2012:4).

Por lo anterior, es posible afirmar que el TS no se entiende como una dimensión estatal ni mercantil, sino que como una esfera que viene a potenciar la organización de la ciudadanía.

2.1.2 El Tercer Sector: contraste y relación con el Primer y Segundo

El Primer Sector (PS) corresponde al Estado y sus instituciones, las cuales brindan servicios y bienes. Así lo define y entiende García Orosa, desde una perspectiva española, cuando afirma que este “pertenece al sector público sin ánimo de lucro” y el Segundo Sector (SS) está ubicado en el sector privado con ánimo de lucro (García, 2006:53).

De forma tácita, y muy similar a la definición inicial de Krohling, el Tercer Sector es “un conjunto de organizaciones e iniciativas privadas que se dedican a la producción de bienes y servicios públicos” (Fernandes, 1994: 21).

El postulado anterior, permite definir y limitar el espacio de acción propio del TS, el cual reside “entre la autoridad pública y las empresas privadas”, haciendo “referencia al desarrollo de formas de organización y actuación de actores privados con fines públicos” (Jerez y Blanco, 2012:6).

En este sentido, cabe destacar una óptica crítica respecto de una concepción “residual” sobre el TS. Cuando se argumenta sobre la base de lo que no es, es posible revisar que el TS es lo que no es ni el primero ni el segundo; que el concepto “sólo sirve para designar globalmente una enorme área de sujetos no incluidos ni en el *‘business’* ni en el *‘government’*” (Ascoli, 1987:124).

Al referirnos a Tercer Sector o Sociedad Civil, entendemos que es un “área de gran complejidad y absolutamente heterogénea” (Ascoli, 1987: 124) en comparación con las otras dos, que revisten uniformidad y valores concretos en su composición.

El Primer Sector representa al Estado, desde intereses públicos a primordialmente gubernamentales y estatales. Por su parte, el Segundo Sector -empresariado y mercado-, motivaciones genuinamente privadas y lucrativas.

En definitiva, el espacio del Tercer Sector “estaría definido, como hemos visto, por una doble negación (del lucro y del gobierno), lo que caracterizaría, en principio, las acciones en él emprendidas como voluntarias, persuasivas y personales” (Jerez y Blanco, 2012: 7).

Otro elemento de contraste, más allá de las matrices socioculturales de origen, no es sólo quién promueve, sino a quién (es) son dirigidos los mensajes y

persuaciones elaboradas por cada Sector. En términos de relación, pareciera ser que tanto el Gobierno como la Sociedad Civil, comunican a una ciudadanía. Sin embargo, el Segundo Sector lo hace a *stakeholders*, consumidores de productos, servicios y adquisiciones de índole privado.

Ahora bien, ¿quiénes comunican y cómo comunican en el TS? Berta García Orosa (2006) habla de gabinetes comunicacionales o perfiles *dircom* insertos en el Tercer Sector, entendido como una “nueva realidad social todavía en construcción”, que progresa también en el ámbito de la comunicación, no solo modificando “la propia estrategia y actividad de los gabinetes de comunicación, sino que, además, redefiniendo un campo que todavía carece de uniformidad en cuanto a sus planteamientos teóricos y analíticos (García, 2006: 51).

Por lo anterior, reside la importancia de caracterizar el perfil del comunicador estratégico vinculado a Organizaciones del Tercer Sector (OTS) en Chile, dando cuenta de especificidades frente a quien desempeña labores comunicacionales en el Primer y Segundo Sector, pues podríamos estar hablando de una “redefinición” total de la comunicación en el ámbito de las organizaciones.

Por ejemplo, “a diferencia de los directores de comunicación de otros sectores, éste suele ser miembro de la propia organización” (García, 2006: 56), imprimiendo en el *dircom* pertenencia y nuevas características, las cuales pretendemos identificar y caracterizar a escala local en esta investigación, con enfoque latinoamericano, específicamente chileno y porteño.

Más adelante y pese a sus evidentes diferenciaciones, se vislumbrará cómo el concepto de Comunicación Estratégica resulta ser un punto de relación clave del Tercer Sector con el Primer y Segundo Sector.

En tanto, cabe mencionar que las ONGD -como ejemplo de OTS-, no han constituido referentes comunicativos propios. “En gran parte se adaptaron a los de

los ya existentes (fundamentalmente el del sector empresarial)”. De ahí que entidades adoptaran instrumentos o estrategias mediáticas más eficaces y populares: “ruedas de prensa y comunicados” (García, 2006: 57). Este fenómeno de apropiación de estrategias se seguirá profundizando en la presente estructura teórica e investigación.

2.1.3 Organizaciones del Tercer Sector y actores que las componen

Quienes promuevan esta esfera han de ser actores sociales u organizaciones voluntarias de carácter privado que no operen bajo la lógica lucrativa de obtención de beneficios. Y es que “los actores que participan en este espacio suplen la provisión pública”, proporcionando una “alternativa a la provisión privada de bienes privados sustitutos de los bienes colectivos” (Jerez y Blanco, 2012:6-9).

Según los mismos autores, quienes la componen se dividen en cinco grupos:

1. Formas tradicionales de ayuda mutua	<i>Constituidas tanto por las organizaciones religiosas y de caridad como por las redes comunitarias de ámbito local.</i>
2. Movimientos sociales	<i>De reivindicación de bienes materiales y/o simbólicos, como, por ejemplo, el sindicalismo, el feminismo y el ecologismo.</i>
3. Asociacionismo civil	<i>Por ejemplo, organizaciones vecinales, deportivas, culturales y de ocio.</i>
4. Organizaciones no gubernamentales	<i>Con sus distintos anclajes sociales e institucionales.</i>
5. Fundaciones y centros de investigación	<i>Ligados al mundo empresarial aunque de carácter filantrópico.</i>

Fuente: Jerez y Blanco, 2012.

En profundidad, el TS es un gran actor social en sí mismo. Observarlo a él y las heterogéneas organizaciones que la componen —en cuanto son nuevos sujetos sociales— significa, por tanto, adherir a la siguiente cosmovisión sociológica orientada a la Teoría de las Organizaciones:

“Una nueva visión de la sociedad que no la describe ni como agregado de individuos, ni como mero flujo de comunicaciones, ni como el hacer de sistemas autopoieticos, ni como pura dinámica simbólica, sino como una realidad relacional, hecha de relaciones (o redes) que conectan actores intersubjetiva y estructuralmente” (Herrera, 1998: 165).

En esa línea, es posible afirmar que el TS existe gracias al conjunto de relaciones entre diversos sujetos que lo componen. Precisamente, “los llamados «movimientos sociales» son el terreno sobre el que nacen y se desarrollan estos «sujetos» del Tercer Sector, que encarnan las necesidades de la relacionalidad humana” (Melucci en Donati, 1997:120).

2.1.4 El Tercer Sector y su vinculación con la ampliación del Espacio Público

La plaza, el museo y el teatro son espacios potencialmente públicos; sin embargo, esta investigación apunta a la concepción de un espacio público ciudadano amplio el cual, siendo político, sociocultural, urbano, etc., sea capaz de articular a los distintos actores sociales ya descritos, robusteciendo una Sociedad Civil organizada o un Tercer Sector empoderado.

Jürgen Habermas (1988) no acuñaba el *espacio público*, pero sí la *esfera de lo público*. Su postura crítica seguirá encausando el presente estudio en términos democráticos, de libertades expresivas y, por ende, de especificidades comunicacionales del TS frente al primer y segundo:

“Bajo esfera de lo público entendemos en principio un campo de nuestra vida social, en el que se puede formar algo así como opinión pública. Todos los ciudadanos tienen —en lo fundamental—, libre acceso a él. Una parte de la esfera de lo público se constituye en cada discusión de particularidades que se reúnen en público. En este caso, ellos no se relacionan ni como hombres de negocios o en el ejercicio de sus profesiones (...) bajo disposiciones legales de la burocracia estatal. Como concurrencia, los ciudadanos se relacionan voluntariamente bajo la garantía de que pueden unirse para expresar y publicar libremente opiniones, que tengan que ver con asuntos relativos al interés general” (Habermas, 1988:123).

Actualmente, “el espacio público es el de la representación, en el que la sociedad se hace visible (...)” (Borja, 2003: 7). Es decir, el escenario de una sociedad propositiva, movilizadora, que dialoga y se posiciona comunicacionalmente en lo programático (lo que quiere) y en lo estratégico (cómo lo quiere).

En esa línea, es posible afirmar que “por medio de las organizaciones de la sociedad civil las personas ejercen su ciudadanía”, construyendo así soluciones para atender problemas públicos y de interés común (Bravo, 2010:43). Así se articula el Tercer Sector y se vincula con el espacio público.

La relación del TS con la ampliación del *espacio público* se traduce en un círculo virtuoso: el auge de participación *ciudadana* “deriva en fórmulas de cooperación, de ejecución o gestión por medio de la sociedad civil (asociaciones o colectivos, empresarios “ciudadanos”, organismos sindicales o profesionales, etc.)” (Borja, 2003: 72).

Las fórmulas esbozadas anteriormente son actores que, en definitiva, componen el Tercer Sector; organizaciones que buscan acceso, apropiación y posicionamiento del espacio público mediante el voluntariado y una inicial *participación ciudadana* impulsada por el cambio social. Así, es posible concluir que el TS es el poder organizacional que posee la ciudadanía. En tanto, “el espacio público es una conquista democrática” (Borja, 2003:70) de ésta, que busca transformar los usos y relaciones comunes dentro del mismo EP.

2.1.5 Organizaciones del Tercer Sector y Comunicación Estratégica

Tal como hemos revisado, el Tercer Sector y sus organizaciones constituyen no un residuo, sino una nueva realidad social. Ésta se encuentra en construcción y busca como prioridad comunicar y visibilizarse en un espacio que es público o, más bien, ciudadano. Por tanto, desde un comienzo se advierten diferencias y similitudes del TS respecto del Primer y Segundo Sector.

Sobre la base de que “gracias a la comunicación, personas que antes desconocían la actividad de las ONG, se motivan respecto a sus causas, y ayudan a conseguir el cambio social por el que trabaja la organización”, es posible comprender, entonces, la primera relación entre el Tercer Sector y la Comunicación Estratégica (Lara, 2008: 31).

Lo antepuesto, no hace más que introducir y valorizar “a la comunicación como la herramienta estratégica fundamental para visibilizar el papel relevante y el verdadero peso específico que tiene el tercer sector no lucrativo ante la administración, el tejido empresarial y la opinión pública en general” (Lara, 2008: 17).

Sin duda, los postulados antes mencionados cobran relevancia y sentido para nuestra investigación y objeto de estudio: el perfil del comunicador estratégico en Organizaciones del Tercer Sector (OTS).

El autor catalán y Coordinador de l'Observatori del Tercer Sector, Pau Vidal (2005), lo grafica correctamente y de manera muy sencilla, señalando que mientras las empresas comunican para existir y vender más, las entidades sin ánimo de lucro existen para comunicar por una sociedad mejor (Vidal, 2005).

A continuación, seguiremos profundizando teóricamente el rol de la Comunicación Estratégica en todo este entramado social acuñado como Tercer Sector, a la luz de la constante lucha por posicionarse en el espacio público a través de distintos métodos de organización ciudadana.

2.2 La lucha por el espacio público: la Comunicación Estratégica como herramienta de visibilización

2.2.1 Comunicación Estratégica: definiciones clásicas

La Comunicación Estratégica (C.E) es un esfuerzo por complejizar procesos de integración multidisciplinaria, dentro de las organizaciones, para mejorar su relación tanto con el medio que la rodea, como a la interna. Permite, además, pensar en base a planes que articulen y orienten los esfuerzos a conseguir metas. En ese sentido, Daniel Scheinsohn propone que “(...) la comunicación debe ser articulada de manera inteligente a través de una gestión global y con la aplicación de una lógica eminentemente estratégica” (Scheinsohn, 2010: 18).

Es en esa misma línea, el autor define los lineamientos que la C.E debe tener al interior de la organización, como generadora de vínculos y como principal integradora de lo que es la imagen corporativa, uno de los principales elementos que destaca la Comunicación Estratégica.

Por lo anterior, explica “(...) cómo la comunicación, las finanzas, el *management*, la problemática comercial, el factor humano, el desarrollo organizacional y la política se articulan para configurar ese particular y complejo fenómeno emergente de la ‘imagen corporativa’” (Scheinsohn, 2010: 19).

Por consiguiente, en este punto ya es relevante subrayar que la importancia de la C.E, tanto a la interna como a la externa de la organización, reside en el establecimiento de relaciones claras y duraderas con su entorno.

Es así como Tironi y Cavallo comprenden que la C.E es una herramienta para “(...) convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses”, siendo el objetivo principal -a la externa- el administrar y mejorar la relación de una organización de cualquier índole con los distintos públicos que componen su entorno (Tironi-Cavallo, 2004:28).

En el plano tradicional de esta disciplina, se busca el posicionamiento corporativo, el cual está relacionado a la imagen de la entidad, buscando ponerla como un todo frente a la sociedad, a diferencia del Marketing, que sólo busca posicionar productos o servicios (Tironi-Cavallo, 2004:28).

A la hora de hablar de definiciones clásicas, es necesario destacar el carácter complejo e integrador que posee la Comunicación Estratégica propuesta por Scheinsohn (2010). Una C.E que no sólo se interesa por los productos, sino que, por la imagen, la marca y otras características propias de la organización.

En tal caso, nos situamos desde la lógica empresarial, ya que históricamente, desde sus comienzos, y como menciona Raúl Herrera Echenique (2009), la C.E se ha concebido para ser ejecutada en entidades pertenecientes al Segundo Sector (Mercado) y, luego, replicadas en el Primer Sector (Estado y sus instituciones). Esto se consolidó luego de ver la efectividad de la C.E en el Chile post dictadura militar (Herrera, 2009).

Por esta razón, se hace imperioso pensar, definir y describir la C.E enfocada en las Organizaciones del Tercer Sector (Esfera ciudadana); entidades privadas de carácter no lucrativo que, como ya se ha mencionado, podrían tener necesidades muy disímiles en relación a las de los otros dos sectores.

2.2.2 Comunicación Estratégica y Sociedad

Como se ha expuesto, por una parte, la Comunicación Estratégica surge bajo una lógica enmarcada en las necesidades que tienen las empresas de posicionar su marca e imagen dentro del Mercado y entre las y los consumidores y, por otra, en dar a conocer políticas públicas y gestionar crisis para los agentes estatales.

Por lo mismo, resulta clave para esta investigación hacer el nexo entre la comunicación, comprendida estratégicamente, y la sociedad, pues dentro de la misma es donde finalmente prolifera y se desarrolla el Tercer Sector junto a sus distintas expresiones de lucha, organización y ciudadanía.

Asimismo, en esta relación Comunicación Estratégica/Sociedad surgen elementos que no están presentes en la vinculación entre la C.E y los otros dos sectores. Además de las funciones anteriormente especificadas, la Comunicación Estratégica “(...) les permite a las organizaciones del tercer sector trabajar sobre el impacto que como organización tiene su labor dentro de la sociedad” (Cisneros-Durán- García y Meléndez, 2012: 6).

Por ello, la función que tiene la C.E al interior de la sociedad es diferente y, en tanto, complementaria a la que cumple en los otros dos sectores. Si bien el Primer y Segundo Sector también pertenecen a la estructura societal, las relaciones que se establecen dentro de la misma son distintas y, por ende, las necesidades en relación a la comunicación varían.

Tal y como señalan Cisneros, Durán, García y Meléndez, las dimensiones de la C.E “no sólo permiten la participación de los ciudadanos, sino que generan un espacio de interacción con el sector gubernamental y el sector privado, trabajando conjuntamente en la satisfacción de necesidades” (Cisneros- Durán- García y Meléndez, 2012: 2).

Según lo antepuesto, el papel de la Comunicación Estratégica resultaría ser una herramienta útil y transversal a las acciones de toda organización, sea ésta del Primer, Segundo o Tercer Sector.

2.2.3 Comunicación Estratégica como herramienta

La Comunicación Estratégica nace pensada como herramienta y en su praxis lo demuestra completamente. Scheinsohn (2010) indica que cuando acuñó el término, lo pensó como una alternativa más completa a lo que venía proponiendo el Marketing. El autor entiende que la C.E “(...) propone un método de gestión destinado a articular todas las comunicaciones tácticas en el marco de una estrategia general que las englobe” (Scheinsohn, 2010: 18).

En consecuencia, su relevancia al interior de las organizaciones aumentó cada vez más, ya que contenía en sí misma todas las otras dimensiones que pueden relacionarse al concepto de comunicación: la organizacional, la publicitaria, el marketing, las relaciones públicas, entre otras.

Dadas estas características, el uso de la Comunicación Estratégica como herramienta se hizo cada vez más común, ya que como explica Herrera (2009), por lo menos en Chile, esta disciplina ha ido en aumento, consolidándose como el principal recurso que gestiona la comunicación dentro de las empresas. Es así como tras 20 años desde la creación de las primeras consultoras en la materia, la industria presenta índices de mercado desarrollo y crecimiento (Herrera, 2009: 64).

Sin embargo, no se estableció el vínculo inmediato con el Tercer Sector, ya que el contexto que se estaba desarrollando, de post-dictadura, configuró las relaciones sociales hacia el individualismo característico del sistema neoliberal que rige a nuestro país y región latinoamericana.

Por lo tanto, la Comunicación Estratégica entendida como herramienta también para el TS se plantea desde la utilidad que esta disciplina tendría para lograr los fines que se proponen este tipo de organizaciones. Además, sería una ayuda porque “(...) le ofrece a la sociedad civil una visión diferente sobre su entorno y sus oportunidades de acción; por ello es vital que estas organizaciones la adopten, la adapten, implementen, gestionen, reorienten y reinventen continuamente” (Cisneros-Durán- García y Meléndez, 2012: 8).

En ese sentido, gestionar las labores comunicacionales dentro de las Organizaciones del Tercer Sector de manera adecuada trae consigo un resultado doble. No sólo aporta beneficios a la misma organización, sino que también lo hace a su entorno social, por lo que la gestión que realizan sus asesores o encargados comunicacionales es aún más relevante, destacando un carácter diferente a lo que viven los mismos profesionales que trabajan en el Primer y Segundo Sector.

2.2.4 Estrategias Comunicacionales

La Comunicación Estratégica, como su nombre lo sugiere, se concibe como la gestión de manera estratégica de las comunicaciones, es decir, la C.E “(...) procura delinear una estrategia global en la cual se articulen todas las comunicaciones de nivel táctico, gestionándolas, así como un sistema integrador, sinérgico y coherente” (Scheinson, 2010: 19).

Gracias a la definición que aporta el autor, se puede deducir que ésta va más allá del mero “hacer” y ahonda en dimensiones políticas, tal como indica el mismo Scheinson. “Esta propuesta sostiene que cada una de ellas (otras disciplinas, como las RRPP, por ejemplo) debería estar enmarcada en una ‘-Gran- Estrategia Comunicacional’ que responda a los propósitos políticos del Gobierno Corporativo” (Scheinson, 2010: 19).

En esa misma línea, se hace clave establecer el nexo con el Tercer Sector, ya que pensar las comunicaciones desde este ámbito, puede contribuir a las organizaciones a generar mejores lazos y posicionar su marca, identidad o causa en el espacio público.

Por eso, “(...) para llevar a cabo la implementación de la comunicación estratégica que permita el posicionamiento, la diferenciación, cumplimiento de objetivos y competitividad de las organizaciones, su trascendencia y hasta expansión

es necesario recurrir a estrategias comunicacionales” (Cisneros- Durán- García y Meléndez, 2012: 7).

De ahí que sea tan relevante este concepto para esta investigación, ya que es parte de las herramientas que usan las entidades pertenecientes al Tercer Sector para mostrar lo que son y las transformaciones sociales que pretenden conseguir.

Raquel Cabral (2014), experta en Comunicación Estratégica, señala que las estrategias como, por ejemplo, campañas publicitarias y “la sensibilización por medio de la audiovisual tiene la capacidad de llamar la atención y dar visibilidad a las comunidades ‘invisibles’ o borradas socialmente” (Cabral, 2014:5).

En otras palabras, hablamos de lograr un posicionamiento a través de técnicas atractivas y contingentes, que, al mismo tiempo, les hagan sentido a sus públicos. Es ahí donde la figura del asesor comunicacional se hace importante, ya que son ellos los y las que definen las pautas a seguir, modelando las estrategias y sus respectivas tácticas.

Por este y otros motivos, la presente investigación pretende ahondar en las Estrategias Comunicacionales, técnicas o tácticas propias del asesor o comunicador estratégico, pues son características un tanto desconocidas en el desarrollo propio de las Organizaciones del Tercer Sector.

2.2.5 Conceptos presentes en Comunicación Estratégica

La Comunicación Estratégica, engloba, además, otros conceptos que se le relacionan y son pertinentes para comprender el funcionamiento de la C.E dentro de las organizaciones. Hablamos de la marca, imagen y posicionamiento.

Entendemos la primera como un atributo propio de la empresa, que pretende reflejar para poder posicionarse dentro del Mercado, pero que, en el marco de esta

investigación, se busca visibilizar en el espacio público. Es un reflejo de la identidad corporativa, que la distingue de otras, tanto similares como diferentes (Tironi-Cavallo, 2004).

Por su parte, Tironi y Cavallo señalan que la imagen no tiene dueño y es un atributo de recepción, es decir, que se construye desde los públicos, indicando la percepción que los mismos tienen de la marca que proyecta la entidad (Tironi-Cavallo, 2004).

Es por lo citado anteriormente que las empresas se valen de la C.E para entregar su marca, la cual se transforma en imagen al llegar a los consumidores, quienes son los que la construyen. Si bien no recae en un 100% en los directorios de comunicaciones, es importante cómo la gestionan estratégicamente.

Por último, el posicionamiento se definirá como “el conjunto de actividades que se instrumentan con el propósito de conseguir una posición valiosa en la mente de los públicos” (Scheinsohn, 1998: 185).

Además, “(...) su enfoque más bien se orienta a trabajar con aquello que ya está establecido en cada una de las mentes del público, procurando elaborar una revinculación en los conceptos preexistentes, obviamente, a favor de los propósitos corporativos” (Scheinsohn, 1998: 185).

En definitiva, los tres conceptos abordados recientemente son de vital importancia para el quehacer de la Comunicación Estratégica dentro del Tercer Sector, ya que son los facilitadores en su función de visibilizarse en un medio que tiende a invisibilizarlos (Cabral, 2014).

2.3 Comunicación Estratégica y Tercer Sector: vínculos más allá del prejuicio

2.3.1 Vinculación de la Comunicación Estratégica al Primer y Segundo Sector

Como ya se ha mencionado en los apartados anteriores, la Comunicación Estratégica ha estado, tradicionalmente, al servicio del Primer y Segundo Sector. Capriotti y Losada (2002), explican que el Primer Sector, representado por el Estado y entendido como la comunicación institucional, está caracterizado “por la obligación de informar y ser transparente para el ciudadano, y es realizada fundamentalmente por las administraciones públicas”.

Es así como las comunicaciones dentro de estas instituciones se relacionan, principalmente, con la divulgación de políticas públicas, leyes, decretos, prevención, entre otros. Por lo mismo, las autoras Ángela Preciado y Haydeé Guzmán (2011), afirman que, al hablar de organizaciones públicas, es preciso vincular a los tres poderes públicos: el ejecutivo, el legislativo y el judicial, todos como componentes del Estado.

En esa línea, Canel y Zamora plantean que la comunicación pública incluye la comunicación gubernamental dentro de la misma. “Por consiguiente relaciona las interacciones de un presidente, un ministro, un gobernador, un alcalde o un concejal, pues a ellos les compete difundir los servicios que una entidad gubernamental, cualquiera que sea, presta a la sociedad” (Canel y Zamora en Preciado y Guzmán, 2011: 56-57).

Asimismo, las conclusiones del estudio enunciado muestran la utilización de instrumentos de plan, seguimiento y control, lo que permite caracterizar el modelo de estrategia, pero a su vez, mostrando que carece de elementos que construyan un discurso coherente y de largo plazo en las comunicaciones del Primer Sector:

“(…)En el sector prima el modelo “agente de prensa”, basado en formas unidireccionales de relación, consistentes, sobre todo en la emisión de comunicados e informaciones sobre las actividades y realizaciones en la entidad. De esta manera se confirman los hallazgos del análisis teórico, acerca de que se hace una labor de tipo propagandístico y no una orientada a buscar la deliberación y a fortalecer formas de consenso entre dirigentes y ciudadanos” (Preciado y Guzmán, 2011: 71).

Por su parte, ya sabemos que el Sector Segundo Sector está ubicado en el sector privado con ánimo de lucro (García, 2006:53), representado por el Mercado y su vínculo con la C.E yace en la comunicación empresarial. Ésta “(…) es la que, exenta de la obligatoriedad legal, se guía por los fines propios de la entidad empresarial: la productividad y la rentabilidad” (Capriotti y Losada en García, 2006:2).

Sin perjuicio de lo anterior, Scheinsohn (2010) se inclina por una Comunicación Estratégica preocupada no sólo por los productos, sino también por tópicos como la imagen, marca y otras características claves de la organización. Sobre la primera, Tironi y Cavallo señalan que la imagen es un atributo de recepción construido desde los públicos, indicando la percepción que los mismos tienen de la marca que proyecta la entidad (Tironi y Cavallo, 2004).

Como se ha dicho anteriormente, la C.E nació como herramienta pensada para el Segundo Sector, con la finalidad de posicionar la marca de las empresas, gestionar crisis, tanto internas como externas, mantener la relación con clientes, entre muchas otras. Sin embargo, estudios recientes sobre Comunicación Estratégica proponen modelos más democráticos a las empresas para gestionar la comunicación. “Las prácticas de corte humanista y de apertura al diálogo sincero y transparente con los públicos y grupos que se ven afectados por sus decisiones o que afectan su estabilidad, como la responsabilidad social empresarial, constituyen esta demostración” (Preciado y Guzmán, 2012:153).

Con esta visión se pretende acercar al mundo empresarial con la ciudadanía, a través de políticas comunicacionales que busquen vender un producto o servicio,

pero respetando valores y responsabilizándose del impacto que puedan tener en el entorno.

Es así como esta evolución en la forma de entender la C.E y su gestión ha llevado a proponer nuevos modelos de acción. Como también, la ha acercado a la esfera del Tercer Sector, pero ¿cuál es su vínculo real con el mundo ciudadano?

2.3.2 Organizaciones del Tercer Sector y Comunicación Estratégica, la realidad del vínculo

Las Organizaciones del Tercer Sector deben sortear una serie de dificultades para poder sobrevivir. Desde el financiamiento, hasta el tratamiento de las comunicaciones, son tareas que, en muchos casos, complican a las OTS. Frente a este panorama, el académico de la Universidad Europea Miguel de Cervantes, José M^a Herranz de la Casa (2007), se ha referido a cómo la gestión de la comunicación es un recurso poco implantado en las organizaciones no lucrativas del Tercer Sector y que puede llegar a convertirse en una estrategia que, por ejemplo, aumente la percepción de transparencia de las mismas.

El autor plantea que esta gestión comunicacional es capaz de mejorar la imagen de la OTS y reforzar su reputación a largo plazo con diversos grupos de interés, ganando apoyos, legitimidad y, por ende, posicionamiento. Hablamos de organizaciones que a nivel mundial cobran mayor confianza e influencia en el espacio público, pues:

“Son entidades que proponen modelos alternativos de sociedad, fomentan el debate social, adelantan propuestas innovadoras, suplen carencias sociales, protegen la calidad de vida, aportan voces diferentes, actúan como grupos de presión; son en definitiva, un termómetro social que mide la adecuación o la inadecuación de las políticas impulsadas por los gobiernos, las organizaciones supranacionales o las empresas” (Herranz de la Casa, 2007:7).

Por lo mismo, valerse de la C.E como herramienta resulta fundamental para estas organizaciones. En ese sentido, para Preciado y Guzmán (2012) la Comunicación Estratégica puede estar en manos de cualquier organización, grupo o individuo, debido a que el emisor y receptor poseen las mismas posibilidades de convencerse el uno al otro acerca de distintas situaciones contextuales.

Según las autoras, en las Organizaciones del Tercer Sector el interés se ha venido desplazando desde la producción de medios y productos comunicacionales, hacia la valoración que tiene el proceso mismo de dar participación y voz a los diferentes grupos o actores interesados (Preciado y Guzmán, 2012).

En esa misma línea, ha venido trabajando la experta en C.E, Raquel Cabral (2014), revelando el vínculo sensibilizador y visibilizador entre OTS y la Comunicación Estratégica.

La autora apunta al uso de recursos y estrategias propias de las Relaciones Públicas y, por ende, replicadas desde el Segundo Sector hacia comunidades y Organizaciones del Tercer Sector en Latinoamérica:

“(...) Algunos recursos de comunicación pueden ser utilizados para promover acciones organizativas que puedan dar visibilidad a las acciones desarrolladas en las comunidades donde las organizaciones están insertas. Entre estos recursos están los productos audiovisuales, como documentales, anuncios publicitarios, cortos y spots que apuntan a sensibilizar y dar visibilidad sobre algunas cuestiones sociales” (Cabral, 2014:7).

Finalmente, gracias a estas aproximaciones teóricas es que se entiende que la Comunicación Estratégica ha permeado distintos sectores, constituyéndose como una herramienta útil para gestionar las comunicaciones, dependiendo de las necesidades, objetivos y contextos de cada entidad. En el caso del Tercer Sector, se ha demostrado la realidad de este vínculo, donde la Comunicación Estratégica no sólo es instrumento del Primer y Segundo Sector, sino que también de alternativas de cambio sin ánimos de lucro en nuestra sociedad, país y ciudad.

2.3.3 Experiencias comunicativas del Tercer Sector: de los medios tradicionales a las Redes Sociales Virtuales

El avance de la tecnología ha permitido el desarrollo de dispositivos, plataformas y aplicaciones que han acelerado los flujos de información y la relación entre las personas. El autor José Luis Orihuela (2008) afirma que antes de la explosión de la telefonía móvil, la libreta de teléfonos era la expresión tradicional de nuestra red social. Hoy, las redes sociales son entendidas como “nuevos espacios virtuales en los que nos relacionamos y en los que construimos nuestra identidad”, permitiendo “un ajuste del flujo de información que recibimos en función de nuestros intereses y de los intereses de aquellos en quienes confiamos” (Orihuela, 2008:58-59).

Por lo mismo, Manuel Castells (2001) plantea que en la sociedad actual se ha dado un salto desde los movimientos sociales organizados a los movimientos sociales en red, sobre la base de alianzas en torno a valores, proyectos y campañas concretas, por ejemplo, a favor del medio ambiente, derechos humanos y de las mujeres. En esa línea, se entiende que la utilización de estos espacios virtuales no sólo sirven como entretenimiento o educación, sino que facilitan la articulación del tejido social, una de las características principales del Tercer Sector.

En ese sentido, el experto en Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs), Juan Ramón Sánchez Carballido (2008) habla sobre este fenómeno, que él llama la “democratización” de la Red y el protagonismo del e-ciudadano dentro de la misma, refiriéndose a la participación de ciudadanos en la producción de contenidos, denuncias y material comunicable. Dentro de las características de estos internautas “se aprecia la desconfianza hacia la cosmovisión de la cúpula del poder y su utilización de las redes para canalizar la contestación” (Sánchez, 2008:65).

Las redes sociales han venido a sustituir las formas tradicionales de comunicación entendidas bajo la lógica emisor-receptor o de mera consulta de información. A diferencia de la primera generación de Internet, hoy, “cualquier

usuario se convierte en proveedor de información y de opinión”, pudiendo llegar a sustituir la labor de los comunicadores profesionales (Sánchez, 2008:78).

Lo anterior, no sólo ha sido aprovechado por la explosión de movimientos sociales y ciudadanos que habitan el Tercer Sector, sino que también por el mundo de las Relaciones Públicas, a través de la gestión de comunidades virtuales o del *community management*:

“La Web 2.0 ofrece a los profesionales de las relaciones públicas la oportunidad de participar en redes sociales para obtener respuestas y establecer nuevas relaciones (...) My Space y Facebook son las redes sociales más populares. Las organizaciones han ido aumentando su presencia en ellas. El material de relaciones públicas, sin embargo, debe ser creativo y de baja intensidad para atraer a los públicos (...) Youtube es la red social por excelencia para colgar y visualizar vídeos (...) Twitter ya es usado por las organizaciones para comunicarse con los clientes” (Wilcox et al, 2012:365).

Por lo mismo, en este auge de las relaciones sociales virtuales, Jaime Velarde (2014) afirma en su artículo “Las Redes Sociales: Grandes aliadas del Tercer Sector” que cualquier tipo de organización con independencia del sector en el que habite, debe conseguir determinados comportamientos en los públicos a los que apunta y, en definitiva, para ello ayudan las redes sociales. En el caso del Tercer Sector, siempre que sean pensadas desde las personas y no desde las marcas. Por lo cual, estas tecnologías debiesen ser aliadas de las OTS, para ayudarles tanto a visibilizarse, como a generar redes.

Por ejemplo, los académicos de la Universidad Jaime I, Amador Iranzo y Alessandra Farné (2014) estudiaron el uso de RR.SS. en OTS catalanas, advirtiendo que las redes sociales juegan un papel fundamental en la construcción de una relación sólida con la ciudadanía:

“Tan importante es saber comunicar como saber escuchar. Las ONGD deben ser conscientes de ello y propiciar el debate y la reflexión, además de estar abiertas a recibir críticas y sugerencias. Utilizar esta nueva herramienta desde una concepción unidireccional de la comunicación tiene el riesgo de desactivar a la ciudadanía” (Iranzo y Farné, 2014:50).

En otras palabras, la virtualización de las relaciones sociales puede ser tomada como una ventaja, pero también, como un desafío para las Organizaciones del Tercer Sector.

2.3.4 Especificidad de la Comunicación Estratégica en el Tercer Sector: breve aproximación al perfil del comunicador

Habiendo revisado los aspectos teóricos de la Comunicación Estratégica a nivel de Primer y Segundo Sector, a continuación nos acercaremos progresivamente a los marcos que bordean el objetivo general de la actual investigación, conociendo la especificidad del perfil del comunicador estratégico que trabaja en el Tercer Sector.

Para comenzar, es importante rescatar lo afirmado por la académica de la Universidad de Santiago de Compostela, Berta García Orosa (2006), quien sostiene que el ingreso del Tercer Sector al mundo de la comunicación organizacional no despuntó hasta mediados de la década de los noventa, asemejándose sus gabinetes comunicacionales al de los otros dos sectores: el primero y el segundo.

“Pese a que su perfil es todavía incipiente y que mantienen discrepancias sobre la conveniencia o no de realizar comunicación organizacional, los gabinetes de comunicación en el Tercer Sector son ya una realidad (están presentes en seis de cada diez entidades). Por lo tanto, tenemos un nuevo actor en la comunicación organizacional (...)” (García, 2006:2).

Este nuevo actor dentro de la Comunicación Estratégica tiene sus propias características. No obstante ello, Preciado y Guzmán (2012) plantean un punto de acuerdo en los tres sectores, y es que la ejecución de la C.E demanda comunicadores con formación más compleja que sólo conocer el lenguaje o los formatos de los medios de comunicación:

“Entre ellos, es relevante la capacidad para ver la generalidad, pensar la comunicación en términos globales y orientarla por objetivos. A diferencia del periodista, el comunicador estratégico utiliza la información para generar cambios de actitud y de comportamiento en las personas, de manera que se pueda avanzar hacia las metas y los objetivos de la organización” (Wilcox et al en Preciado-Guzmán, 2012:138).

En cuanto a la especificidad de la C.E en el TS, las mismas autoras explican que en las organizaciones de desarrollo, “la comunicación estratégica se entiende como un diálogo y la puesta en común de las aspiraciones y los intereses con los actores del desarrollo. Es decir, se valora el proceso de construir la estrategia con quienes puedan verse involucrados en ella” (Preciado y Guzmán, 2012:153). Esta dimensión es habitual en el Tercer Sector y permite caracterizar someramente el funcionamiento de la comunicación a la interna de sus organizaciones, reforzando la idea de que quien comunica no es un empleado seleccionado en un proceso laboral, sino que es más bien un miembro, socio o activista de la colectividad.

Otra de las especificidades de la C.E dentro del Tercer Sector, de acuerdo a Iranzo y Farné, es que la estrategia de comunicación de una OTS sea coherente a los principios de cambio social que pregona. Por tanto, todos los voluntarios o militantes de la organización deben trabajar en la misma línea, pues “carece de sentido que los mensajes de transformación que se lancen desde las áreas de educación o sensibilización sean contradichos por los orientados a la captación de fondos o socios” (Iranzo y Farné, 2014:49-50).

Asimismo, tal como se advirtió en el apartado teórico anterior- Comunicación Estratégica y Sociedad- una especificidad central de la C.E es la apertura democrática que genera de cara al desarrollo social:

“La comunicación estratégica les permite a las organizaciones del tercer sector trabajar sobre el impacto que como organización tiene su labor dentro de la sociedad, haciéndolas distinguirse de las demás organizaciones del sector, volviéndola competitiva; ganando la confianza y participación de todos los sectores sociales” (Cisneros- Durán- García y Meléndez, 2012: 6).

Otra propuesta teórica de Cisneros, Durán y Meléndez (2012) profundiza esa lectura y sugiere que el rol del comunicador del TS debe basarse en acciones como articular, mediar, conectar, con el desafío de construir una mirada colectiva de la organización:

“El rol del comunicador en las organizaciones sociales puede ir mucho más allá de la planificación estratégica, la definición de mensajes clave y el armado de productos de difusión (...) Tiene por delante el desafío de facilitar procesos de autoconocimiento en las organizaciones generando espacios de diálogo entre todos sus miembros, con el objetivo de que sean ellos mismos quienes, de manera conjunta, definan la comunicación que quieren ser y hacer. Así entendida, la comunicación se transforma en un espacio de diálogo sumamente necesario que permite mantener viva la esencia de la organización: sus valores” (Cisneros-Durán y Meléndez, 2017:5).

En definitiva, la especificidad de la Comunicación Estratégica en el Tercer Sector está orientada a generar adherencia, promover valores, facilitar el diálogo y la planificación con actores sociales, establecer redes y, por supuesto, conseguir financiamiento y visibilización en distintas esferas de la opinión pública.

CAPÍTULO 3

DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque metodológico

La investigación realizada se encuadra en un diseño metodológico cualitativo, ya que se necesita conocer en profundidad ciertos rasgos que se ignoran, pero que serán fundamentales para concretar los objetivos de este trabajo. En ese sentido, este enfoque permite una aproximación a cualidades, opiniones, características personales y significados de las y los entrevistados, que serán de vital ayuda para la elaboración del perfil del comunicador estratégico en Organizaciones del Tercer Sector.

Este enfoque se adecúa más al carácter de esta investigación ya que “(...) radica en el deseo por conocer la forma en que el estado subjetivo de las personas influye en, dicho genéricamente, el proceso de la comunicación” (Araya, 2009: 2). En este caso particular, entendiéndola como articuladora dentro de las organizaciones que fueron parte de este estudio.

3.2 Tipo de investigación

La presente investigación es de carácter exploratorio-descriptivo, porque “(...) las investigaciones cualitativas se basan más en una lógica y proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas). Van de lo particular a lo general” (Baptista, Fernández y Hernández, 2010:9).

En ese sentido, conocer en específico cada caso consultado para esta investigación, permite entender desde dentro lo característico de estas organizaciones para, posteriormente, contrastar la información recabada con el fin de

establecer categorías que permitan elaborar un perfil del comunicador estratégico en las Organizaciones del Tercer Sector de Valparaíso, basado en las cualidades y condiciones que más se repitan, aunque destacando algunos casos que sean únicos, pero que parezcan relevantes para dar respuesta al problema de la investigación.

Además, este diseño es no experimental, debido a que no se manipularon las fuentes de manera deliberada en la recolección de datos. Esta investigación pretende aproximarse a las fuentes primarias y buscar en ellas lo que se necesita saber para la elaboración del perfil profesional.

3.3 Población y muestra

En cuanto a la población y muestra, es intencionada, es decir, los sujetos fueron elegidos porque cumplen con ciertas características que los hacen idóneos para esta investigación. En este caso, que sean quienes gestionan las comunicaciones dentro de organizaciones del Tercer Sector en Valparaíso.

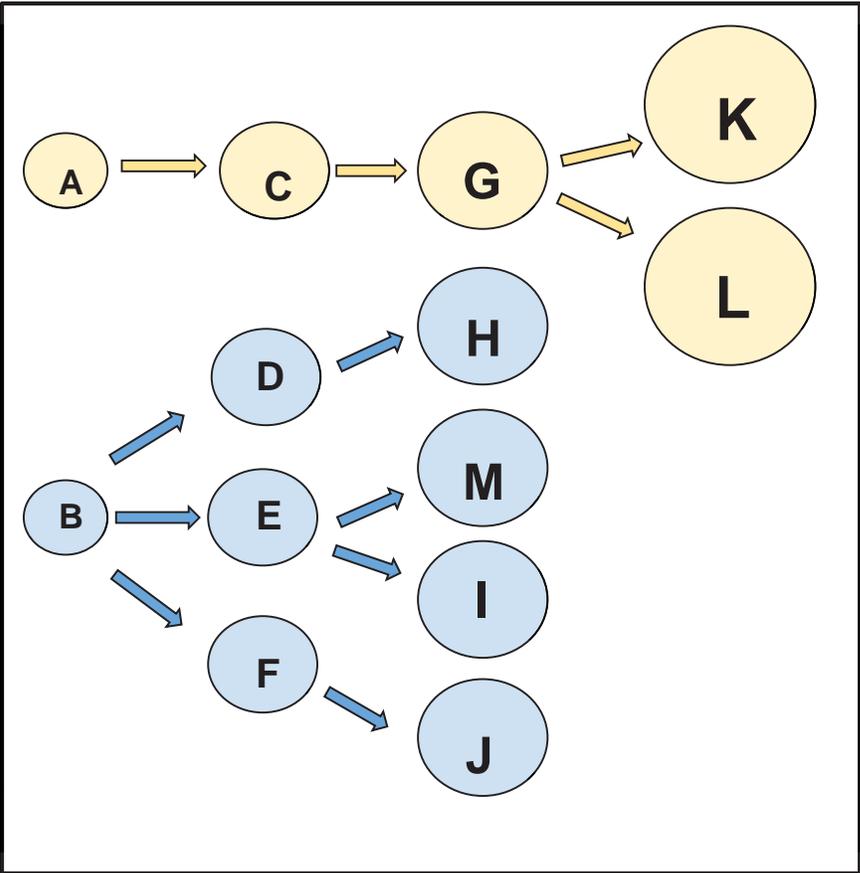
También, es importante señalar que, de un universo incierto de organizaciones porteñas, gracias a las definiciones aportadas por Jerez y Blanco, ya citadas en la página 23, pudimos acotar nuestra población entre Asociacionismo Civil y Movimientos Sociales (Jerez y Blanco, 2012). El primero de ellos remite a juntas de vecinos, clubes deportivos, entre otros. El segundo, engloba ONGs feministas, sindicalismo, ambientalismo, etc. Estas dos categorías fueron escogidas debido a que son más coherentes con el enfoque político que sostienen las investigadoras y que, por tanto, desean plasmar como sello en la presente tesina.

Para acercarnos a los sujetos de estudio, definimos el uso de un muestreo no probabilístico en Cadena o en Redes (Bola de Nieve) que, para Baptista, Fernández y Hernández (2010), se explica individualizando casos que sean representativos, agregándose a la muestra. Posteriormente, se les consulta por sujetos que puedan

aportar más datos útiles y así se va creando un lazo de redes, en este caso, de organizaciones.

Esta decisión metodológica se justifica para las investigaciones donde no hay un universo definido de sujetos. De esta forma, se usa esta lógica de Bola de Nieve con el fin de que cada entrevistado vaya abriendo un mapeo de organizaciones afines o similares a la que ella o él son parte.

Lo anterior se realiza hasta que se saturan los datos, es decir, hasta que la información consultada o nombres de organizaciones se repitan. En nuestro caso particular, luego de aplicar el instrumento de recolección de datos realizamos a las y los entrevistados la siguiente pregunta: ¿Qué otra (s) organización (es) similar (es) a la suya con encargado (s) de comunicaciones nos recomendaría investigar? Así, la Red o Bola de Nieve de entrevistados quedó de la siguiente manera:



Elaboración propia.

Las primeras dos OTS que contactamos fueron, por el Asociacionismo Civil, un Club Deportivo (A) característico de la ciudad y, por el lado de los Movimientos Sociales, una organización que reivindica el Feminismo (B) y sus distintas demandas en la ciudad de Valparaíso.

El siguiente recuadro sintetiza toda la muestra, especificándose el nombre y tipo de organización y el nombre de la o el entrevistado.

Código	Organización	Tipo de organización	Nombre entrevistado (a)
A	Corporación Club Deportivo Santiago Wanderers	Club de socios/deportivo	Germán
B	Católicas por el Derecho a Decidir	Organización Feminista	Verónica
C	Junta de Vecinos n° 88 María Eilers	Junta de vecinos	Hans
D	Junta de Vecinos n° 137 Laguna Verde Bajo	Junta de vecinos	Johans
E	Organización Mil Tambores/Centro Cultural Playa Ancha	Centro Cultural	Nicolás
F	Red Contra la Violencia hacia las Mujeres	Organización Feminista	Carolina
G	Sindicato de Trabajadores Independientes Pescadores Artesanales de Caleta Portales	Organización Sindical	Juan

H	Junta de Vecinos n°208 Laguna Verde Alto	Junta de vecinos	Aída
I	Centro Cultural Cerro Las Cañas	Organización comunitaria/vecinal	Jesús
J	Nosotras Decidimos	Organización Feminista	Ana
K	Greenpeace Valparaíso	Organización Ambientalista	Bryan
L	Sindicato de Trabajadores Transitorios y Estibadores Portuarios de Valparaíso	Organización Sindical	Pablo
M	Colectivo No + AFP	Organización Gremial/Sindical	Juanita

Elaboración propia

3.4 Método de recolección de datos

La herramienta o técnica de recolección utilizada fue la entrevista semi estructurada, que “se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información” (Baptista-Fernández y Hernández, 2010: 403).

La anterior, aplicada a miembros del equipo de comunicaciones de las organizaciones (si es que los hay). De lo contrario, a quién desempeñe dichas funciones, sin necesidad de ser un profesional del área. Estas entrevistas se llevaron a cabo entre julio y agosto del año 2016.

Para cada encuentro se diseñó un cuestionario basado en los objetivos específicos que guían esta investigación. Así, el instrumento quedó estructurado de la siguiente manera:

OBJETIVO ESPECÍFICO N°1:

Identificar qué condiciones y características profesionales poseen quienes ejecutan la labor comunicacional en las OTS.

- ¿Cuál es su rol en la organización?
- ¿Hace cuánto tiempo pertenece a la organización?
- ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el área de las comunicaciones? En general y en la organización.
- ¿Por qué llega a desempeñar la función de comunicaciones en la organización?
- ¿Cuál es su formación profesional? ¿Tiene alguna formación en el área de las comunicaciones?
- ¿Qué elementos ocupa o qué necesita para desempeñar su labor?
- ¿Qué recursos o medios usa para desempeñar su labor?
- ¿Poseen un equipo de comunicaciones consolidado?
- ¿Qué competencias- tanto humanas como materiales- podrían potenciar su trabajo?

OBJETIVO ESPECÍFICO N°2:

Describir qué acciones realiza quien ejecuta la labor comunicacional en las organizaciones.

- Según sus funciones, ¿cuáles son sus tareas y responsabilidades dentro de la organización?
- ¿Cómo lleva a cabo sus labores, en relación a la jornada, presencialidad, flexibilidad?

OBJETIVO ESPECÍFICO N°3:

Definir cómo conciben el concepto de Comunicación Estratégica y que le es atribuido al interior de las OTS, de cara al cambio social al que apuntan.

- ¿Cuál es el rol que le otorgan a la Comunicación dentro de la organización?
- ¿Cómo utilizan la Comunicación dentro de la organización? ¿Qué sentido u objetivo le dan?
- ¿Tienen una política comunicacional establecida?

- Respecto a su público objetivo, ¿con quiénes se relacionan y con quiénes esperan relacionarse?
- ¿Utilizan tácticas comunicacionales en el funcionamiento de la organización?
- ¿Qué herramientas utilizan en pos de esas tácticas?
- Basado en sus responsabilidades y tareas dentro de la organización, ¿cómo se autodenominaría y por qué elige esa denominación?

3.4.1 Formato de consentimiento informado

Para efectos de esta investigación y como un modo de asegurar la integridad de las y los entrevistados, se utilizó el siguiente modelo de consentimiento informado, mediante el cual, las y los participantes autorizaron el uso de la información que brindaron a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos.

De esta forma, el documento presentado fue el siguiente:

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LA INVESTIGACIÓN CON PERSONAS ENCARGADAS DEL ÁREA COMUNICACIONAL DE LA ORGANIZACIÓN (AQUÍ VA EL NOMBRE DE LA OTS)

Estimado/a encargado/a de comunicaciones,

El presente documento tiene por finalidad invitarlo/a a participar en el proyecto de investigación “Perfil del comunicador estratégico vinculado a organizaciones del Tercer Sector en Valparaíso, Chile”, el que corresponde a una de las líneas de investigación apoyada por la Escuela de Periodismo de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

Este proyecto tiene como propósito contribuir al desarrollo de conocimientos sobre el trabajo que realizan periodistas o personas encargadas del área comunicacional de organizaciones vinculadas al Tercer Sector en Valparaíso, Chile, sin importar su grado de profesionalización, con el fin de construir un perfil que nos permita conocer la especificidad de sus características, condiciones y acciones frente a quien desempeña labores similares en el sector público y privado.

Para llevar a cabo esta investigación, solicitamos que Ud. participe en una entrevista que tendrá una duración de 60 minutos, la cual será grabada para su posterior transcripción. Esta entrevista se enfocará básicamente en su experiencia trabajando en la sociedad civil y en el rol comunicacional que le atribuye al desarrollo de su organización.

Este estudio no representa ningún riesgo personal para quienes participen de él. **Toda la información que se recopile será confidencial.** Los resultados de este estudio podrán ser publicados, pero no se darán a conocer los nombres de las organizaciones, ni los datos personales de los participantes. Recuerde que su participación es voluntaria y puede retirarse del estudio en cualquier momento durante su desarrollo.

Para cualquier pregunta en relación con su participación en este estudio, por favor comuníquese con la investigadora responsable y/o con sus tesis. Daniela Lazcano Peña e-mail: daniela.lazcano@pucv.cl; Camila Lucero, e-mail: camila.lucero.collao@gmail.com y Cindy García, e-mail: cindy.garcia.aros@gmail.com.

Al firmar este consentimiento declaro haber leído el documento, comprender y aceptar lo que en él se plantea.

Valparaíso (FECHA)

Firma entrevistado/a

Firma profesora guía

3.5 Método de análisis de datos

Con el fin de analizar los datos obtenidos en las entrevistas, se trabajó en base al análisis de contenido temático. Esta aproximación, nos permitió sintetizar y organizar la lectura de los antecedentes recopilados desde una mirada cualitativa que “busca conocer el significado que está inmerso en la trama tejida por el texto o discurso de los sujetos entrevistados. (...) De esta forma se busca partir de lo particular, sumando varios particulares, para ir a un nivel mayor de inteligibilidad” (Echeverría, 2005:6).

En primer lugar, se realizó la transcripción de cada entrevista con la finalidad de facilitar la comprensión de las mismas. En segundo, se creó una tabla que agrupó todas las respuestas de las y los entrevistados, con el objetivo de sistematizar lo recopilado y hacer más sencilla su posterior categorización. Finalmente, se elaboraron tres tablas, una para cada objetivo específico, donde se dispusieron las respuestas ya vaciadas en la gran tabla general. Ésta permitió identificar las acuñadas “ideas fuerza” de cada respuesta, contribuyendo a establecer las categorías conceptuales que fueron trabajadas en el apartado cuatro de la presente investigación.

En concreto, la lectura de los datos se trabajó en tres niveles. El primero, corresponde a la revisión textual de cada una de las respuestas vinculadas a una pregunta específica, con el objetivo de identificar la idea fuerza o concepto central presente en cada una de ellas. Realizado este proceso, se analizaron todas las ideas fuerzas vinculadas a una pregunta específica, de manera de generar –en un segundo nivel de abstracción- algún concepto que permitiera nombrar o categorizar esa idea. Finalmente, y en un tercer nivel de lectura de los datos, se analizó cada categoría para identificar los elementos específicos que la componen, los que se operacionalizaron bajo la etiqueta de subcategorías.

En consecuencia, las matrices utilizadas para todos los objetivos quedarán de la siguiente manera:

3.5.1 Matriz de análisis:

Por ejemplo, frente a la pregunta, ¿qué tareas o responsabilidades cumple?

Entrevista do/a	Respuesta Textual	Idea fuerza o principal	Categorías de análisis
RPTA. A	“Mi labor es -si la trasladamos a medios de comunicación- es la de editor. Además, manejar (...) plataformas que tiene el club, como la página web, las redes sociales y todo lo que tiene que ver con aparición en prensa. Como asimismo coordinar con los eventos que haga el club.”	Edición - Gestión de prensa - CM	Tareas periodísticas
RPTA. B	“Bueno, lo que yo siempre tengo que hacer es revisar los correos, mantenerme en contacto con la Red, porque nosotras, a pesar de estar muy distantes, tenemos una comunicación fluida todos los días. (...) Todo lo que son las comunicaciones, firmar cosas, leer comunicados, que analizamos en conjunto. Además, tengo que estar atenta a todo lo que pase.”	Gestión Comunicación interna- Responsabilidades administrativas.	Tareas de comunicación estratégica/Responsabilidades administrativas y directivas
RPTA. C	Yo abro los espacios como debe ser un buen relacionador público, o periodista o comunicador. Abro los espacios para que lleguen los del directorio. Yo hago el lobby, hago la relación pública. Uno, el posicionamiento de la organización ante la comunidad de la unidad vecinal. Dos, el posicionamiento de la organización ante las autoridades. Tres, el posicionamiento de la organización ante la comunidad de Valparaíso.	Gestión de RRPP- Posicionamiento	Tareas de comunicación estratégica

CAPÍTULO 4

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para el análisis e interpretación de los datos del presente estudio se realizaron 13 entrevistas semiestructuradas a las y los encargados del área comunicacional de OTS vinculadas a intereses tales como la articulación vecinal, comunitaria y cultural; el deporte, ecologismo, feminismo y sindicalismo. Los datos se recolectaron entre los meses de julio y agosto del año 2016 en Valparaíso, Chile.

Primero, se transcribieron las entrevistas por separado, subrayando las ideas más relevantes de cada una de sus respuestas. Luego, se procedió a un vaciado de datos en una tabla que permitió esquematizar toda la información recabada.

Los resultados se reorganizaron según los objetivos específicos, en tres nuevas matrices que posibilitaron identificar ideas fuerzas y categorías conceptuales que serán desarrolladas en este capítulo. Vale destacar que, en forma recurrente a lo largo de esta investigación, varios de las y los entrevistados manifestaron, gracias a sus respuestas, estar incluidos en más de una categoría conceptual.

Posterior a ello será posible caracterizar el *Perfil del Comunicador Estratégico de OTS en Valparaíso, Chile*.

4.1 Análisis Matriz Objetivo Específico 1

OBJ. 1: IDENTIFICAR QUÉ CONDICIONES Y CARACTERÍSTICAS PROFESIONALES POSEEN QUIENES EJECUTAN LA LABOR COMUNICACIONAL EN LAS OTS			
Categorías	Subcategorías vinculadas		
Relación entre años de permanencia en la OTS y experiencia en el área comunicacional	Permanencia en la organización	Experiencia trabajando en el área de comunicaciones	
Formación académica del comunicador estratégico del TS	Educación media	Superior técnica	Universitaria
Formación comunicacional del comunicador estratégico del TS	Educación Formal	Autodidacta	
Rol dentro de la organización a la que pertenecen	Rol Comunicacional	Rol Directivo	Sin Rol Específico
Ser quien comunica en las OTS	Característica Personal	Característica Circunstancial	Característica Profesional
Elementos para ejecutar la labor comunicacional : dimensión material	Recursos Tecnológicos	Recursos Materiales	Recursos Digitales
Equipo u orgánica	Orgánica Formal	Orgánica Colaborativa	Sin orgánica

Competencias que fortalecen la labor del comunicador	Recursos Materiales	Competencias Comunicacionales	Articulación de redes. Compromiso político y Tiempo
---	---------------------	-------------------------------	---

Elaboración propia

Esta tabla aglutina las principales categorías y subcategorías de análisis que buscan responder el objetivo específico: identificar qué condiciones y características profesionales poseen quienes ejecutan la labor comunicacional en las OTS. Para ello, se plantearon nueve preguntas que serán explicadas en el texto a continuación.

4.1.1 Relación entre años de permanencia en la OTS y experiencia en el área comunicacional

En el gráfico 1 es posible apreciar la comparación entre la cantidad de años que las y los entrevistados han participado de sus organizaciones y, a su vez, el tiempo que llevan desempeñándose en el mundo de las comunicaciones.

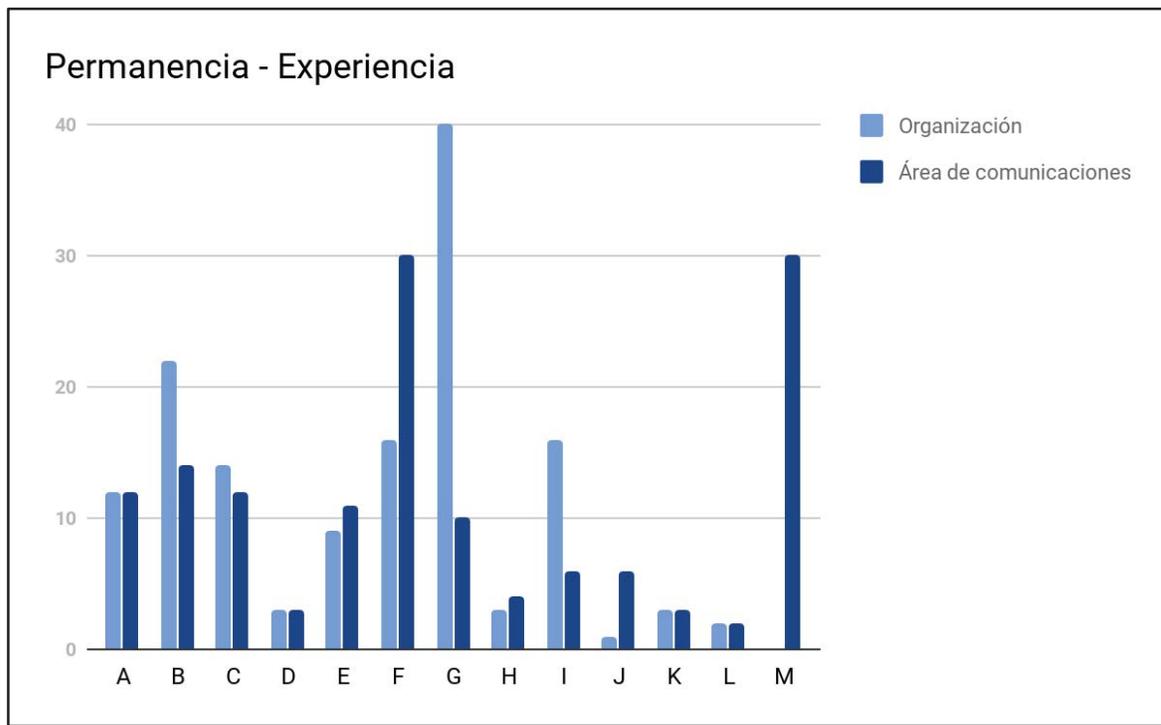


Gráfico 1

En este punto, al analizar ambas variables en perspectiva, es posible apreciar que los niveles de permanencia en la organización y experiencia en el área comunicacional son similares en la mayoría de los casos.

4.1.2 Formación académica del comunicador estratégico del TS

Con el propósito de caracterizar a cabalidad el perfil del comunicador estratégico de las OTS, a continuación, se grafican los grados de formación académica o formal, ya sea completa o incompleta, alcanzados por las y los entrevistados en la educación media, superior técnica y universitaria.

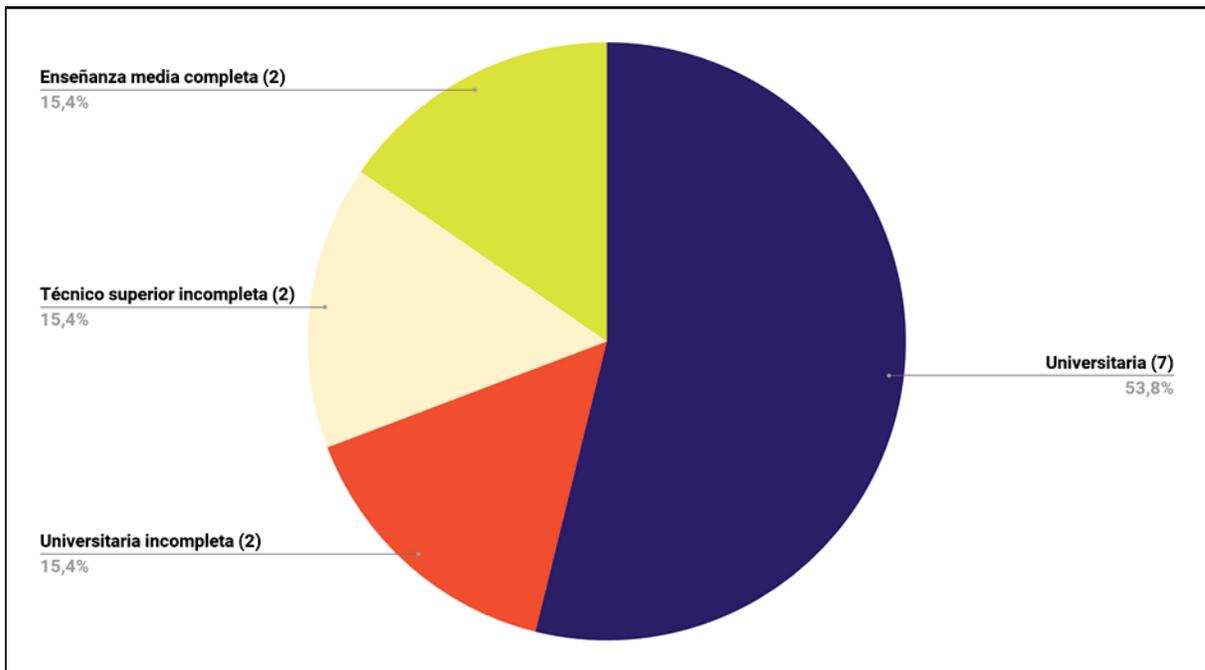


Gráfico 2

Uno de los principales atributos que se desprenden del gráfico 2 es que más de la mitad de los sujetos consultados (69.2%) posee algún tipo de estudio universitario, y la mitad de ellos completó sin problemas dicho ciclo educacional. Un caso particular es la entrevistada J, quien está en un avanzado proceso de postgrado:

“Yo estudié Derecho y después hice un Máster en DD.HH. y ahora un Doctorado en DD.HH. Igual siempre más por el lado de filosofía política que de otra cosa”.

Entrevistada J, abogada. Organización feminista.

Cabe señalar que dentro de quienes afirmaron haber cursado una educación de índole formal, destacan profesionales de diversos ámbitos, tales como el Derecho, la Teología, Psicología Social, Traducción e Interpretación, Ingeniería, Informática, Turismo, Gestión Cultural, Estudios Latinoamericanos, Ciencias Políticas y, en efecto, Comunicación.

El otro grupo representado son aquellos que no accedieron a una educación superior universitaria (30.8%). Tal es el caso del entrevistado I, perteneciente a una organización comunitaria y vecinal:

“Ya, estudios no tengo. O sea, terminé mi cuarto medio y de ahí me puse a trabajar porque era la necesidad del momento, en ese tiempo tenía que pagar una carrera y no tenía los medios. Yo creo que ha sido más que nada mi formación, una formación popular”.

Entrevistado I, educador popular. Organización comunitaria/vecinal.

4.1.2.1 Formación comunicacional del comunicador estratégico del TS

El gráfico 3 representa de manera específica los estudios relativos al área de las comunicaciones por parte de sus encargados. Como se esboza a continuación, sólo el 38.5% de las OTS cuenta con profesionales de esta disciplina.

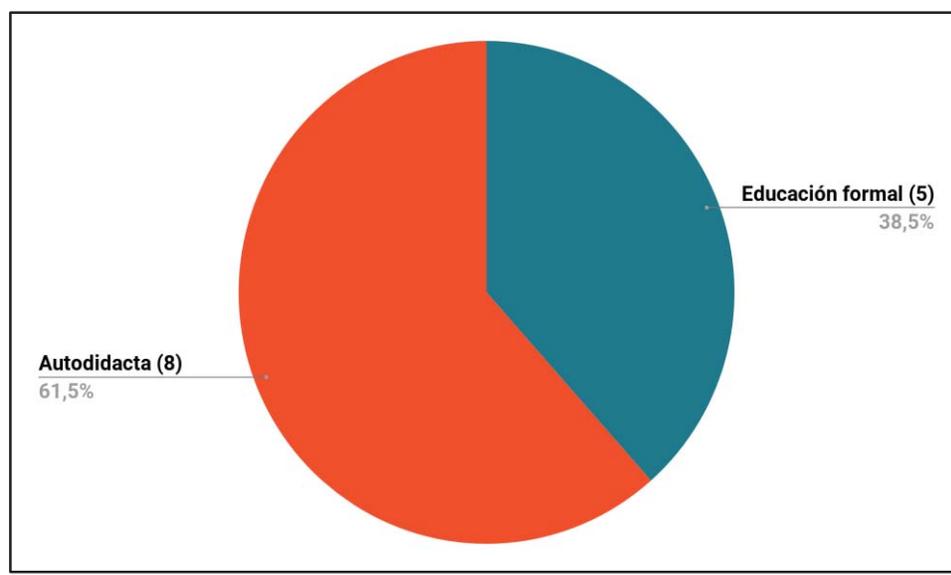


Gráfico 3

Llama la atención que el concepto “autodidacta” se repite en constantes oportunidades. Más de la mitad de las OTS consultadas (61.5%) cuenta con encargados que no han tenido educación formal alguna en el ámbito de la comunicación. Un ejemplo es la entrevistada H, encargada comunicacional de una junta vecinal:

“Estudié técnico en turismo e ingeniería ambiental. (...) En comunicaciones, no, autodidacta no más.”

Entrevistada H, gestora cultural. Organización vecinal.

Existen algunos casos que comentaron tener cursos ligados a la comunicación, como es la entrevistada F, integrante de una agrupación feminista, que dice basar su experiencia en el quehacer cotidiano de su propia organización y mérito personal:

“Hice unos cursos sobre fotografía. Hice unos cursos sobre comunicación, en los años 80. En ONG's un par de cursos. Y el resto, sólo autodidacta.”

Entrevistada F, fotógrafa. Organización feminista.

4.1.3 Rol dentro de la organización a la que pertenecen

Las y los comunicadores estratégicos del Tercer Sector no sólo se dedican a estas labores, varios de ellos también tienen otros roles dentro de sus organizaciones o empleos remunerados. Sobre la base de las respuestas otorgadas por los entrevistados, destacan tres categorías conceptuales: *rol comunicacional*, *rol directivo* y *sin rol específico*.

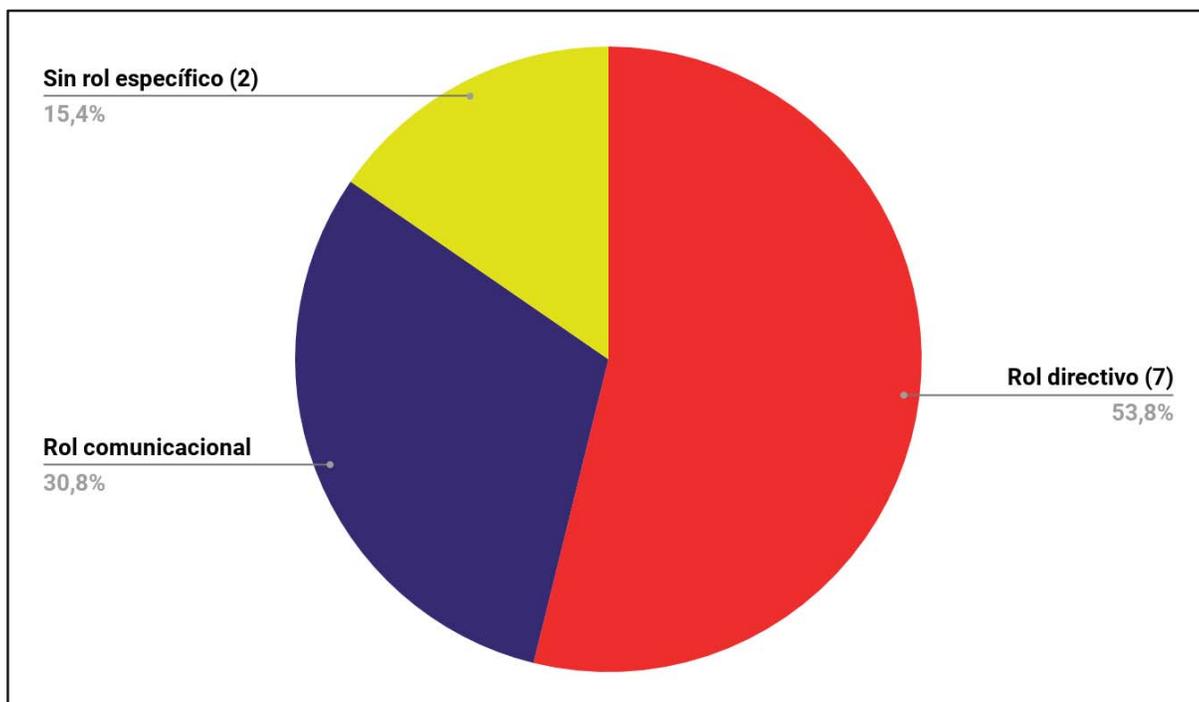


Gráfico 4

En el gráfico 4 se esquematizan las tres categorías mencionadas anteriormente y que se desarrollarán a continuación.

4.1.3.1 Rol Comunicacional

Se nombró de esta forma al cargo que se vincula a la dimensión comunicacional de la orgánica en su respectiva OTS, es decir, las y los comunicadores estratégicos sólo están encargados de ejecutar funciones de este orden. Vale destacar que cuatro casos se identificaron en la categoría enunciada:

“Mi rol dentro de la organización es el área de las comunicaciones”.

Entrevistado A, periodista. Club de socios/deportivo.

Vinculada a una organización inserta en el mundo del trabajo y el sindicalismo, la entrevistada M describió sus labores:

“Dentro de esa coordinadora soy una de las encargadas del área de comunicaciones y una de las principales, digamos, que maneja redes”.

Entrevistada M, traductora. Organización gremial/sindical.

El entrevistado C, perteneciente a una junta vecinal, tiene responsabilidades más acotadas:

“Soy el encargado de Comunicaciones”.

Entrevistado C, periodista. Organización vecinal.

Por último, está el caso del entrevistado I, quien no tiene formación en el área de las comunicaciones, pero es:

“El encargado del área artística del Centro Comunitario”.

Entrevistado I, educador popular. Organización comunitaria/vecinal.

Sin embargo, se decidió incluir en la categoría de Rol Comunicacional, porque su quehacer contempla tanto labores de gestión cultural como de difusión de las actividades y eventos que organiza.

4.1.3.2 Rol Directivo

En la mayoría de los casos, las y los comunicadores estratégicos del TS se encuentran en roles de este tipo, los cuales se relacionan con directorios de agrupaciones vecinales, de trabajadores u ONGs. En ese sentido, siete de los

sujetos consultados expresaron tener un rol directivo, que va desde Presidente (a) de la organización sindical hasta Secretario (a) de una Junta de Vecinos.

De este último, el entrevistado D, integrante de una JJVV, es un ejemplo de cómo las responsabilidades de un cargo directivo involucran, a su vez, otras funciones, tales como gestionar las comunicaciones:

“Soy secretario de la Junta de Vecinos. Mi rol en ella es ser el intermediario entre la presidenta con las autoridades, con los vecinos. Mantener informada a la comunidad de lo que se está realizando. Agendar reuniones, mandar cartas, etc.”

Entrevistado D, estudiante. Organización vecinal.

En esa misma línea, la entrevistada B, miembro de una agrupación de mujeres, también ejecuta un rol de estas características:

“Yo hago de todo ahí, soy la directora, la encargada de comunicaciones, la que va para todos lados”.

Entrevistada B, dueña de casa. Organización feminista.

Por lo que se entiende que en este tipo de cargos se cumple más de un rol, sobre todo por la falta de colaboradores con la causa propuesta por la OTS.

El entrevistado L, integrante de una asociación sindical, reconoce que tiene variadas labores dentro de su organización:

“Como director, tengo que fiscalizar el funcionamiento de todo. En verdad, soy el único que es director, director”.

Entrevistado L, psicólogo social. Organización sindical.

4.1.3.3 Sin rol específico

Así como algunos comunicadores cumplen funciones designadas por sus cargos, también está el caso de quienes no poseen una orgánica definida en ese

sentido y sus comunicadores no tienen un cargo específico al interior de la organización. Si bien son los menos (2), resulta importante destacar sus particularidades.

Un ejemplo es el entrevistado G, miembro de una organización sindical:

“Actualmente, no tengo un rol específico. Pero sí que me comisiona constantemente el directorio, a través del presidente, Manuel Pérez, a que conceda entrevistas, cuente la historia, la idiosincrasia de nuestro trabajo, la problemática actual, los efectos de la Ley de Pesca, cómo vemos el futuro, cómo ha sido el pasado.”

Entrevistado G, pescador. Organización sindical.

En este caso, el sujeto cumple funciones de vocería, siendo autorizado por el directorio del sindicato y es quien vincula a la organización con su medio circundante y sus públicos, no obstante, este cargo no existe en la orgánica de esta OTS y es de carácter esporádico.

La entrevistada J, perteneciente a un colectivo feminista, es otro de los casos donde no se cuenta con un rol específico al interior de la organización, pero por razones diferentes a las del entrevistado G, ya que funcionan de otra manera:

“De una forma de trabajo muy horizontal, donde no tenemos roles específicos”.

Entrevistada J, abogada. Organización feminista.

Por las características de la OTS a la que pertenece, siguen una lógica sin jerarquías ni cargos establecidos.

4.1.4 Ser quien comunica en las OTS

Uno de los principales propósitos de esta investigación es construir un Perfil del Comunicador Estratégico en Organizaciones del Tercer Sector. En el apartado

teórico ya revisamos que hoy en día se habla de una redefinición total de la comunicación en el ámbito de las organizaciones, donde sus comunicadores estratégicos imprimen nuevos rasgos en sus respectivos directorios o equipos comunicacionales.

Ahora, se expondrán las principales características de por qué las y los entrevistados llegan a desempeñar labores comunicacionales en su organización. Éstos, apuntaron a distintas ideas fuerza en sus respuestas. La vocación personal, habilidades blandas, trayectoria y la formación comunicacional son algunas de ellas, las que fueron agrupadas en tres nuevas categorías conceptuales: *característica personal*, *circunstancial* y *profesional*. En su mayoría, los resultados se inclinaron por más de una característica por sujeto consultado.

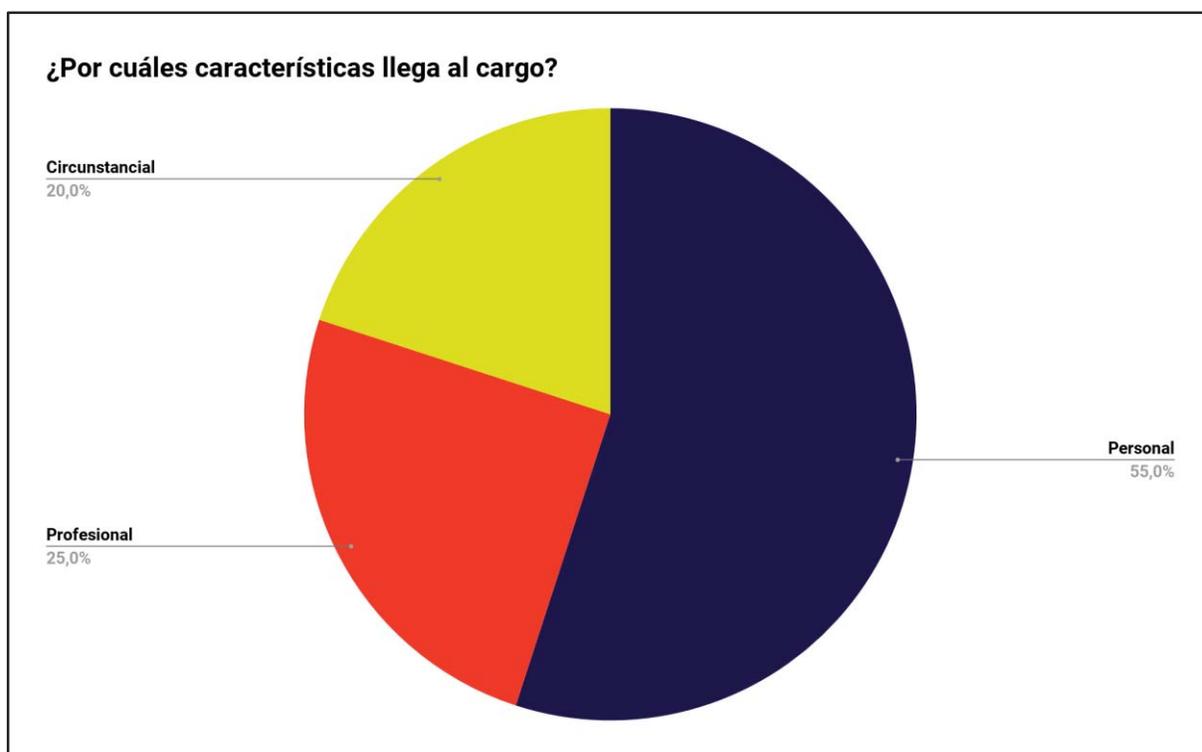


Gráfico 5

4.1.4.1 Característica personal

Esta categoría es la más repetida dentro de las respuestas. 11 de los 13 entrevistados nombraron algún aspecto o cualidad de su vida personal que influyó en la decisión de asumir la gestión de las comunicaciones en sus respectivas OTS.

El entrevistado G, perteneciente a un sindicato, indicó que su elección para el cargo se debió exclusivamente a habilidades blandas:

“Porque antiguamente, modestamente lo digo, creo que tengo cierto dominio de la palabra, de la expresión. Y por ahí empecé a despedir, en el cementerio, con discursos muy emotivos, a los compañeros, a los ex jugadores de fútbol, a los que fueron buenos dirigentes.”

Entrevistado G, pescador. Organización sindical.

Debido a ello, sus compañeros identificaron en él cualidades deseables para ser quien entrega los mensajes que los pescadores quieren posicionar a la interna y externa de la organización.

Por su parte, la entrevistada H, miembro de una junta de vecinos, también respondió que hubo una motivación personal para asumir la dirección de las comunicaciones en su OTS:

“Porque las otras personas no saben manejar los temas de tecnologías. Yo creo que igual es porque a mí me gusta”.

Entrevistada H, gestora cultural. Organización vecinal.

Es decir, para sus pares, ella era la más idónea porque tenía conocimientos e interés personal en realizar estas labores.

El interés político también fue una característica frecuente entre las y los entrevistados. Tal es el caso de la entrevistada J, quien pertenece a una organización feminista y tiene esta bandera de lucha como su principal motivación:

“Entonces, yo creo que un poco la angustia, la rabia, la rebeldía ante ese nivel del debate, que yo creo que tratamos de proponer contenidos. Proponemos tratar de ampliar el espectro de discusión de qué implica hablar en serio de aborto.”

Entrevistada J, abogada. Organización feminista.

Todas esas convicciones personales expresadas en la respuesta anterior, son las razones que llevaron a la entrevistada a asumir el cargo en su organización.

4.1.4.2 Característica circunstancial

Esta categoría engloba todas las características de contexto que propiciaron que las y los encargados de comunicaciones llegaran a sus cargos.

Por ejemplo, la entrevistada B asumió el cargo por azar:

“Porque fue pura casualidad. Como yo era la directora, cada vez que hay asambleas o reuniones de la Red, que es un año asamblea y uno reunión, tengo que ir yo. Y ese año que dieron el curso de medios, nadie más pudo ir, entonces, fui y lo tomé”.

Entrevistada B, dueña de casa. Organización feminista.

De esta forma, gracias a su disponibilidad de tiempo, ella terminó siendo quien ejerce las comunicaciones dentro de su OTS.

Otro, es el caso del entrevistado K, miembro de una organización ambientalista, que, si bien posee una variable personal, la principal razón es debido a una eventualidad:

“Bueno, por una parte, por interés personal, porque me interesan las fotos, por eso por esa parte me enganché al sub equipo de comunicaciones, por ayudar desde el ámbito de la fotografía y esas cosas. El coordinador que había en ese tiempo era uno solo, entré con otras personas y en ese tiempo el coordinador se fue, y me pidieron asumir el cargo”.

Entrevistado K, estudiante. Organización ambientalista.

Por último, cabe mencionar que de los 13 encargados comunicacionales, solo cuatro indicaron haber llegado al puesto por una situación de contingencia suscitada en la OTS.

4.1.4.3 Característica profesional

En esta categoría están quienes, debido a su formación académica y profesional, poseen rasgos idóneos para el cargo. Tal es el caso de las y los entrevistados que estudiaron Periodismo o alguna carrera afín a las comunicaciones o Ciencias Sociales.

Por ejemplo, el entrevistado C reconoce tener una vocación de servicio que, al mismo tiempo, se complementa con sus estudios de pregrado en Periodismo y cursos complementarios en materia de políticas públicas:

“Hay una vocación de trabajo social que me involucró primeramente en la organización, de poder colaborar de una u otra forma, como socio primero e, inmediatamente, por la formación profesional”.

Entrevistado C, periodista. Organización vecinal.

Tal es el caso del entrevistado E, perteneciente a un Centro Cultural, que al igual que el entrevistado C, fue designado por sus competencias profesionales:

“Siempre me tomaron como el periodista. Siempre me delegaron eso, y en eso asumí mucha confianza en el grupo”.

Entrevistado E, periodista. Organización cultural.

Finalmente, está la entrevistada M, quien, si bien no estudió Periodismo, sus conocimientos ligados a los Estudios Latinoamericanos y Ciencias Políticas, sumado a un factor circunstancial, la posicionaron como la más idónea dentro de su organización para asumir la gestión de las redes y comunicaciones:

“Fue algo como de bola de nieve, era como por qué no nos ayudas, tú qué sabes de redes sociales, Facebook, páginas web. Y de ahí, llegaron otras organizaciones asociadas, a pedir apoyo para desarrollar sus propias plataformas, y ahí, se empezó a ampliar el campo”.

Entrevistada M, traductora. Organización gremial/sindical.

4.1.5 Elementos para ejecutar la labor comunicacional: dimensión material

Puede sonar evidente, sin embargo, para alcanzar un perfil completo de quien comunica mensajes en las Organizaciones del Tercer Sector, destacadas por su carácter no lucrativo, se hace necesario identificar las condiciones materiales con las que las y los entrevistados cuenta para ejecutar la labor comunicacional en el TS.

Por lo anterior, se les preguntó qué tipo de elementos necesitan para desempeñar a cabalidad sus funciones. De sus respuestas, se reconocieron dos categorías que se detallarán a continuación: Recursos Tecnológicos, Recursos Materiales y Recursos Digitales.

4.1.5.1 Recursos tecnológicos

El primer resultado arrojado es que todos los sujetos consultados (13) hacen referencia a la necesidad de requerir conectividad y artefactos tecnológicos a la hora

de llevar a cabo sus tareas. Internet, computadoras, cámaras, impresoras, teléfono o celular, son algunos de los elementos más reiterados.

Al igual que la mayoría de los datos, la entrevistada B se inclinó principalmente por artefactos tecnológicos y la conectividad, comentando que son los que más usa en su ejercicio profesional:

“Para mí siempre fue vital tener un computador con internet y ahora, hace muy poco, agarré la onda del celular. (...) Pero cuando descubrí Whatsapp, ya nadie me soltó del celular. Esas son las cosas que más utilizo.”

Entrevistada B, dueña de casa. Organización feminista.

A su vez, el entrevistado K, detalló que lo que más usa son estos recursos:

“Bueno, en cuanto al manejo de las redes, un computador, conexión a internet, celular, internet móvil (...).”

Entrevistado K, estudiante. Organización ambientalista.

4.1.5.2 Recursos materiales

Categorizamos como Recursos Materiales todo aquello que fue identificado como infraestructura e insumos de oficina: un lugar, escritorio, pizarra, papel, tinta para imprimir, tiza. Elementos básicos, pero indispensables para el quehacer cotidiano del comunicador estratégico dentro de estas OTS.

Más de la mitad de las y los consultados (8) mencionaron necesitar, además de Recursos Tecnológicos, insumos de corte más tradicional.

El entrevistado D es directivo de una junta vecinal, caracterizado por tener una sede u oficina y agrupar socios de diferentes grupos etarios, principalmente adultos mayores. Señala necesitar desde un computador a una pizarra:

“Entonces, ahí tengo una oficina que es la oficina del secretario. Donde tengo teléfono, Internet, un computador fijo, un notebook, cámara fotográfica. Además, La pizarra está a la vuelta de la esquina, así que vamos con escalera y tiza desde ahí mismo de la JJVV y rayamos la pizarra.”

Entrevistado D, estudiante. Organización vecinal.

Como mencionamos, el entrevistado A es directivo de un club deportivo que también posee oficinas, sin embargo, éste ejecuta sus labores desde el espacio proporcionado por su empleo remunerado:

“(...) Y también es relevante un escritorio, que es el de mi trabajo, pero que también lo ocupo para la organización”.

Entrevistado A, periodista. Club de socios/ deportivo.

4.1.5.3 Recursos digitales

Se le preguntó a cada entrevistado con qué medios o recursos cuenta en términos de plataformas, aplicaciones y programas, para llevar a cabo su quehacer comunicacional o periodístico.

- **Red social**

Es innegable la importancia que han adquirido las Redes Sociales, en efecto, la totalidad de la muestra comentó usar alguna de ellas, siendo el *fanpage* y los grupos de Facebook, por lejos, los recursos más utilizados.

La siguiente imagen grafica el uso general de redes sociales utilizadas por la muestra:

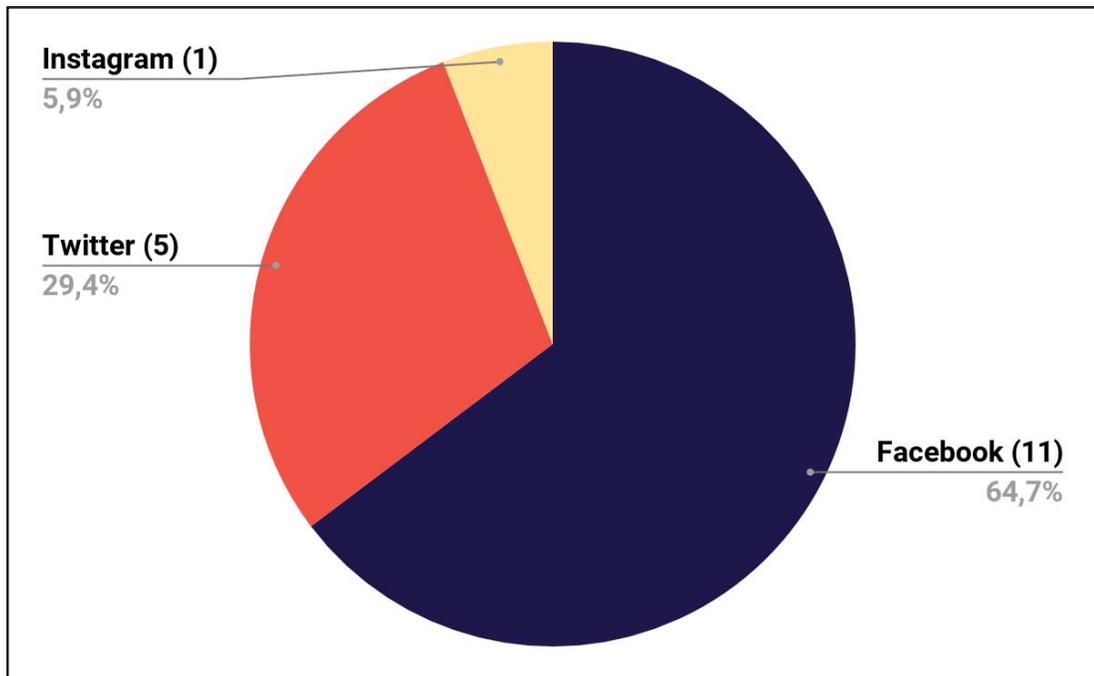


Gráfico 6

El entrevistado K utiliza las tres redes sociales categorizadas:

“A nivel Valparaíso, contamos con página de Facebook, Twitter e Instagram, para la relación entre la organización y el público (...)”.

Entrevistado K, estudiante. Organización ambientalista.

Lo importante para ellos, como organización, es mantenerse activos en el mundo virtual, para continuar su visibilización.

Asimismo, el Facebook es una de las redes sociales con más usuarios, sin importar la edad. Es el caso del entrevistado D que, perteneciendo a una junta de vecinos, debe apuntar a un público más heterogéneo:

“En cuanto a Redes Sociales, la gran red social que utilizan los vecinos es el Facebook y correo electrónico, pero como red social, es Facebook”.

Entrevistado D, estudiante. Organización vecinal.

Por lo que se entiende que éste contribuye a dar fluidez a los flujos de información desde la directiva de la JJ.VV a sus socios.

- **Software y programas**

Por otra parte, programas de edición de imágenes como de elaboración de documentos de texto y diseños gráficos, son los principalmente mencionados por una reducida parte de la muestra investigada (3). Un ejemplo es la entrevistada F:

“(...) Tengo los programas que trabajo generalmente para hacer los volantes o la información, como es el photoshop o el illustrator. Esos son los programas que yo he tenido en forma personal”.

Entrevistada F, fotógrafa. Organización feminista.

En la agrupación vecinal de la entrevistada H se inclinan por el diseño gráfico:

“Necesito un computador, internet, un programa para imágenes. Ahora igual me he ido perfeccionando y he ocupado el Indesign, por ejemplo. Y también ocupo el otro programa que es el Scrib”.

Entrevistada H, gestora cultural. Organización vecinal.

En tanto, el entrevistado C hace alusión a un programa de creación de texto:

“Los más básicos, Word (...)”.

Entrevistado C, periodista. Organización vecinal.

- **Servicios web**

Otros recursos son los servicios web, que agrupan las prestaciones de Internet útiles para mantenerse comunicado de manera instantánea (10). A continuación, el gráfico 7 muestra el panorama general de servicios web más utilizados por las y los entrevistados:

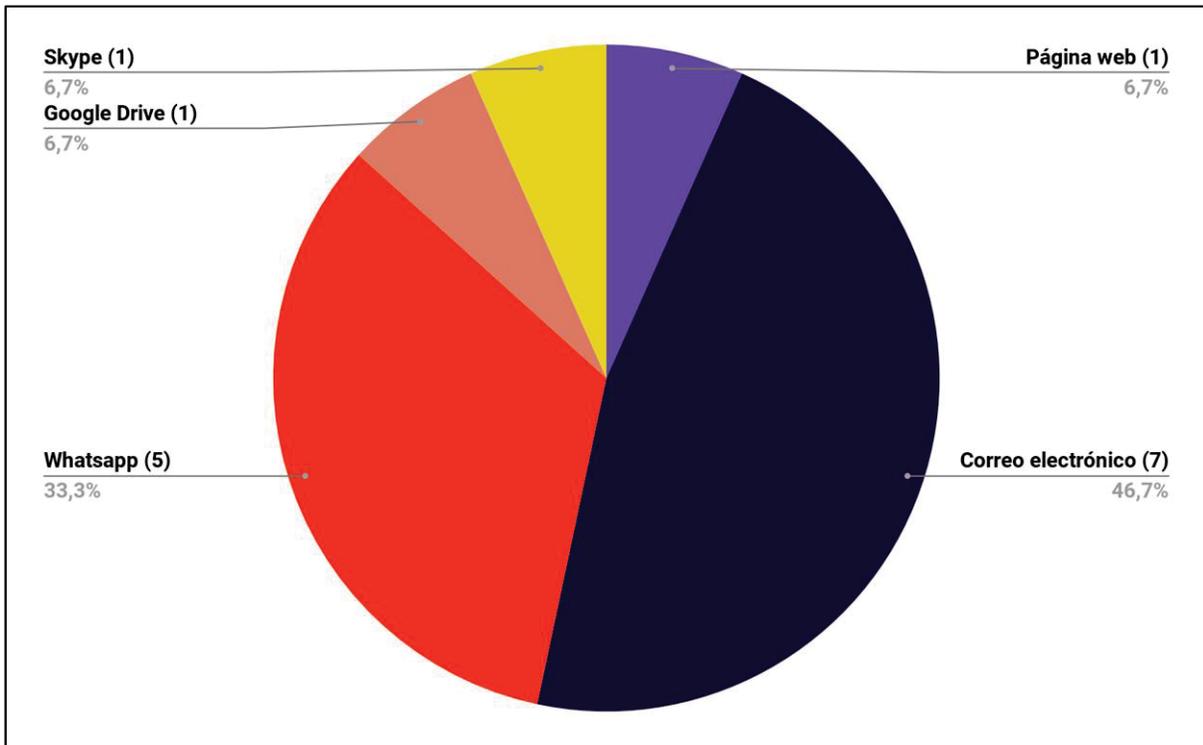


Gráfico 7

A modo de ejemplo, la entrevistada B basa toda su gestión en el uso de estos recursos:

“Yo sigo siendo de correo, manejo mucho el correo y el Twitter (...) Pero cuando descubrí Whatsapp, ya nadie me soltó del celular. Esas son las cosas que más utilizo”.

Entrevistada B, dueña de casa. Organización feminista.

Ya que, gracias a éstos, puede contactarse tanto con las mujeres de su organización, como con los públicos con los que se relaciona.

Similar es el caso del entrevistado L, que se mantiene constantemente conectado:

“Internet, por ejemplo. Acá está el cablecito. (...) El celular, también. Por ejemplo, todas estas cuestiones de WhatsApp, Telegram, Facebook”.

Entrevistado L, psicólogo social. Organización sindical.

Incluso, hay algunos como el entrevistado C que han ido más allá con la mensajería instantánea, dejando de lado el tradicional correo electrónico:

“Respecto del email, antes ocupábamos hartito el email, pero ahora todo es más por Whatsapp. Incluso con las mismas autoridades. Tenemos el whatsapp del gobernador, del intendente, de los seremis. Entonces, ellos mismos dicen: ‘mejor mándame un whatsapp que un email, porque el email es más burocrático’”.

Entrevistado C, periodista. Organización vecinal.

Menos frecuente, pero de todas formas identificadas, fueron las herramientas que facilita la plataforma de Google, con sus servicios en línea de Google Drive. Un ejemplo es el entrevistado E, para quien estas prestaciones son de gran utilidad en el rubro cultural de su OTS:

“(...) Logramos optimizar con una herramienta de google que se llama formularios de google, las inscripciones de estos muchachos, y queda un excel ordenadito (...) Todo lo que es el Drive, el compartir los documentos.”

Entrevistado E, periodista. Organización cultural.

Por último, el entrevistado A, directivo de una organización social y deportiva de prestigio en la ciudad de Valparaíso, y que congrega a una cantidad importante de actores, comentó que para ellos sigue siendo relevante el uso institucional de la página web:

“Nosotros tenemos un Facebook, Twitter y Página Web de la Corporación. Pero, dada las características de nuestra agrupación, que reúne a personas de distintas edades, eso no basta. Por lo tanto, estamos constantemente buscando las fórmulas de llegar a nuestro público.”

Entrevistado A, periodista. Club de socios/deportivo.

4.1.6 Equipo u orgánica

En este apartado se requería conocer si es que dentro de las Organizaciones del Tercer Sector consultadas existía un equipo de comunicaciones y si éste tenía una estructura orgánica establecida, con cargos, jerarquías y responsabilidades. Así, tomando en consideración las respuestas, se elaboraron tres categorías de análisis expuestas en el gráfico 8 a continuación:

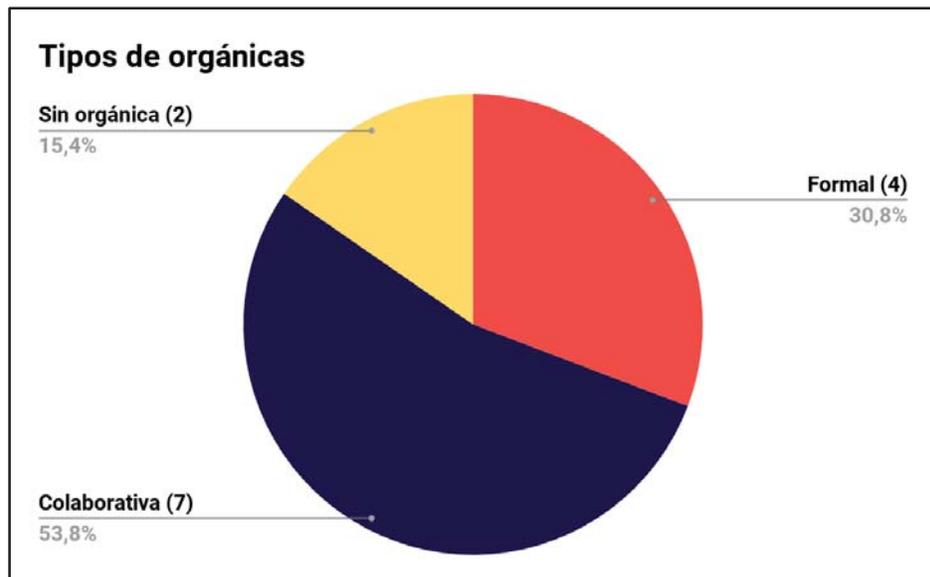


Gráfico 8

4.1.6.1 Orgánica formal

Como orgánica formal se entiende un equipo de comunicaciones estructurado, con cargos no rotativos y jerarquías delimitadas. De las y los entrevistados, sólo cuatro se identificaron con esta lógica de funcionamiento: un club deportivo, una junta vecinal, un sindicato y una organización medioambiental.

En esta última, el entrevistado K comentó que ellos tienen definido todo su funcionamiento en relación al tema de las comunicaciones:

“Sí, hay un equipo de comunicaciones consolidado, con integrantes que tiene cada uno alguna función. (...) Bueno, a nivel general está el coordinador general del equipo. Luego vienen todos los coordinadores de cada sub-equipo, por ejemplo, de comunicaciones, campañas, qué sé yo. Estaría el coordinador y de ahí vendrían todos los otros integrantes del equipo. (...) Si no me equivoco, somos cinco. Y yo coordino.”

Entrevistado K, estudiante. Organización ambientalista.

Otra organización que tiene una estructura similar es a la que pertenece el entrevistado A, el cual es coordinador del equipo de comunicaciones. Cuenta con otros dos miembros, además de alguna colaboración esporádica de otro profesional del área:

“El organigrama del área de comunicaciones de la Corporación estoy yo como coordinador. (...) Y estoy en la misma altura que RRPP, de profesión abogado. (...) En una segunda fila está el periodista, que hace las funciones de reportero. (...) Y, también, trabajamos con colaboradores esporádicos, por llamarlo así, que son un fotógrafo y un diseñador gráfico. Y ahí cerramos nuestro equipo de comunicaciones”.

Entrevistado A, periodista. Club de socios/deportivo.

Como es posible apreciar, las ejemplificaciones anteriores poseen una orgánica formal con coordinadores específicos del área de comunicaciones. Para los otros dos entrevistados, pertenecientes a un sindicato y a una junta de vecinos, las decisiones comunicacionales son entendidas como políticas y van en correlato a las directrices de su directorio general.

Por una parte, el caso del entrevistado G:

“(...) Es la cúpula directiva la que maneja las políticas, las declaraciones principales, y en eso cualquier pescador debe ser muy cuidadoso”.

Entrevistado G, pescador. Organización sindical.

Por otra, el entrevistado D:

“Como es más abierto nos hacemos cargo los tres del directorio y dos suplentes más. Nos cohesionamos como directorio (...)”.

Entrevistado D, estudiante. Organización vecinal.

4.1.6.2 Orgánica colaborativa

Los datos recolectados se inclinan por Organizaciones del Tercer Sector con orgánicas de tipo voluntarias (7). Se clasificó como equipo colaborador u Orgánica Colaborativa a todas aquellas OTS consultadas que no contaban con un directorio central o equipo de comunicaciones constituido, y que aportaron fundamentaciones en torno a esta clasificación.

Fueron organizaciones feministas (3), sindicales (1), comunitarias y vecinales (2) las que identificaron poseer equipos colaboradores. Un ejemplo de este tipo de orgánica es la Organización del Tercer Sector proveniente de los Movimientos Sociales que representa la entrevistada F:

“La orgánica que nosotras tenemos es esa coordinación de tres personas, y cuando hay alguna acción, alguna cosa, yo me encargo del área comunicacional, de mandar comunicados de prensa, mandar declaraciones, hacer el volante; pero, también funcionamos con comisiones de trabajo”.

Entrevistada F, fotógrafa. Organización feminista.

Otra ejemplificación importante se da en el ámbito del Asociacionismo Civil representado en la agrupación barrial de la entrevistada H, donde todos aportan de alguna forma a entregar el mensaje a sus distintos socios y socias:

“Sí, igual hay equipo de trabajo, porque hay otras personas. Por ejemplo, la tesorera siempre sigue difundiendo en el Facebook. Como que yo lo lanzo en la página del Facebook y ella después lo viraliza más. Y otras personas que son directores, que se encargan de pegar los afiches en diferentes lugares. Pero ellos tampoco escriben el afiche, yo lo hago también y se los paso”.

Entrevistada H, gestora cultural. Organización vecinal.

4.1.6.3 Sin orgánica

Así como hay OTS que tienen un equipo establecido, también hay otras que funcionan de manera más libre, donde quien comunica no cuenta con un grupo de apoyo para ejercer sus labores; o bien, no existe un orden claro en la estructura de los que gestionan la comunicación en ese tipo de OTS.

En esta investigación se presentaron dos casos donde los entrevistados reconocen no poseer una orgánica definida. Tal es la situación del entrevistado E:

“En lo comunicacional, solo, pero dentro de un equipo. Sí tuve ayuda, con dos estudiantes de acá (Escuela de Periodismo PUCV). Y, el año pasado me ayudó otra persona. Fueron como dos años”.

Entrevistado E, periodista. Organización cultural.

Por lo anterior, se entiende que el encargado recibió ayuda en momentos muy específicos y que la organización cultural representada en dicho entrevistado no se

puede considerar como una que tenga un equipo consolidado, ya sea formal o colaborativo.

Otro caso particular es el entrevistado L, quien, desde su agrupación sindical, no han delimitado estructura alguna, por lo que él sólo dirige y coordina lo que otros miembros de su organización ejecutan:

“No. Como te digo, el secretario del sindicato publica en el Facebook las informaciones de las actividades, reuniones, de todo. El centro cultural tiene su Facebook y publican sus cosas ahí. La red de mujeres tiene su Facebook igual. Y yo, en lo personal, manejo uno que se llama “Portuarios Unidos de Valparaíso”, donde trato de tirar contenidos de noticias asociadas al gremio, ya sea lo que es sólo laboral, noticias del comercio exterior que repercutan en el ámbito portuario. Y, al mismo tiempo, noticias más transversales, como el sistema previsional, la reforma laboral, y todo lo que tenga que ver con las reformas laborales relacionadas al sector o denuncias relacionadas con movilizaciones de otros puertos o trabajadores asociados a la cadena logística de nosotros.”

Entrevistado L, psicólogo social. Organización sindical.

4.1.7 Competencias que fortalecerían la labor del comunicador

Como ya se ha expuesto en los resultados, las y los comunicadores estratégicos del Tercer Sector cuentan con una serie de elementos, tanto humanos como técnicos, que facilitan sus labores dentro sus respectivas OTS. No obstante, todos ellos reconocen que hay cosas que podrían potenciar y mejorar el ejercicio de su cargo. Es por ello que la información obtenida de sus respuestas se operativizó en cuatro categorías conceptuales: recursos materiales, competencias comunicacionales, articulación de redes y compromiso político/tiempo.

Vale destacar que la mayoría de las respuestas recogidas se inclinan por más de una de estas categorías y el siguiente gráfico de torta esboza el marco general:

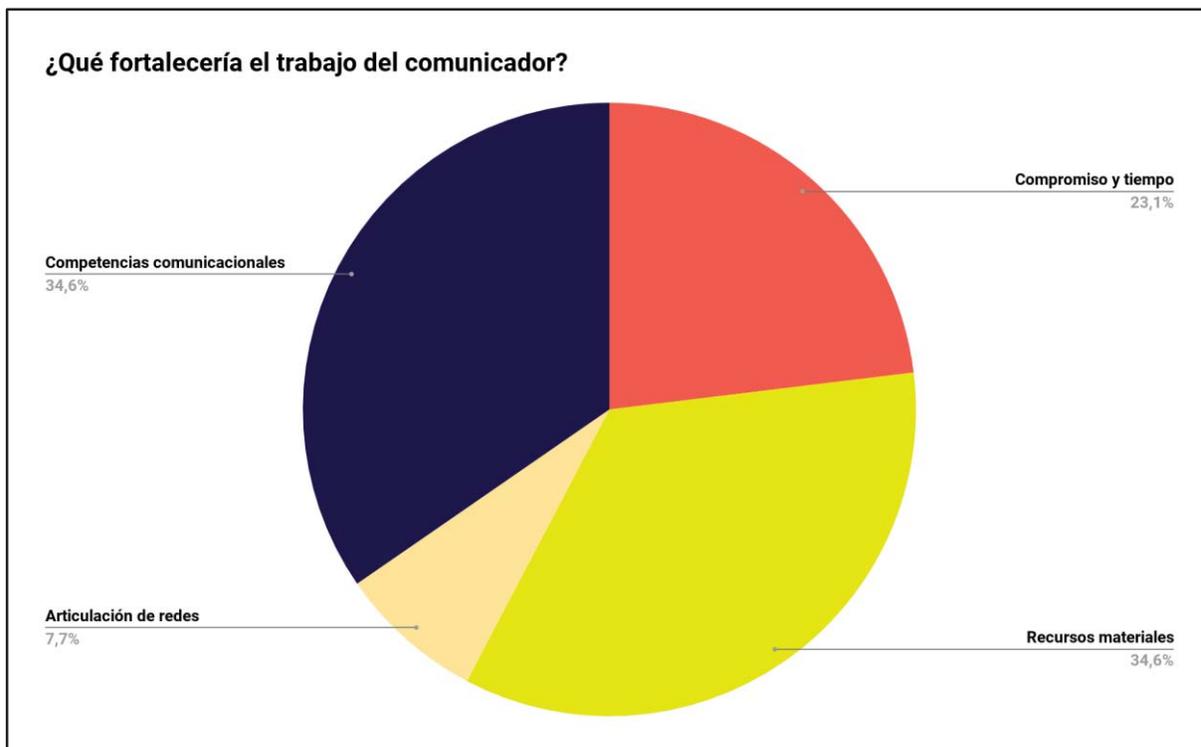


Gráfico 9

- **Recursos materiales**

Esta denominación se elaboró agrupando las necesidades que apuntan tanto a financiamiento, como a insumos de oficina, aparatos tecnológicos, conexión a Internet, entre otras. Seis fueron las OTS que se inclinaron por este tipo necesidades.

De todas ellas, la que más se repitió fue la del financiamiento, ya que las y los entrevistados reconocen que, teniendo más dinero, podrían hacer más y mejores gestiones.

El entrevistado A puntualiza que, si accedieran a más recursos, podrían profesionalizar el accionar de su OTS:

“(...) Alguna instancia o algún fondo que nos permita tener, no tanto como dirigentes pagados, pero sí tener al menos ejecutivos para que puedan desarrollar la organización.”.

Entrevistado A, periodista. Club de socios/deportivo.

Otro enfoque es el que dio la entrevistada M, quien relacionó el financiamiento con la precariedad con la que muchas veces se enfrentan las y los comunicadores estratégicos del Tercer Sector. Esto viene a convertirse en un impedimento para un quehacer más profesional, dedicado y metuculoso en el TS, teniendo que buscar otras maneras de subsistir, porque la mayoría de ellos son voluntarios:

“Bueno, lucas ayudaría harto. Porque, o sea, si pudiera dedicarme al 100% a esto, evidentemente yo creo que sería mucho más efectiva la pega. Pero yo necesito generar lucas, como todos nosotros, hay cuentas que pagar, internet que pagar y por eso que yo sigo haciendo mis traducciones. Entonces, todavía no descubro cuál sería una especie de plan de negocios que pudiera permitir que nosotros pudiéramos dedicarnos 100% a esto y para hacerlo 100% efectivo también (...).”.

Entrevistada M, traductora. Organización gremial/sindical.

Una respuesta particular fue la que entregó la entrevistada H, quien identificó como su mayor necesidad el conseguir aparatos tecnológicos e insumos de oficina que permitan el funcionamiento de los mismos:

“Yo creo que para consolidarnos lo que nos falta a nosotros es tener una impresora a color. Y bueno, recursos para imprimir también”.

Entrevistada H, gestora cultural. Organización vecinal.

La respuesta sorprende por su simplicidad, sin embargo, contribuiría a mejorar la difusión de afiches que ella misma confecciona.

- **Competencias comunicacionales**

Son los conocimientos ligados al quehacer comunicacional aquellos que potenciarían gran parte de las organizaciones consultadas (9). Muchas de ellas hablan de conceptos tales como asesoramiento comunicacional, apoyo profesional e incluso de adquisición de habilidades blandas y conocimientos profesionales del área.

También, hay datos que hablan de la necesidad de medios masivos de comunicación (radios o canales más efectivos) para llegar más públicos. Incluso de saber manejar artefactos tecnológicos. Pero, primordialmente los resultados se inclinan por la carencia de competencias profesionales.

Tal es el caso del entrevistado D, quien detecta que necesitan mejorar sus habilidades para visibilizar y legitimar el quehacer de su OTS:

“Lo que necesitamos es profesionalizar la labor del dirigente social. Ayudarlo a tomarse más en serio la labor. (...) El tema de enseñarles a los dirigentes lo importante que es comunicar y hacer notar lo que uno realiza en el día a día (...).”

Entrevistado D, estudiante. Organización vecinal.

También, menciona la importancia de los medios tradicionales de comunicación:

“La radio es muy importante porque hay muchos que no ven la televisión porque dicen que la tele miente y todo eso, y no tienen acceso al Chirihue, porque tiene un número limitado, entonces la radio llega a todas partes”.

Entrevistado D, estudiante. Organización vecinal.

Apuntando a una competencia más técnica, el entrevistado I, encargado de un reconocido Centro Comunitario de la ciudad de Valparaíso, identifica que necesitan a alguien que oriente su desempeño comunicacional:

“Alguien que conozca del tema, es principal, alguien que sepa cómo ordenar una información, desde qué redes se pueden ocupar e incluso el hecho de que sepa ocupar bien un computador”.

Entrevistado I, educador popular. Organización comunitaria/vecinal.

Por último, apostando a competencias de orden más profesional, los resultados arrojan cuestiones tan básicas como la necesidad de educarse y aprender a comunicar correcta o estratégicamente:

“Potenciar nuestros conocimientos en el manejo de las redes. (...) Porque, en general, nosotras somos bien responsable con las respuestas a la gente que nos escribe. (...) Y aprender a comunicarla (la educación) por las vías. Por ejemplo, para nosotras es un desafío aprender a trabajar bien el tema audiovisual, infografías, ese tipo de cosas. (...) Y aprender a comunicar de una forma no tan académica, sino que más amplia, requiere aprender más trabajo de redes, más trabajo audiovisual.”

Entrevistada J, abogada. Organización feminista.

- **Articulación de redes**

Todas las organizaciones necesitan vincularse entre sí y con otros actores para mantenerse vigentes. Por lo mismo, dos de ellas reconocieron necesitar establecer nexos con algún público o entidad para mejorar su quehacer.

El entrevistado A no sólo habló del financiamiento, sino también de la importancia de generar lazos:

“Yo creo que, (...) nuestro gran desafío es llegar a nuestro destinatario, ya sea el socio o el hinchita, y para ello estamos pensando en contratar un sistema de envío masivo de correos. No sé si a ustedes les suena eso.”

Entrevistado A, periodista. Club de socios/deportivo.

De esta forma, ampliar y reforzar el vínculo con los socios podría potenciar el alcance y la influencia de esta organización en su medio, el TS u otros sectores.

Por su parte, el entrevistado G también hace una reflexión similar, argumentando que más redes significa más visibilización:

“Buscar otros aspectos, de motivar a la gente. De repente hacer una degustación de calugas de pescado para que la gente venga, que pase al salón y vea, para así promover y convocar. Yo le he dicho mucho a mis compañeros, debemos dejar de ser ostracistas, dejar de ser ese personaje oscuro, que sólo bromea entre ellos, tenemos que hablar con nuestros vecinos, tenemos que hablar con la gente, explicarles la naturaleza de nuestros problemas, porque no son ellos los interesados en saber, es a nosotros que nos interesa que ellos sepan. Entonces, mostremos diferentes expresiones. (...) Buscar canales efectivos de comunicación con entidades como SERNAPESCA.”

Entrevistado G, pescador. Organización sindical.

Por estas razones, se vuelve importante para algunas OTS apuntar como necesidad y potenciamiento la vinculación con actores que pueden influir en su funcionamiento y contribuyan al posicionamiento de las mismas. Se mencionaron actores ciudadanos, gubernamentales y entidades del mundo público/privado.

- **Compromiso político y tiempo**

Si bien no es una de las más reiteradas, vale destacar los casos particulares de tres organizaciones que nombraron el compromiso político y el tiempo como condiciones que potenciarían su labor comunicacional al interior de la organización.

El entrevistado E plantea que el compromiso político es importante a la hora de vincularse con las OTS:

“Compromiso, desde una convicción política, porque, insisto, esta organización, en los orígenes, y eso también me llamó a estar acá, fue una demanda política a la ciudadanía por más espacios”.

Entrevistado E, periodista. Organización cultural.

En esa misma línea, la entrevistada F identifica un fenómeno similar:

“Yo siento que igual hace falta más disposición y más militancia, compromiso”.

Entrevistada F, fotógrafa. Organización feminista.

Porque si contaran con más voluntarias, podrían cubrir de mejor manera las necesidades propias del funcionamiento de su agrupación.

Finalmente, sólo una encargada de comunicaciones, la entrevistada J, indicó que el tiempo es una necesidad dentro del Tercer Sector:

“Yo creo que la alienación laboral es un problema importante, porque este sistema te deja muy poco tiempo para vivir experiencias políticas enriquecedoras, y el feminismo requiere tiempo, requiere energía”.

Entrevistada J, abogada. Organización feminista.

Por lo cual, identifica que la variable temporal tiene el potencial de enriquecer las relaciones al interior de la organización.

4.2 Análisis Matriz Objetivo Específico 2

OBJ 2: DESCRIBIR QUÉ ACCIONES REALIZA QUIEN EJECUTA LA LABOR COMUNICACIONAL EN LAS ORGANIZACIONES	
Categorías	Subcategorías vinculadas
Jornada laboral del comunicador estratégico del TS	Tiempo Completo
	Medio Tiempo
Modalidad de trabajo del comunicador del TS	Semi-presencial
	Presencial
Funciones del comunicador estratégico del TS	Tareas periodísticas
	Gestiones de Comunicación Estratégica
	Responsabilidades administrativas y directivas

Elaboración propia

Estas categorías propuestas buscan describir qué acciones realiza quien ejecuta la labor comunicacional en las OTS consultadas, a raíz de dos preguntas planteadas que apuntan a conocer tanto las tareas y responsabilidades de las y los comunicadores, como el tiempo que le dedican al desempeño de sus funciones.

4.2.1 Jornada laboral del comunicador estratégico del TS

El siguiente gráfico indica el rango de dedicación horaria que las y los entrevistados le otorgan a la gestión comunicacional de su organización en la semana.

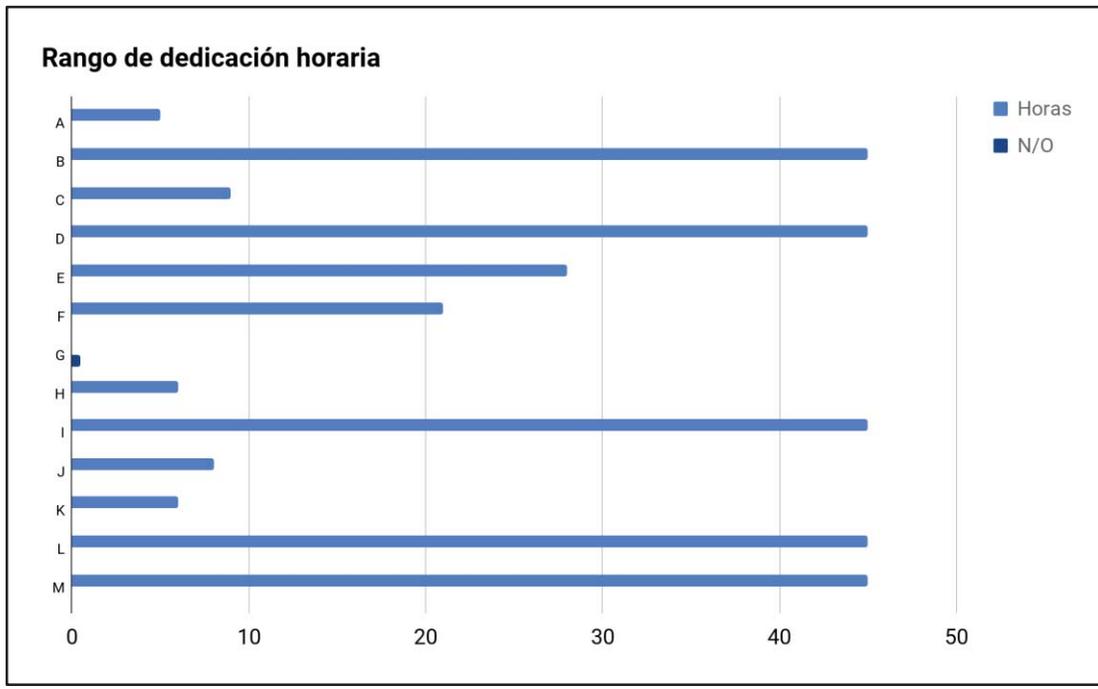


Gráfico 10

En primer lugar, es posible apreciar dos tendencias expresamente marcadas. Cinco barras que sobresalen por debajo de las 10 horas semanales, y otras cinco por encima de las 40 horas.

Además, el gráfico 10 advierte que el promedio de tiempo destinado a la jornada laboral en las OTS estudiadas es de 26 horas promedio para el ámbito de las comunicaciones. Es decir, hablamos de una ocupación que se ajusta más a lo que hoy conocemos como *part time* o medio tiempo.

El entrevistado C está en un rango de:

“Seis horas a la semana o más. No, más yo creo. Entre seis y doce horas”.

Entrevistado C, periodista. Organización vecinal.

Lo que se iguala y grafica en un aproximado de 9 horas a la semana, y otro de 36 al mes.

La entrevistada F explica que su quehacer en el rubro es extenso, sin embargo, éste no alcanza a circunscribir en una jornada laboral de tiempo completo:

“Son hartas porque generalmente cuando estoy acá, que son tres veces a la semana, le dedicaré unas tres o cuatro horas diarias. Y lo digo, así como por ponerle, porque en realidad si contáramos cada momento en que tú te metes porque es como todo el día. Pero sí, son como 3 horas diarias”.

Entrevistada F, fotógrafa. Organización feminista.

Ahora bien, también existe el segundo grupo de comunicadores estratégicos que llevan a cabo una jornada laboral, a todas luces, *full time*:

“En verdad no tengo un horario fijo. (...) No sé. ¿En cuanto a horas? ¿Ocho? Unas 50 horas”.

Entrevistado L, psicólogo social. Organización sindical.

Un caso similar es el del entrevistado I, quien lleva a cabo sus jornadas en un Centro Comunitario de los cerros de Valparaíso:

“Yo creo que nosotros pasamos unas ocho horas metidos acá y a veces más. Y de lunes a viernes, es como un trabajo de oficina. Aunque igual tenemos varias actividades los sábados y domingos, la escuela de carnavales”.

Entrevistado I, educador popular. Organización comunitaria/vecinal.

La primera organización feminista contactada en la bola de nieve fue la representada por la entrevistada B, a quien se le asignó a tiempo completo debido a la periodicidad que describió:

“Tengo los mails con sonido, entonces cuando los escucho, dejo botado lo que estoy haciendo y parto a contestar. Por lo que estoy casi todo el día. Apago el computador a las dos de la mañana. Los sábados y domingos también estoy metida en el computador”.

Entrevistada B, dueña de casa. Organización feminista.

Por último, el gráfico 10 ilustra que no se observa la variable de tiempo en el entrevistado G. Es un caso que corresponde al delegado de un sindicato de trabajadores característico de la ciudad y sobresale del resto de la muestra al no especificar una aproximación horaria que permita describir una jornada laboral habitual:

“Entonces, soy como una especie de apoyo, de vez en cuando. No tengo un rol establecido, pero sí que estoy disponible a ayudar cuando sea necesario, entonces, soy un pequeño complemento”.

Entrevistado G, pescador. Organización sindical.

4.2.2 Modalidad de trabajo del comunicador del Tercer Sector

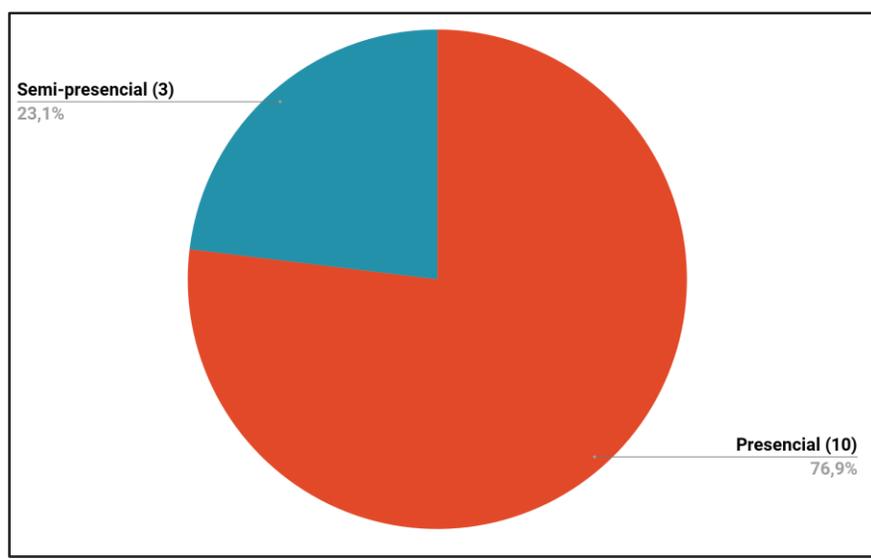


Gráfico 11

El gráfico 11 representa de manera muy sencilla la respuesta a la pregunta de cómo llevan a cabo sus funciones en términos de presencialidad.

El 76.9 %, correspondiente a diez de los sujetos consultados, señala realizar sus labores en el marco de un formato de trabajo presencial. En tanto, sólo tres entrevistados, representados con el 23.1%, manifiesta efectuar sus funciones bajo una modalidad flexible o semi-presencial.

Un ejemplo de la primera tendencia es el entrevistado D, perteneciente al directorio de una junta de vecinos. Él explicita que su cargo tiene un formato presencial y de completa dedicación:

“Entonces, hay dedicación completa a la JV. No soy mucho de quedarme en la oficina porque siempre salen reuniones, actividades en Valparaíso y que lleguen allá y no haya nadie... Siempre les digo que vayan a mi casa porque vivo al lado de la JV. La gente va a toda hora a la casa, a informar de sus problemáticas. Además, vivo al frente de la delegación municipal, entonces cuando hay problemas con eso, cruzo altiro al frente. Entonces es una dedicación de lleno”.

Entrevistado D, estudiante. Organización vecinal.

La entrevistada H también tiene una jornada que ocupa tiempo considerable:

“A la comunicación, lo mínimo que le dedico son seis horas semanales. Y es presencial”.

Entrevistada H, gestora cultural. Organización vecinal.

Por su parte, el entrevistado C caracteriza su modalidad de trabajo:

“Es presencial y remoto, sí, porque yo hay muchas cuestiones que estoy en la pega y las hago”.

Entrevistado C, periodista. Organización vecinal.

Ahora bien, respecto del segundo grupo que dice relación con una modalidad de trabajo más libre y flexible o, como algunos acuñan, *freelance*.

Tal es el caso del entrevistado A, quien releva el rol de las redes sociales en la ejecución de sus labores comunicacionales enmarcadas en este formato de trabajo:

“Gracias a las herramientas como Whatsapp, como Facebook, no es relevante estar presencialmente día a día. De hecho, el trabajo que hemos desarrollado en estos meses ha sido bueno. Un par de horas diarias, pero a veces no se puede”.

Entrevistado A, periodista. Club de socios/deportivo.

Para finalizar, se encuentra el entrevistado K, quien resalta que categorizar la presencialidad de su trabajo es complejo debido a que lo realiza cuando tiene tiempo libre:

“Es relativo. (...) Yo creo que entre unas cinco y seis horas. Porque claro, a veces estoy sentado en la plaza y llega un mensaje y lo respondo ahí”.

Entrevistado K, estudiante. Organización ambientalista.

4.2.3 Funciones del comunicador estratégico del Tercer Sector

Ya se ha hecho una revisión de las características personales de quienes gestionan las comunicaciones dentro de las Organizaciones del Tercer Sector. En esta sección corresponde describir el quehacer cotidiano de las y los comunicadores consultados, con el fin de vislumbrar qué tipo de tareas y responsabilidades llevan a cabo en el marco de sus cargos o puestos de trabajo.

De la diversidad de respuestas a esta interrogante, se establecieron tres categorías conceptuales que engloban la totalidad de los datos. Estas son: tareas periodísticas, gestión de comunicación estratégica y responsabilidades administrativas y directivas.

4.2.3.1 Tareas periodísticas

Las labores de generación de contenido, edición, difusión, gestión de prensa, *community manager* y diseño, corresponden a los conceptos más recurrentes en las respuestas de las y los comunicadores consultados. Se incluyó esta última categoría ya que, en organizaciones del Tercer Sector, las y los encargados de comunicaciones se ven en la necesidad de manejar nociones o herramientas del diseño, en la polivalencia de roles que tienen al interior de las OTS y por la falta de

recursos para contratar profesionales del área. Se entiende que es una tendencia que se está haciendo común en el campo profesional del periodismo.

El entrevistado A es periodista y director de su agrupación social y deportiva, y entiende a cabalidad el acoplamiento de su rol con el manejo de los *mass media*:

“Mi labor es -si la trasladamos a medios de comunicación- es la de editor. Además, manejar (...) plataformas que tiene el club, como la página web, las redes sociales y todo lo que tiene que ver con aparición en prensa. Como asimismo coordinar con los eventos que haga el club”.

Entrevistado A, periodista. Club de socios/deportivo.

Por su parte, el entrevistado K es estudiante de Ingeniería en Medioambiente, sin embargo, parece describir de manera detallada las tareas de índole periodístico que están asociadas a su ocupación dentro de la organización:

“Administrar las redes, funcionar como de moderador, contestar mensajes, comentarios. (...) También estar al tanto de los requerimientos de la organización en cuanto a lo que se tienen que mostrar y de qué forma (...) Generar material, fotografías, cubrir alguna actividad, si queremos hacer una intervención urbana, hacer el video, editarlo, para luego difundirlo”.

Entrevistado K, estudiante. Organización ambientalista.

Otra tarea fundamental en las OTS consultadas es el diseño gráfico. No obstante, son menos los comunicadores que asumen dicha responsabilidad:

“También me toca hacer mucho trabajo gráfico, por ejemplo, muchos de los lienzos que se usan para las marchas, las chapitas, ese tipo de cosas las diseño yo”.

Entrevistada M, traductora. Organización gremial/sindical.

Por su parte, la entrevistada F también asume funciones de diseño dentro de su equipo, apuntando a que son claves para la difusión del activismo feminista:

“La otra tarea es la de hacer un volante, un flyer gráfico para las convocatorias o acción que sea. Eso me encargo yo”.

Entrevistada F, fotógrafa. Organización feminista.

4.2.3.2 Gestiones de Comunicación Estratégica

Si bien, para la mayoría de las y los entrevistados el concepto de Comunicación Estratégica pueda sonar extraño o desconocido, todos ellos lo aplican en sus funciones de una u otra manera. Más de la mitad de ellos (8) mencionan algún rasgo de la C.E en sus labores. Estas son gestión de RR.PP., comunicación externa e interna, posicionamiento, vocerías, asesoramiento comunicacional, entre otras.

Un ejemplo es el entrevistado C, quien, gracias a sus conocimientos en el área de las comunicaciones, es capaz de pensar el desarrollo de su organización de forma estratégica:

“Yo abro los espacios como debe ser un buen relacionador público, o periodista o comunicador. Abro los espacios para que lleguen los del directorio. Yo hago el lobby, hago la relación pública y ahí, abro el espacio para quien corresponda que sea el representante legal, los dirigentes, etc. Uno, el posicionamiento de la organización ante la comunidad de la unidad vecinal. Dos, el posicionamiento de la organización ante las autoridades. Tres, el posicionamiento de la organización ante la comunidad de Valparaíso. Cuatro, la organización y la institucionalización de la organización”

Entrevistado C, periodista. Organización vecinal.

Otro caso semejante es el entrevistado E, también periodista, que en la mayor parte de su tiempo se dedica a pensar y planificar las comunicaciones de la organización a la que representa y es parte:

“Ahora, es pensar. Pensar las comunicaciones, juntarme con el director y darle recomendaciones o aclarar sus dudas. Siempre en los puntos de prensa, me pregunta elementos de media-training”.

Entrevistado E, periodista. Organización cultural.

Por su parte, el entrevistado L, quien no posee estudios en Comunicación, igualmente entiende la importancia de gestionar sus espacios de acción de manera estratégica:

“Yo lo que ahora quiero hacer es un diseño comunicacional, en el cual se puedan identificar objetivos que nos interesen plasmar en las movilizaciones y el uso de redes sociales para comunicarme con la ciudadanía, con los medios de prensa y a la vez, cohesionar la identidad del sindicato y a los trabajadores con la movilización”.

Entrevistado L, psicólogo social. Organización sindical.

4.2.3.3 Responsabilidades administrativas y directivas

Se categorizaron como tareas de tipo administrativas a todas aquellas responsabilidades ligadas a la dirección de las OTS, y que fueron descritas como complementarias a las labores entendidas como exclusivamente comunicacionales.

Este escenario descrito prolifera en aquellas organizaciones donde el cargo de gestor o asesor comunicacional acciona de forma polivalente o multifuncional.

La tarea administrativa más reiterada en la muestra es la revisión del correo electrónico o institucional, y la coordinación con otros actores u organizaciones de la ciudad:

“(…) Estar súper atenta a los emails. Y también participar en las distintas instancias de coordinación del feminismo en Valpo”.

Entrevistada J, abogada. Organización feminista.

La entrevistada B es directora y encargada de comunicaciones de su organización, por lo mismo, debe asumir una cantidad importante de responsabilidades para el correcto funcionamiento de la OTS a la que pertenece:

“Bueno, lo que yo siempre tengo que hacer es revisar los correos, mantenerme en contacto con la Red, porque nosotras, a pesar de estar muy distantes, tenemos una comunicación fluida todos los días. (...) Todo lo que son las comunicaciones, firmar cosas, leer comunicados, que analizamos en conjunto. Además, tengo que estar atenta a todo lo que pase”.

Entrevistada B, dueña de casa. Organización feminista.

Una situación similar vive el entrevistado D, quien es secretario de su JJ.VV, por lo cual no sólo debe ocuparse de las comunicaciones, sino también de estar pendiente de las necesidades de las vecinas y vecinos miembros de su organización:

“El dar el tema de fechas de las asambleas, acuerdos de las reuniones, agendar reuniones con autoridades, dar a conocer la JV en actividades importantes, responder email, estar atento a Whatsapp para responder dudas, estar atentos constantemente al Facebook que es donde más llegan mensajes; eso más que nada”.

Entrevistado D, estudiante. Organización vecinal.

4.3 Análisis Matriz Objetivo Específico 3

OBJ. 3: DEFINIR CÓMO CONCIBEN EL CONCEPTO DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y QUÉ ROL LE ES ATRIBUIDO AL INTERIOR DE LAS OTS, DE CARA AL CAMBIO SOCIAL AL QUE APUNTAN			
Categorías	Subcategorías vinculadas		
“Lo fundamental” de la comunicación en las OTS	Rol Articulador	Rol Estratégico	Rol Contrahegemónico
Comunicación: la herramienta del Tercer Sector	Herramienta de información y adhesión	Herramienta de posicionamiento y visibilización	Herramienta de transformación social
Las políticas comunicacionales de las OTS	OTS expresan poseer PC	OTS expresan no poseer PC	
Los públicos de las Organizaciones del Tercer Sector	Con quiénes se relacionan las OTS	Con quiénes esperan relacionarse las OTS	
La táctica comunicacional del TS	Tácticas periodísticas	Tácticas de márketing institucional	Sin tácticas comunicacionales estables.
Una aproximación al perfil del comunicador: autodenominaciones	La autodenominación	Razones para elegir esa denominación	

Elaboración propia

Por último, la tabla anterior recoge los datos y categorías analíticas que permiten definir cómo las y los entrevistados consultados conciben el concepto de Comunicación Estratégica y qué rol le atribuyen al interior de las Organizaciones del Tercer Sector de cara al cambio social al que apuntan, según cada caso.

En ese sentido, se formularon siete preguntas claves que serán abordadas en el apartado expuesto a continuación. Se analizarán tópicos tales como la concepción y uso de la comunicación en las OTS, sus públicos, políticas y tácticas comunicacionales. Igualmente, se profundizará en nuevas herramientas complementarias y en la autodenominación, por parte de las y los entrevistados insertos en el TS.

4.3.1 “Lo fundamental” de la comunicación en las OTS

En este eje, cada uno de las y los sujetos (13) relevó el valor de la comunicación en sus respectivas organizaciones, empleando las expresiones literales “fundamental” o “importante”.

Además de sólo acuñar estos primeros criterios, fundamentaron sus respuestas, inclinándose por distintos niveles de ideas fuerza. Entre ellas destacan el rol informativo, organizacional, contrahegemónico y de visibilización / articulación que posee la comunicación en el Tercer Sector.

Como ha sido la modalidad de trabajo, todos estos datos fueron agrupados en tres categorías de análisis contenidas en la matriz original del objetivo y definidas a continuación: Rol Articulador, Rol Estratégico y Rol Contrahegemónico.

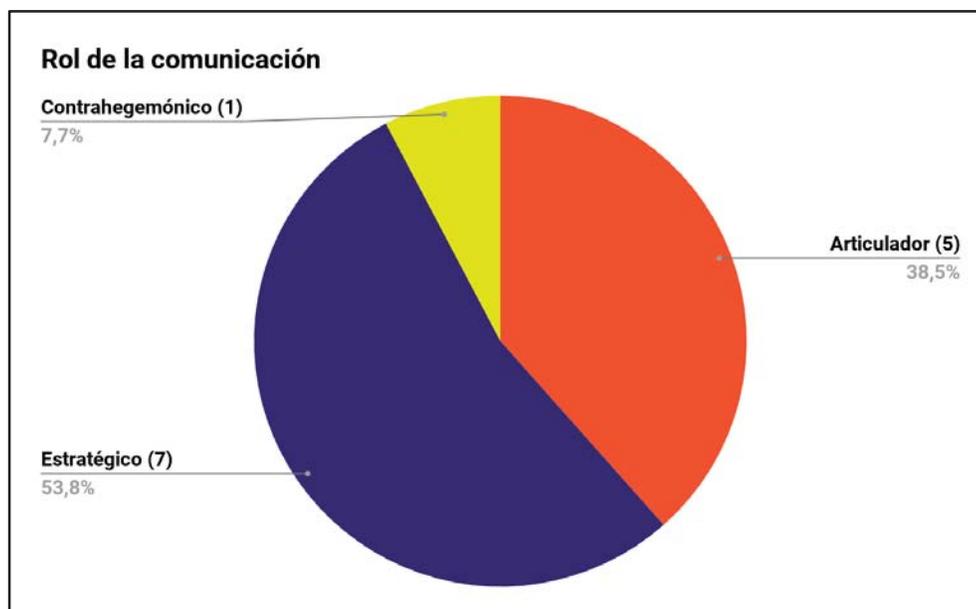


Gráfico 12

4.3.1.1 Rol articulador

En esta sección, tal y como enseña el gráfico 12, sólo una cantidad minoritaria de la muestra (5) reconoció en la Comunicación un papel de articulación y empoderamiento en la ciudadanía, en cuanto ésta permite la vinculación de su respectiva organización con otros actores tanto del mismo Tercer Sector como de otros sectores.

La entrevistada H concibe la comunicación como fundamental y entiende que:

“La comunicación tiene un rol fundamental. (...) La comunicación es como lo básico para hacer andar una organización. Para que cumpla los objetivos. Uno de los principales objetivos que uno tiene en una organización comunitaria es que la gente participe, que se empodere”.

Entrevistada H, gestora cultural. Organización vecinal.

El entrevistado E además de hablar de articulación en pos de su agrupación cultural, asocia la comunicación a la existencia de la misma:

“Dentro de la organización es fundamental las comunicaciones. Más que por el entendimiento de la organización, porque es una organización bien compleja con poco flujo de reuniones (...) Eso permite articular todo. (...) Si uno no comunica, no existe la organización”.

Entrevistado E, periodista. Organización cultural.

El siguiente entrevistado apunta a una visión más crítica de sociedad, entendiendo que las expresiones comunicacionales que desarrollan en su organización, como por ejemplo, un periódico comunitario y sus redes sociales, articulan desde lo micro a lo macro:

“Y ahí fue donde nosotros vimos que la comunicación es el alma más importante de la reconstrucción del tejido social. Entonces, por eso nosotros empezamos a ocupar las actuales plataformas, porque antes era el Facebook nomas. Hicimos el Whatsapp, salió el Chirihue... Pero estamos al debe, aún nos falta mucho. (...) En resumen el rol es muy importante”.

Entrevistado D, estudiante. Organización vecinal.

Como fue posible apreciar anteriormente, la comunicación es vital y posee un Rol Articulador en muchos sentidos. Garantiza la concreción de objetivos y la participación ciudadana, como también el flujo de relaciones internas de las organizaciones.

Mientras la comunicación articula desde las OTS, a su vez, aporta en la reestructuración de una sociedad cada vez más individualista y menos colectivizada.

4.3.1.2 Rol estratégico

La Comunicación no sólo sirve para la generación de redes. Así lo evidencian las respuestas de las y los entrevistados, que además de calificarla como fundamental, reconocen en ella la necesidad de visibilizarse y planificar sus acciones comunicacionales.

El entrevistado A, al ser periodista, comprende desde dentro la relevancia de gestionar de manera estratégica las comunicaciones a la interna de las OTS. Sobre todo, para visibilizarse y posicionarse como un actor influyente en el medio que frecuentan:

“Es fundamental la comunicación. (...) Como entendemos que la comunicación es algo tan delicado, preferimos trabajar con profesionales. Creemos que el directorio con una buena comunicación puede llegar a buen puerto. Y hemos hecho esfuerzos importantes por visibilizarnos como organización”.

Entrevistado A, periodista. Club de socios/deportivo.

A diferencia de la organización anterior, ésta no cuenta con un área de comunicaciones consolidada, ni profesionales para desempeñarse en ella. No obstante, reconocen la necesidad de una estrategia y de un cronograma que les permita planificar, optimizar y dar a conocer sus esfuerzos:

“Creo que es fundamental que nosotros tengamos un área de comunicaciones (...) potente, firme, que se mantenga (...) que esté como todo adelantado, como con una calendarización de la semana, del mes, de lo que se tiene que hacer. Y poder llevar la información a la gente con anticipación. (...) Y que también nuestro trabajo se refleje por las redes sociales, ponte tú. Que en internet se sepa que el Centro Comunitario se mueve, en qué se mueve y qué es lo que hacemos. Es súper necesario que alguien tenga ese tiempo y espacio para poder mover eso también”.

Entrevistado I, educador popular. Organización comunitaria/vecinal.

En esa misma línea, el entrevistado C da una definición que sentencia lo importante que llegan a ser las comunicaciones tanto a la interna como a la externa de las OTS:

“Lo que no es comunicado, no existe. Vale decir, es fundamental la comunicación.”

Entrevistado C, periodista. Organización vecinal.

La respuesta anterior apunta a la necesidad básica de comunicar para mostrarse, para ser visibles y, así, ser tomados en consideración por otros actores sociales, gubernamentales y privados.

4.3.1.3 Rol contrahegemónico

A continuación, se hace necesario relevar un caso particular de la muestra, que define la comunicación desde la alteridad y la resistencia. La entrevistada J manifestó la importancia de la comunicación, sin embargo, realizó una crítica a los medios tradicionales de comunicación, apostando a nuevas alternativas:

“O sea, yo creo que sí es importante, pero también creo que es súper importante hacer una reflexión colectiva sobre esto. Porque, realmente, desvivirse por tener un espacio en los medios de comunicación hegemónicos, me parece que es una pérdida de tiempo. Creo que hay muchos foros de diálogo, de comunicación. Y hay foros que son contrahegemónicos, y a esos hay que dedicarles el esfuerzo.”

Entrevistada J, abogada. Organización feminista.

Este caso destaca porque apunta a un modelo de comunicación diferente al que los otros plantean. Tratándose de las particularidades ciudadanas del Tercer Sector, llama la atención que sólo una entrevistada le atribuyera un rol contrahegemónico a la comunicación.

4.3.2 Comunicación: la herramienta del Tercer Sector

Tal como se planteó en los apartados anteriores, la comunicación ha tomado fuerza como una herramienta que busca perseguir los fines propios de las Organizaciones del Tercer Sector y otros sectores.

El siguiente eje trata los diversos sentidos u objetivos que las OTS consultadas persiguen a través del uso y gestión de las comunicaciones. Para ello, se parte de la premisa que la comunicación es una herramienta heterogénea que cuenta con distintas variantes que serán prontamente ejemplificadas.

Los resultados propenden a una comunicación utilizada como una herramienta, principalmente, de información, posicionamiento y transformación:

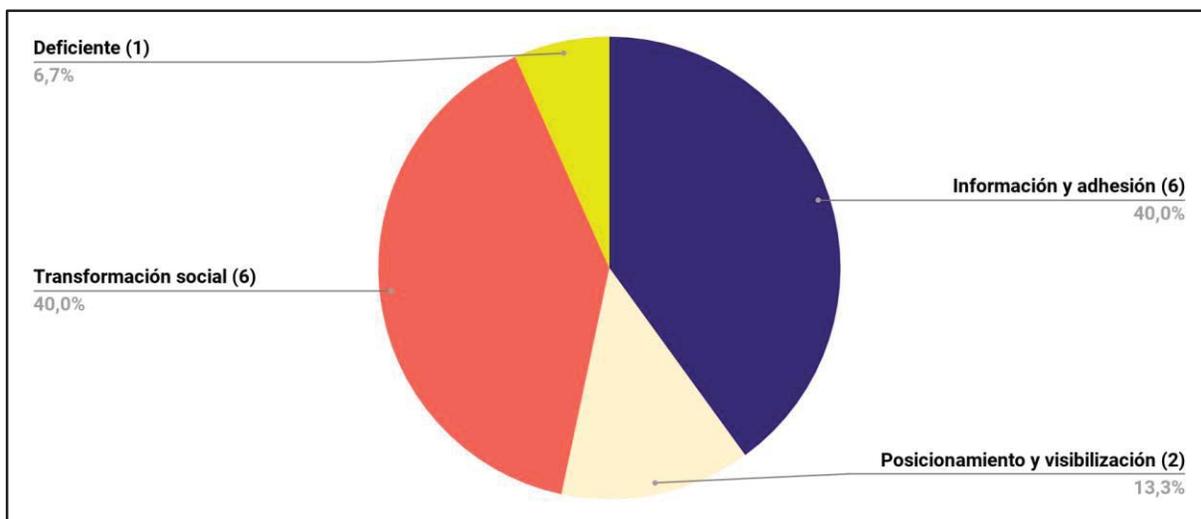


Gráfico 13

4.3.2.1 Herramienta de información y adhesión

Dentro del grupo de entrevistados, seis de ellos mencionaron usar la comunicación con fines informativos o para generar adhesión a su causa. Ellos declaran utilizarla tanto para transmitir mensajes como para dar a conocer actividades o consignas que representan la esencia de sus OTS. Por ejemplo, el entrevistado E comprende que es relevante:

“Externamente, llevar los mensajes del Centro Cultural a sus públicos. Y en eso también existe un entendimiento que tiene un rol importante”.

Entrevistado E, periodista. Organización cultural.

De esta cita se desprende la manera en que el entrevistado y su OTS aplican la comunicación.

Por su parte, para la entrevistada J, cuya organización tiene un tinte más político, el educar en torno a sus consignas es de suma importancia para ellas:

“Sí. Yo creo que la campaña y nuestro trabajo tiene éxito como a nivel de la mujer en concreto, en cuanto toma conocimiento de que es posible abortar de forma segura, autónoma y económica.”

Entrevistada J, abogada. Organización feminista.

En cuanto a la adhesión, dos de los entrevistados declararon usar la comunicación con estos fines. Uno de ellos es la entrevistada F, quien, debido al carácter de su OTS, requiere apoyo de distintos sectores sociales, sobre todo, de las mujeres.

Destaca el papel de las redes sociales y la virtualidad de las relaciones humanas:

“Lo virtual nos permite, en la inmediatez, poner un tema, instalar una funa donde puedas sumar mucha gente. Llamar a firmar una declaración, es rapidísimo. Antes teníamos que ir a que la gente firmara. En la inmediatez nos sirve”.

Entrevistada F, fotógrafa. Organización feminista.

El entrevistado K representa a una organización ambientalista, por lo que para ellos es fundamental generar adhesión a sus causas, para que éstas se hagan visibles y se legitimen ante las autoridades o públicos pertinentes:

“Buscamos a través de la difusión de las campañas, buscamos conseguir retribuciones. Es decir, si pedimos que firmen una petición para ir y presentarla ante el gobierno y decir ‘mira, tal cantidad de tus ciudadanos quieren esto, no puedes mirar para otro lado’. Entonces, es como la herramienta que usamos para ir ganando terreno en las campañas que estamos realizando”.

Entrevistado K, estudiante. Organización ambientalista.

4.3.2.2 Herramienta de posicionamiento y visibilización

Si bien en la sección anterior la mayoría de las y los entrevistados dicen atribuirle un Rol Estratégico a la comunicación, a continuación, sólo dos OTS la utilizan, exclusivamente, con un sentido de esas características.

El primer resultado es de una organización feminista que admite utilizar todas las herramientas existentes con el fin de dar a conocer su quehacer:

“O sea, para llevar nuestro mensaje, para darnos a conocer, que la gente sepa que existimos y cómo existimos, qué hacemos, cuál es nuestro rol, para mí es súper importante usar todos los medios. O sea, si podemos usar un medio escrito, lo usamos. Si es verbal, también. Siempre estamos conversando con la gente y les decimos, “miren nosotras hacemos esto” y paso un folletito o algo”.

Entrevistada B, dueña de casa. Organización feminista.

El segundo resultado, representado en el entrevistado C, tiene como principal objetivo la visibilización de su junta vecinal, tanto en el mundo del Tercer Sector como en el de los otros dos sectores:

“Bueno, lo que buscamos es, precisamente, lograr transformar la junta de vecinos en un actor dentro del concierto de organizaciones sociales de la ciudad. Que sea una organización visible, para las autoridades y para la comunidad, porque cuando es visible, es considerada y esa es nuestra fundamental misión, hacer que la junta de vecinos exista”.

Entrevistado C, periodista. Organización vecinal.

4.3.2.3 Herramienta de transformación social

Las Organizaciones del Tercer Sector apuntan al cambio social. En ese sentido, las comunicaciones que se gestionan dentro de las mismas persiguen ese objetivo y las entidades consultadas en esta investigación están insertas en esa realidad. La mayoría de ellas son asociaciones con fuerte carácter social y comunitario.

Buena parte de los resultados (6) se inclinan por utilizar la comunicación con un enfoque social, incluso educativo. Por lo mismo, se ha definido esta nueva categorización que acuña la comunicación como una “herramienta de transformación social”.

En primer lugar, se encuentra el caso del club deportivo y social encuestado. Más que deporte, hablan de concientización:

“El objetivo de lo que hacemos tiene que ver con concientizar a la gente de que el club es mucho más que un primer equipo de fútbol profesional, es mucho más que un espectáculo”.

Entrevistado A, periodista. Club de socios/ deportivo.

Otro entrevistado que comprende la comunicación como herramienta transformadora es el D, director de una agrupación vecinal:

“Bueno, nuestro objetivo es la reconstrucción del tejido social. (...) Entonces, la comunicación la ocupamos para hacerles entender que todos somos importantes, que compartir es importante”.

Entrevistado D, estudiante. Organización vecinal.

Finalmente, la entrevistada M lo hace desde un enfoque educacional, compartiendo información y estudios relevantes para la causa que sostiene su organización:

“Bueno, difusión, educación, porque aparte de difundir las actividades que estamos haciendo, también estamos educando, estamos informando. Por ejemplo, compartimos mucho la información que tiene la Fundación Sol”.

Entrevistada M, traductora. Organización gremial/sindical.

4.3.3 Las políticas comunicacionales de las OTS

Tras construir el apartado teórico de la investigación, algo estaba claro. Tanto el Primer Sector como Segundo Sector imprimen su política comunicacional (PC) en sus respectivas entidades, empresas o instituciones.

En pos de establecer diferenciaciones y definir cuál es el rol que se le atribuye a la comunicación al interior de las Organizaciones del Tercer Sector, es que se les preguntó si éstas tenían o no una política comunicacional establecida.

En el siguiente eje es posible observar que el Tercer Sector no sólo tiene una única política de comunicaciones definida, sino que tiene un conjunto de ellas dependiendo de la naturaleza, objetivo y estructura orgánica de cada OTS.

Si bien todas las OTS consultadas poseen algún grado de política comunicacional, no todas están conscientes ni manifiestan tenerla. Por ello, los resultados obtenidos se explicarán con dos claras tendencias en la figura número 14.

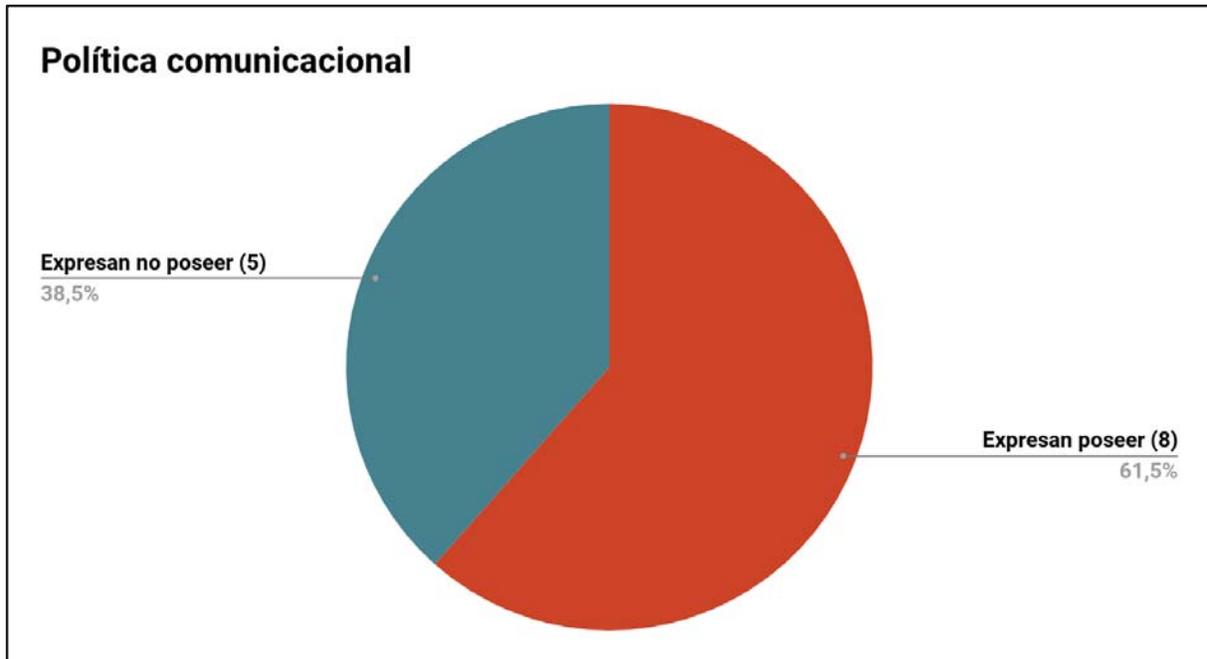


Gráfico 14

4.3.3.1 OTS expresan poseer Política Comunicacional

El primer grupo identificado es aquel que se define como una organización con una política comunicacional que, efectivamente, se utiliza y respeta a diario (8).

El 61.5% de las OTS consultadas manifiesta, expresamente, poseer una Política Comunicacional establecida en su agrupación. Algunas debido a pertenecer a una organización en red a nivel nacional o internacional y otras la han desarrollado de manera autodidacta a través del tiempo.

La organización medioambiental de la muestra justifica la necesidad de una política comunicacional, atendiendo a una supervisión y trabajo en lógica de red:

“Sí, sí hay una línea un poco establecida, quizás no tan cultivada o definida, pero hay cosas que no podemos llegar y publicar, o que tenemos que esperar la luz verde la oficina para publicarlas (...) Depende igual de la campaña que estemos trabajando y del alcance que tenga el problema, por ejemplo, si hay comunidades indígenas involucradas, o es un tema 100% nacional, depende de la campaña”.

Entrevistado K, estudiante. Organización ambientalista.

Argumentando un tema más de forma, la entrevistada B cuenta que, por ejemplo, cuando un grupo de Valparaíso o de Chile lanza un comunicado, éste debe pasar por supervisión de su Red internacional:

“Se manda a la Red, lo revisan, lo arreglan, lo acomodan. Porque también cuando es latinoamericano, hay muchas palabras que en Chile significan una cosa y en otros lados, otra”.

Entrevistada B, dueña de casa. Organización feminista.

Al igual como se observaron OTS con políticas comunicacionales de tipo informativas y mediáticas, también se examinaron organizaciones con enfoques comunicacionales, de lleno, estratégicos. Tal es el caso de una particular junta vecinal, donde su gestor comprende muy bien el sentido de la Comunicación Estratégica en el TS:

“No tenemos ningún manual ni tampoco un plan de comunicaciones establecido por escrito. Pero sí, tenemos ciertos objetivos que están explícitos en la respuesta anterior, (...) que tiene que ver con el uso de la marca, con el uso de la imagen, con el posicionamiento del nombre, ese tipo de cosas”

Entrevistado C, periodista. Organización vecinal.

En un plano autodidacta, la entrevistada J comenta que comprenden la necesidad de una política comunicacional y trabajan en ella, sobre la marcha y experiencia de cada una de sus integrantes:

“Sí, es un trabajo siempre. O sea, todas estamos ya más viejas. Y como que el activismo te va enseñando muchas cosas de forma popular. Yo sé que tú tienes una idea de la profesionalización del periodismo como lo idóneo, pero, realmente, en el mundo más popular uno se va haciendo. (...) Sí po’, todo el rato. Eso es lo que precisamente lo que te estoy tratando de explicar. O sea, todo eso se da porque uno lo va sintiendo como una necesidad del trabajo”.

Entrevistada J, abogada. Organización feminista.

4.3.3.2 OTS expresan no poseer Política Comunicacional

Tal como ilustra el gráfico 14, el 38.5% corresponde a cinco OTS consultadas, las cuales señalaron no poseer una Política Comunicacional establecida. Sin embargo, fue posible apreciar en ellas un patrón flexible y acorde según al contexto por el cual atraviesa cada organización.

Como un tema necesario y dentro de las áreas a trabajar lo califica la agrupación feminista representada en la entrevistada F:

“Como somos organizaciones pequeñas que hacemos todas de todo, no necesariamente tenemos un área de comunicación. Sí pensamos que la comunicación y la difusión tienen que estar presente en nuestra organización”.

Entrevistada F, fotógrafa. Organización feminista.

Dentro de este grupo de OTS están las que actúan en la medida de lo que sus recursos y capacidades se lo permiten. Entienden el concepto de Política Comunicacional como ideológico y lo materializan en la idea de un instructivo o especie de manual.

“Sí. O sea, más que nada, la política comunicacional nosotros nunca hemos hecho en la asamblea hablar de las comunicaciones así, como que hablamos de “ya, vamos a hacer un afiche, hay que hacer estos panfletos”, pero no existe un manual”.

Entrevistada H, gestora cultural. Organización vecinal.

Un ejemplo de que en el Tercer Sector hay una heterogeneidad de tendencias, el caso del entrevistado I demuestra que muchas veces las OTS se enfrentan al desafío de adaptarse a diferentes situaciones:

“Como que se van definiendo algunas cosas sobre la marcha y digamos, este espacio, incluso nosotros, los mismos participantes, no le damos ningún color político, ninguna ideología religiosa ni nada”.

Entrevistado I, educador popular. Organización comunitaria/vecinal.

Sobre la existencia de una Política Comunicacional, el entrevistado L comparte la visión del ejemplo anteriormente mencionado:

“No, no existe. O sea, se ve a medida que pasan las cosas. O sea, tú sabes que, si pones una foto en Facebook con un mensaje, estás comunicando algo, pero si fijas un hito, puedes hacer más cosas (...)”.

Entrevistado L, psicólogo social. Organización sindical.

4.3.4 Los públicos de las OTS

A lo largo de esta investigación se han abordado diferentes ejes que permiten conocer las características tanto de quienes comunican como de las respectivas OTS a las que pertenecen. Otro de los aspectos más relevantes remite a los públicos con los que ellos se relacionan. El definir a quiénes apuntan y con quiénes esperan potenciar un vínculo establecido, revela dónde tienen puestos sus intereses las OTS consultadas, para así generar un diálogo y una experiencia de consensos y reciprocidad con sus respectivos públicos.

Es por ello que, gracias a la información recopilada en las entrevistas semiestructuradas, se crearon dos categorías conceptuales que se aplican tanto para conocer con quiénes se relacionan como con quiénes esperan hacerlo. Dentro de las mismas, otras dos subcategorías: Públicos Objetivos y Primer Sector y Segundo Sector: Instituciones públicas y privadas.

4.3.4.1 Con quiénes se relacionan las OTS

Las Organizaciones del Tercer Sector tienen una multiplicidad de públicos. Según sus características, buscan alcanzar diferentes nichos de personas, actores u organizaciones. En ese sentido, todos los entrevistados apuntaron a sus socios y/o adherentes como el principal público con quiénes se relacionan. Sin embargo, algunas ahondan en estos vínculos y señalan, además, entidades del Primer y Segundo Sector, tales como ministerios, empresas privadas o municipalidades.

- **Públicos objetivos**

Como se mencionó en el punto anterior, las OTS se relacionan directamente con las personas que las componen. Socios, simpatizantes, militantes y afiliados, son los que hacen y dotan de identidad a dichas organizaciones. Por lo mismo, mucho de su accionar va en pos de fidelizarlos.

El entrevistado D, miembro de una JJ. VV, mencionó que la principal relación que mantienen es, sin duda, con sus propios vecinos y, además, con su entorno:

“Todas las organizaciones de Laguna Verde, centros culturales, clubes deportivos, club de huasos, centros de madres, clubes de adulto mayor, comités de adelanto, Concejo Local de Salud, ferias de emprendedores. Todas esas organizaciones estamos en contacto”.

Entrevistado D, estudiante. Organización vecinal.

Similar es el caso de la entrevistada J, quien al ser parte de un colectivo feminista, se relaciona principalmente con mujeres:

“Con las organizaciones feministas de Valpo. Con todas. Y con otras colectivas feministas de Chile que también trabajan el aborto. Las Histeria Colectiva de Valdivia, Las Mestizas de Chiloé, Desnudando Coyhaique, Las Morgana en Copiapó, La Línea Aborto de Iquique, Las Tijeras, La Línea de Santiago. Como que ese es nuestro principal ámbito. Y también las radios comunitarias. Los distintos colectivos de universidades que nos van invitando”.

Entrevistada J, abogada. Organización feminista.

- **Primer y Segundo Sector: instituciones públicas y privadas**

Así como las organizaciones consultadas se relacionan con sus públicos directos, varias de ellas también lo hacen con Organizaciones del Primer Sector y Organizaciones del Segundo Sector, para llegar a influir en las políticas públicas, ampliando aún más su mapa de acción. Tal es el caso del entrevistado E, quien que reconoce no sólo se conectan con sus participantes, sino:

“También, entidades de gobierno, como el Consejo de la Cultura”.
Entrevistado E, periodista. Organización cultural.

Otro de los actores porteños más mencionados fue la Municipalidad. Ejemplo de ello es el entrevistado G, quien reconoce la relevancia de este vínculo:

“Tenemos buena comunicación con el Alcalde, esté quien esté en el municipio, siempre estamos comunicados. Y la otra autoridad con la que siempre tenemos comunicación es la autoridad marítima”.

Entrevistado G, pescador. Organización sindical.

En resumen, el gráfico 15 expresa los públicos generales con los cuales las OTS consultadas dicen relacionarse día a día. Llama la atención el alto nivel de relación con el mundo institucional del primer y segundo sector (41.3%).

Asimismo, el escaso contacto con la comunidad o ciudadanía en general (10.3%).

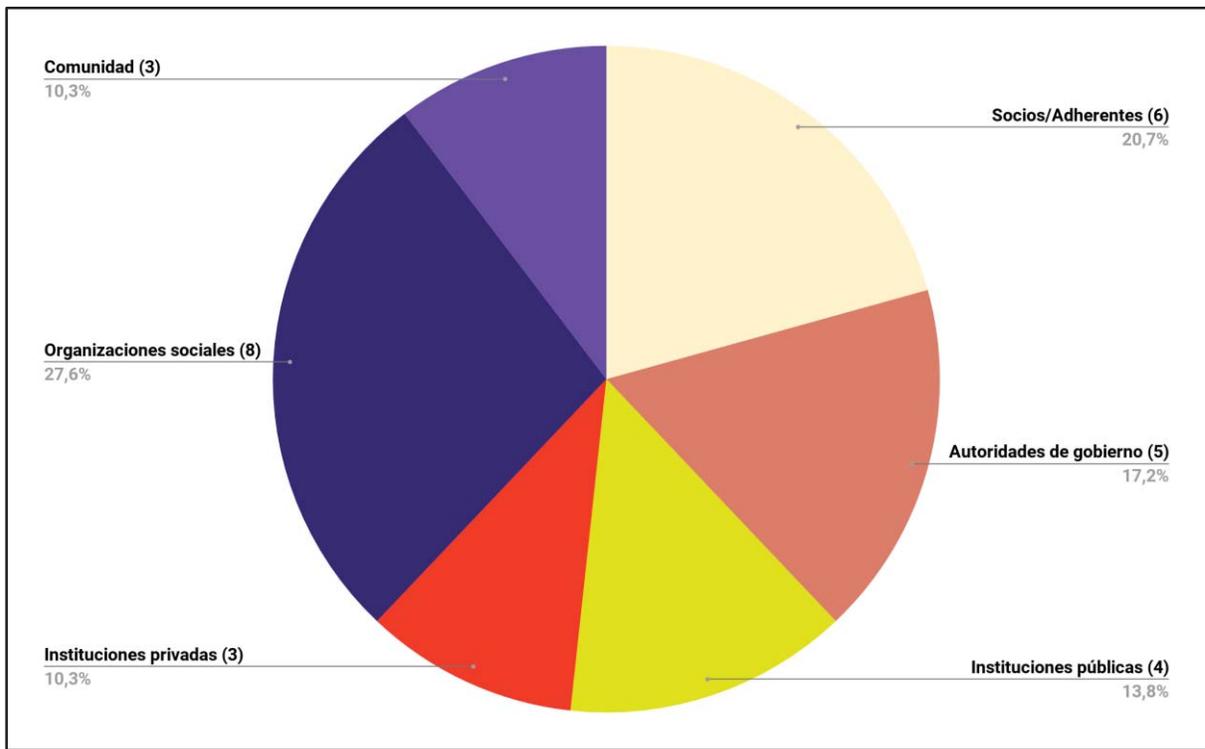


Gráfico 15

4.3.4.2 Con quiénes esperan relacionarse las OTS

Ya se hizo una revisión de los principales públicos con los que se relacionan las OTS entrevistadas. Sin embargo, no sólo es de interés para esta investigación conocer sus vínculos actuales, sino también, proyectar estas conexiones, con el fin de establecer con quiénes les gustaría relacionarse o esperarían potenciar ese lazo.

Al igual que en el punto anterior, en este apartado se reconocieron dos categorías conceptuales principales: Públicos Objetivos y Primer Sector y Segundo Sector: Instituciones públicas y privadas, que serán graficadas a continuación:

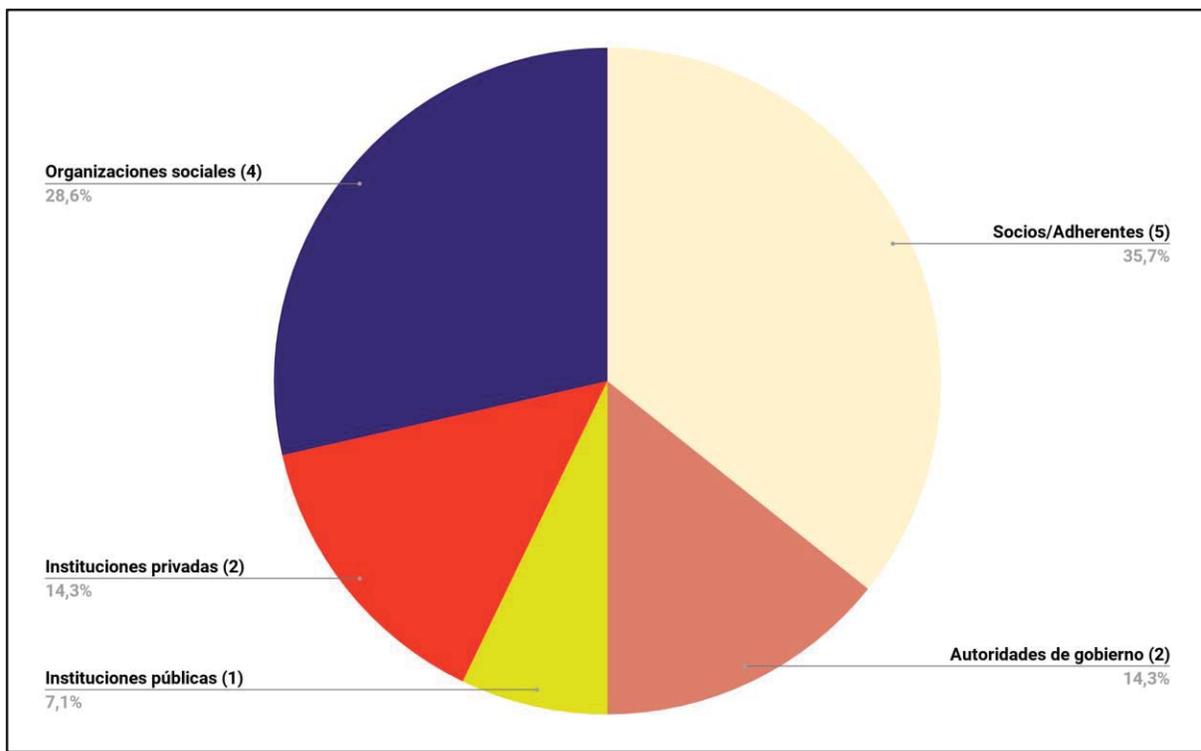


Gráfico 16

- **Públicos Objetivos**

La mayoría de las OTS de la muestra (9) declaran, como proyección, captar o potenciar la relación con sus respectivos públicos objetivos. Ellos mismos creen que al generar y mantener nexos de diálogo y participación con sus respectivos socios, adherentes y/o simpatizantes, contribuirán a mejorar el quehacer de sus organizaciones.

Un ejemplo de esto es el entrevistado K, quien reconoce que además de fidelizar a su público, buscan visibilizarse en el mapa de organizaciones de la región para llegar a:

“(...) Los que no nos conocen. Entonces, a ellos sería un público importante de establecer relación, para adherir más gente al movimiento”.

Entrevistado K, estudiante. Organización ambientalista.

Por su parte, la entrevistada M cree que el trabajo a nivel territorial debe ser prioridad para la agrupación a la que pertenece:

“(...) Yo creo que nos hace falta quizás un poco más de trabajo en términos territoriales (...) Estaba pensando como en juntas de vecinos, clubes sociales, y todas esas cosas, pero en realidad, es como pega nuestra, como organizaciones que estamos trabajando ahí, trabajar con estas otras organizaciones territoriales”.

Entrevistada M, traductora. Organización gremial/sindical.

- **Primer y Segundo Sector: instituciones públicas y privadas**

Así como gran parte de las y los entrevistados consideraron importante vincularse con actores sociales, también hubo casos (4) donde éstos nombraron entidades tanto del Primer como Segundo Sector.

Para la entrevistada B, perteneciente a una organización feminista, además de los nexos entre mujeres, que son fundamentales para su funcionamiento, estima que vincularse con el Primer Sector podría ser de utilidad para sus propósitos como OTS:

“(...)Yo creo que a nosotras nos falta, y me gustaría hacer una cosa más cercana, es con gente de la salud, que no lo hemos hecho”.

Entrevistada B, dueña de casa. Organización feminista.

Así como hay entidades que esperan mejorar o potenciar sus lazos con instituciones de gobierno, también está el caso de OTS representadas en el entrevistado C, que entienden que su funcionamiento depende, en gran medida, del aporte proveniente del Segundo Sector:

“(...)Nos interesaría mucho sensibilizar a la empresa privada, que a través de la Ley de Donaciones Culturales, puedan aportar al desarrollo de iniciativas de las juntas de vecinos en general, pero particularmente de esta junta de vecinos. Eso nos gustaría mucho”.

Entrevistado C, periodista. Organización vecinal.

4.3.5 La táctica comunicacional del TS

En el marco de una estrategia general, se le preguntó a cada uno de las y los comunicadores si estos poseían tácticas comunicacionales dentro sus respectivas Organizaciones del Tercer Sector.

Los resultados generales arrojaron no uno, sino diversos componentes tácticos de índole periodístico y de marketing institucional ya categorizados. Al mismo tiempo, hubo algunas organizaciones (3) que no fueron capaces de detectar tácticas comunicacionales estables dentro de sus OTS. La siguiente figura grafica el escenario general:

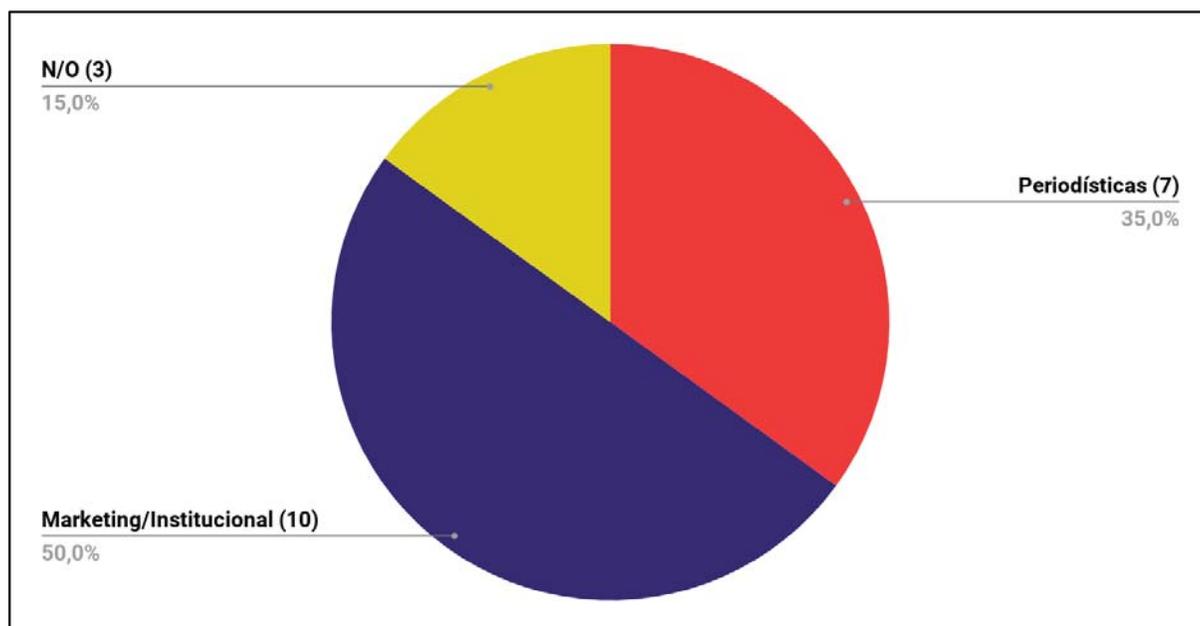


Gráfico 17

4.3.5.1 Tácticas periodísticas

Las tácticas periodísticas son empleadas por más de la mitad de OTS consultadas (7), y se definirán como aquellas prácticas ligadas al quehacer del acuñado reporte. Entre éstas destacan figuras claves del modelo actual de periodismo, tales como el registro fotográfico/audiovisual, aparición en medios de comunicación tradicional y la gestión de Redes Sociales y ciberacción.

La entrevistada F es parte de una red feminista acostumbrada a difundir con fotografías las actividades que llevan a cabo. “En general, todas las actividades que se hacen, sean callejeras o de otro tipo, siempre hay un registro fotográfico y de video”.

El entrevistado E, a cargo del área comunicacional de una importante entidad cultural, utiliza tácticas de todo tipo, pero enfocado en los medios. “Si tenemos buena plata en redes sociales, se pueden llevar más mensajes. Pero hay estrategias transversales como la prensa. La prensa la utilizamos harto”. En esa misma línea, el periodista y entrevistado A admite poseer una táctica básica, sin mayor elaboración. “Nosotros con llegar a publicar una nota en los diarios, nos damos por satisfecho. Creo que aún estamos al debe en armar una táctica”.

El uso de Redes Sociales y elementos tales como *hashtags*, etiquetar y compartir se han vuelto tendencia en las tácticas comunicacionales de las OTS.

“En términos de redes sociales, evidentemente hay que estar moviendo la página constantemente, o sea, todos los días tiene que haber por lo menos unas dos publicaciones, y esas publicaciones ir replicándolas en otros lados. Y que esas publicaciones estén vinculadas dentro de la misma publicación con otras páginas, con otras personas, menciones, hashtags (...) Uso por ejemplo el Tweetdeck, que además, me permite administrar varias cuentas simultáneamente y programar publicaciones. (...) Otra pega que es súper importante, que es parte de lo que yo hago, es ver toda la prensa, e ir publicando (...)”.

Entrevistada M, traductora. Organización gremial/sindical.

El entrevistado K identifica la Ciberacción como una táctica principal, la cual consiste en realizar publicaciones masivas y simultáneas a una determinada hora:

“(…) Todos teníamos que comentar en cualquier página oficial del gobierno, ya sea Facebook o Twitter, un hashtag que era algo así como ‘gobierno pasa’ a pesca’o, vamos a devolverles las no sé cuántas toneladas de pescado podrido””.

Entrevistado K, estudiante. Organización ambientalista.

4.3.5.2 Tácticas de *marketing* institucional

De las y los sujetos consultados, la gran mayoría señaló utilizar tácticas vinculadas al marketing y a la promoción institucional (10). Para efectos de esta investigación, se definen como acciones relacionadas con la producción de *merchandising* y elementos de promoción, tales como folletos, pegatinas, uso de consignas, utilización de correo institucional, bases de datos, logos gráficos, “boca a boca” y planificación general de actividades.

El entrevistado C, siendo periodista, comprende la importancia de utilizar herramientas que permitan posicionarse dentro del ámbito social y empresarial. Por lo mismo, comenta que:

“En lo primario, tiene que ver con el uso de un logo institucional. Segundo, el uso de colores institucionales, que los venimos usando hace mucho tiempo y, adicionalmente, hemos aplicado elementos de Relaciones Públicas básicas. Adicionalmente, está este libro que hicimos con la historia de la población, se lo hemos regalado a mucha gente. A la mayoría de las autoridades, mandamos ejemplares a las bibliotecas. Y, adicionalmente, elementos de merchandising, por ejemplo, el tema de las postales. Un tiempo atrás, teníamos lápices. Elementos básicos de publicidad y marketeo”.

Entrevistado C, periodista. Organización vecinal.

En ese sentido, el entrevistado E establece las tácticas en su quehacer, siempre con el objetivo de levantar consignas que den a conocer alguna problemática social:

“En esta organización en particular, hay diseño planificado de difusión de sus eventos. Ejemplo, folletos de micros, o las conferencias que se dan. Recuerda que nosotros siempre levantamos una consigna”.

Entrevistado E, periodista. Organización cultural.

Por su parte, la entrevistada H, de una junta vecinal, aplica tácticas más sencillas en su organización:

“El único reglamento que existe es que en todos los documentos tiene que ir el logo no más”.

Entrevistada H, gestora cultural. Organización vecinal.

En relación a las interacciones sociales, el “boca a boca” es identificado como una opción utilizada para hacer llegar los mensajes a sus respectivos públicos. Un ejemplo es el entrevistado L:

“La dinámica, al final, tiene que ver con socializar. Una sede sindical, que está ubicada en el puerto, con una historia, con una junta de vecinos de un cerro, con una estructura”.

Entrevistado L, psicólogo social. Organización sindical.

El material de propaganda fue bastante mencionado, abarcando elementos elaborados manual y digitalmente:

“Lo que más usamos son afiches, estos como tipo posters, pegatinas, mandamos a hacer cosas. Afiches, lienzos para las marchas. Eso. Todo lo que podemos de papelería y en lienzos.”

Entrevistada B, dueña de casa. Organización feminista.

Para otro consultado el uso de redes sociales es fundamental para su accionar. No obstante ello, reconoce que utilizar stands informativos los vincula más directamente con las personas, potenciando la táctica del “boca a boca” a través de “Puntos Verdes”, donde establecen un nexo entre el voluntario, la organización y la las personas que circulan en la calle:

“También hacemos acciones, que son intervenciones. Por ejemplo, vamos a ponernos con carteles afuera de las oficinas de una minera o de la Seremi de algo, con un mensaje alusivo a la campaña”

Entrevistado K, estudiante. Organización medioambiental.

4.3.5.3 Sin tácticas comunicacionales estables

Como se mencionó al inicio de este punto, hubo algunas organizaciones que, por diferentes razones, no fueron capaces de detectar tácticas estables. La poca planificación, la flexibilidad según necesidades de coyuntura o la simple falta de recursos, se presentan como trabas para conseguir establecer un criterio de acción comunicacional.

Es el caso de la entrevistada B, quien recuerda que en años anteriores recurrían a diversas tácticas, pero que por la falta de dinero, no pudieron seguir aplicándolas:

“Las tuvimos, pero las hemos dejado de hacer porque nos faltan cosas, estamos escasas de personal, por decirlo de alguna forma. Pero también tiene que ver con la falta de recursos, porque para mí, que vivo en el cerro Playa Ancha, bajar al centro, visitar radios y qué sé yo, eso significa un gasto económico. Estar llamando también es una cuestión económica, que a lo mejor, yo la puedo solventar, pero mis compañeras, muchas no, porque son estudiantes, porque están recién trabajando o porque no pueden no más. Y eso lo hemos dejado de hacer, pero sí fue una forma que usamos en algún tiempo”.

Entrevistada B, dueña de casa. Organización feminista.

Otro es el caso del siguiente entrevistado, quien reconoce que sus tácticas son flexibles y que van dependiendo de las necesidades de su organización en momentos determinados:

“Es más adaptable. Como dije en un momento se nos ocurrió hacer un diario, después la radio, pero nunca nos pusimos como meta eso, si no que se fue dando. Igual se necesita ir contextualizando a la gente de Laguna Verde”.

Entrevistado D, estudiante. Organización vecinal.

4.3.6 Una aproximación al perfil del comunicador: autodenominaciones

En esta última sección del capítulo de análisis e interpretación de resultados, se expondrá cómo se autodenominan las y los encargados comunicacionales de las OTS consultadas en la muestra, con el fin de acercarnos a la caracterización del Perfil del Comunicador Estratégico de Organizaciones del Tercer Sector en Valparaíso, Chile.

En ese sentido, se les preguntó cómo se autodenominan y por qué eligen esa autodenominación.

4.3.6.1 La autodenominación

Frente a esta pregunta, tal como se visualiza en el gráfico 18, las respuestas fueron muy variadas (12), pasando de autodenominaciones esperadas como “Comunicador Social y Estratégico” y “Comunicador Popular” hasta otras inesperadas como “Interlocutor Válido”, inclusive “Diseñadora”.

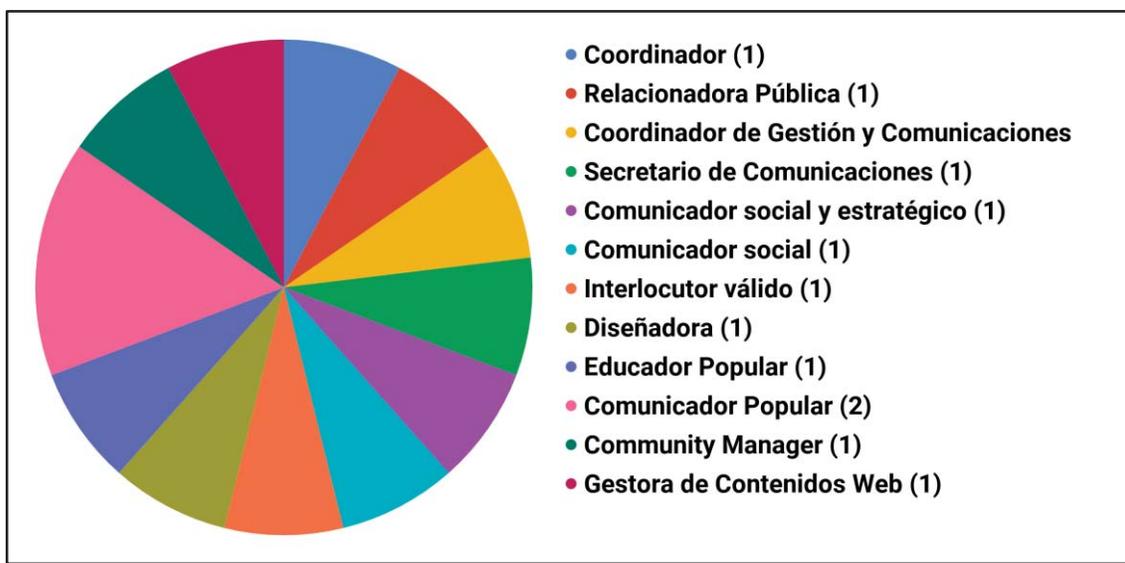


Gráfico 18

4.3.6.2 Razones para elegir esa denominación

Así como las y los entrevistados tuvieron que elegir qué nombre se pondrían, según sus labores y responsabilidades dentro de las OTS, también se les consultó el porqué de esa autodenominación.

Las respuestas fueron tan diversas como en el punto anterior, sin embargo, en base a éstas, se pudieron establecer tres categorías de análisis, que serán presentadas a continuación: Razones Personales, Razones Profesionales y Razones Circunstanciales.

- **Razones Personales**

De todos los argumentos expresados, el que más repetido fue éste, con ocho menciones. Vale destacar que entre las explicaciones englobadas en esta categoría están presentes motivos de militancia, por compromiso con su agrupación, por gusto, voluntad o afinidad con el tema, entre otros.

En ese sentido, el entrevistado G se autodefine como interlocutor válido:

“Porque estoy buscando un término, tal vez no es el más apropiado, pero es el hecho de estar ahí dispuesto a conversar, que no todos los pescadores lo tienen, incluso los dirigentes, porque si hablamos de cinco dirigentes, serán dos los que hablan esporádicamente”.

Entrevistado G, pescador. Organización sindical.

La entrevistada F se autodenomina como Comunicadora Social, pues comprende que comunicar va más allá de entregar herramientas de comunicación o dominar ciertas técnicas como el computador o la cámara fotográfica. Sino también cómo ella puede entregar, visual, gráfica, escrita y corporalmente lo que su organización feminista lleva a cabo:

“Además, me gusta eso como de ser comunicadora. Creo que ese es el hecho de que yo haya ido a hacer un taller de un tema u otro, estar comunicando algún tema. Y, por otro lado, cuando digo social es porque también mi experiencia la he socializado con otras personas. Por eso me gusta el término de comunicadora social”.

Entrevistada F, fotógrafa. Organización feminista.

- **Razones Profesionales**

También, existe otro grupo de entrevistados que identifican una justificación en sus aptitudes profesionales, estudios superiores o conocimientos formales o informales en el área de la Comunicación.

El entrevistado E es periodista y se denomina como Comunicador Social y Estratégico. Frente a las causas que motivan la elección de este nombre, apunta a sus conocimientos en el área:

“Creo que la razón principal es el hacer, más que lo diga yo, es lo que he hecho. Si podemos hacer una síntesis de lo que he hecho, es comunicación social estratégica. Porque entiendo la comunicación”.

Entrevistado E, periodista. Organización cultural.

Un caso diferente es el de la entrevistada H, quien no tiene estudios en comunicación y es completamente autodidacta. Ella se concibió como diseñadora y adoptó este apelativo porque:

“El mayor tiempo que dedico a las comunicaciones es a generar el producto, que es un afiche e igual me demoro harto en hacerlo. Porque como no soy diseñadora profesional, me cuesta más”.

Entrevistada H, gestora cultural. Organización vecinal.

- **Razones Circunstanciales**

El tercer grupo categorizado corresponde a un criterio fortuito o circunstancial. Aquí sólo se presenta un caso, correspondiente al directivo de una junta vecinal de la muestra, quien se autodenomina y es, de facto, Secretario de Comunicaciones:

“Siempre me presento en todos lados como el secretario de toda la organización y cumplo con ese rol que tiene por función comunicar según nuestros estatutos. (...) . Pero la labor del secretario es la de comunicar y hacerle la pega más fácil al presidente. Secretario de comunicaciones”.

Entrevistado D, estudiante. Organización vecinal.

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES

Este apartado tiene por finalidad dar cierre al estudio realizado, aportando conclusiones, proyecciones e impresiones del trayecto del mismo. Primero, se responderá la pregunta de investigación mediante los tres objetivos específicos previamente analizados y sistematizados.

Luego, se generará una evaluación crítica de la metodología utilizada en la tesina, con objeto de identificar aciertos y desaciertos en el curso general de su implementación. Por último, se entregarán pasos a seguir a propósito de esta investigación, esperando sean un aporte a la generación de conocimiento transformador en el campo de las ciencias sociales y de la comunicación.

5.1 Respondiendo a la pregunta de investigación: El Perfil

“¿Cuál es el perfil del comunicador estratégico vinculado a Organizaciones del Tercer Sector (OTS) en Valparaíso, Chile?” fue la pregunta formulada tras dar con el atractivo estado de la Comunicación Estratégica en los espacios articulados de la sociedad civil de nuestra ciudad. Por tanto, “caracterizar el perfil del comunicador estratégico vinculado a Organizaciones del Tercer Sector (OTS) en Valparaíso, Chile” se transformó en el objetivo general de la presente investigación.

En consecuencia, ahora se darán a conocer las conclusiones de cada objetivo específico que caracterizarán el Perfil del comunicador estratégico de las OTS consultadas.

5.1.1 Comunicador contra todo pronóstico

El primer objetivo específico consistía en “Identificar qué condiciones y características profesionales poseen quienes ejecutan la labor comunicacional en las OTS”. En ese sentido, tras realizar el análisis de los datos recolectados, es posible concluir que el comunicador estratégico del Tercer Sector tiene vasta experiencia trabajando en sus respectivas organizaciones. El compromiso militante de los comunicadores a través de los años, en correlato con la experiencia comunicacional particular de cada uno de ellos (cursos, talleres, estudios, entre otros), son variables que permiten confirmar que el comunicador estratégico vinculado a OTS no anda de paso, y resulta ser un sujeto político convencido de los cambios que puede generar en el mediano y largo plazo.

Las y los comunicadores consultados en la ciudad de Valparaíso, además de organizarse, necesitan subsistir en el marco del sistema político y económico imperante, a través de empleos efectivamente remunerados. Al mismo tiempo, a diferencia de otros sectores, las y los comunicadores son miembros de la propia organización (García, 2006), aportando en la conducción de la misma desde distintos roles: comunicacionales, directivos o sin especificidad. En su mayoría, quienes ejercen las comunicaciones del Tercer Sector poseen, a su vez, puestos directivos, donde finalmente imprimen sus liderazgos, experiencias y biografías tanto en la tesis comunicacional como general de la organización.

Por lo anterior, cabe cuestionar cómo es que las y los entrevistados llegan a desempeñar tales roles. Los resultados demuestran que se debe a características de índole circunstancial, profesional y personal, siendo esta última la más recurrente. Se destaca que, a diferencia de lo que se puede observar en los otros sectores, la motivación personal, vocación, trayectoria, interés político y manejo de habilidades técnicas (actualización tecnológica) y blandas (escritura y expresión oral) son criterios por los cuales hoy se asuma la dirección de las comunicaciones en el TS. Asimismo, se confirma la falta de profesionalización en las OTS en ejemplos como la

categoría circunstancial, que apunta a un comunicador que se adjudica el cargo en el marco de un aprendizaje adquirido, oportunidad, incluso disponibilidad horaria o características normadas en su cargo.

La dimensión académica resulta ser la más invisibilizada en esta investigación. Si bien las y los comunicadores han cursado grados en instituciones de educación superior, éstos no materializan conocimientos formales ligados a la comunicación, necesarios para el correcto desempeño del o la comunicadora. Por ello, de cara a una caracterización honesta del comunicador estratégico vinculado a OTS, es posible afirmar que, pese a sus grados académicos en diversas disciplinas (comunicación, leyes, ciencias políticas, gestión cultural, ingeniería, traducción, psicología, entre otras), éste se ha construido en la práctica y es autodidacta por definición.

Por otro lado, el comunicador estratégico requiere de recursos materiales, humanos y digitales para ejecutar la labor comunicacional de manera efectiva al interior de su organización. En primer lugar, los elementos tecnológicos son básicos a la hora de facilitar la conectividad y articulación de públicos y miembros. En ello, coincidimos que Internet como estructura organizativa y propulsora de movilización (Castells, 2001) es imprescindible para quien comunica en el Tercer Sector. En cuanto a elementos de orden material, indispensables son los insumos y artefactos de oficina; no así la infraestructura destinada al uso exclusivo de las comunicaciones de la organización.

En segundo lugar, se confirmó que el comunicador estratégico del TS trabaja desde la oficina de su empleo, el living de su casa o la banca de la plaza. Esto se debe a la dimensión digital que lo permite. Son las Redes Sociales, *Softwares* y *Servicios Web* los que deben entenderse como medios tanto para generar contenidos, como para estrechar lazos con la ciudadanía (Iranzo y Farné, 2014). En este ítem, las principales herramientas son las redes sociales. Tal como proponía el apartado teórico, éstas son grandes aliadas, ya que demuestran que es posible

reemplazar la labor del comunicador profesional, y que cualquiera se convierta en proveedor de información y opinión (Sánchez, 2008).

Ahora bien, en las OTS esta información ha de fluir de manera dialógica y no unidireccional. Se advierte que el comunicador estratégico del TS debe pensar la comunicación desde las personas y no desde las marcas (Velarde, 2014). Es complejo, pero si las RR.SS. u otras herramientas apuntan más a productos que a comunidades y territorios, estamos hablando de otro sector.

En tercer lugar, cabe destacar que un comunicador vinculado a OTS puede, como no, tener recursos humanos a su disposición. Por ello, se discernieron tres tipos de formatos en el área de comunicaciones: orgánica formal, orgánica colaborativa y sin orgánica, siendo la segunda la más recurrente dentro de la muestra. Así, es posible concluir que en las OTS los equipos jerarquizados y con cargos no rotativos son escasos. En el caso estudiado, resulta más común observar OTS que operan sobre la base de voluntades, sin directorios, ni equipos de comunicaciones debidamente constituidos. Con dificultad, cumplen su gestión.

Sin duda, el comunicador estratégico vinculado a Organizaciones del Tercer Sector va contra todo pronóstico y corre los límites de lo posible para cumplir a cabalidad su rol en la organización. Por lo anterior, éstos identificaron, de menos a más, las competencias que potenciarían su labor tanto colectiva como individual: tiempo, compromiso político, articulación de redes con actores sociales, condiciones materiales (financiamiento) y competencias comunicacionales son algunas. Todas ellas referenciadas en el Marco Teórico, viéndose reflejadas al menos una vez en las respuestas de las y los entrevistados. A la fecha, la precariedad, traducida en la carencia de elementos materiales y necesidad de mayor financiamiento, sigue resultando frecuente en el Tercer Sector.

5.1.2 Polivalente en su quehacer

El segundo objetivo específico fue “Describir qué acciones realiza quien ejecuta la labor comunicacional en las organizaciones”.

En esta sección fue posible observar en detalle todo tipo de tareas propias de las y los encargados de comunicaciones. Fueron ellos mismos quienes describieron, punto por punto, las responsabilidades que llevan a cabo de manera voluntaria en el marco de su cargo, muchos de éstos, asemejándose al organigrama convencional de medios de comunicación. Por ejemplo, editores. No obstante, todas las funciones se agruparon en categorías más grandes, las cuales permitieron inferir, a priori, el carácter polivalente del comunicador estratégico vinculado a Organizaciones del Tercer Sector: Tareas Periodísticas, Gestiones de Comunicación Estratégica y Responsabilidades Administrativas y Directivas.

En materia periodística, el comunicador describe una serie de labores de generación de contenido, edición, diseño, difusión, gestiones de prensa y de *community management* en sus distintas redes sociales y plataformas. Tal como se revisó en el marco teórico, para llevar a cabo su quehacer, no basta con manejar solamente el lenguaje de los medios, sino que debe utilizar herramientas provenientes de diversas disciplinas para realizar su labor dentro sus respectivas OTS.

En el ámbito estratégico, sin conocer en profundidad sus alcances, el comunicador consultado recurre a estrategias comunicacionales ligadas a las relaciones públicas (Cabral, 2014), confirmando la realización de vocerías, asesoramiento comunicacional, comunicación externa e interna, posicionamiento y planificación. Estas últimas, orientadas de manera global en función a la obtención de objetivos y metas de las OTS (Preciado y Guzmán, 2012).

En el marco del Rol Directivo identificado en el objetivo anterior, las y los comunicadores complementan su labor comunicacional desarrollando funciones administrativas vinculadas a la dirección y supervisión del correcto funcionamiento de la organización. De esta forma, las tareas descritas fueron: revisión de correo electrónico institucional, coordinación con otras organizaciones de la ciudad y, en el caso de organizaciones comunitarias, ocuparse de las necesidades cotidianas de vecinos, socios, voluntarios o adherentes.

De lo anterior se desprende un desafío gravitante, que está advertido en el apartado teórico. Plantea que el comunicador inserto en organizaciones sociales debe profundizar su labor, yendo más allá de la planificación estratégica, generación de productos y mensajes de difusión. Éste, además de realizar todas las funciones descritas, debe accionar como una especie de facilitador de diálogos entre los actores de la organización, con el fin de que sean ellos mismos quienes construyan la comunicación que quieren ser y hacer (Cisneros, Durán y Meléndez, 2012), de manera democrática, inclusiva y participativa.

Es decir, en el Tercer Sector es posible ser miembro, directivo, guía y encargado de comunicaciones al mismo tiempo. Esta “tetra acción” o carácter multifuncional se amplía, aún más, cuando nos detenemos en la jornada laboral y modalidad de trabajo.

La muestra es heterogénea y proporcionada, evidenciando la existencia de comunicadores estratégicos tanto *full time* como *part time*. Sin embargo, la mayoría de ellos lleva a cabo sus funciones en una lógica presencial, otorgando una dedicación completa a su institución. Quizá no íntegra, debido a que este comunicador suele tener un trabajo remunerado, estudio en curso o, simplemente, grupo familiar. Sin perjuicio de lo anterior, hoy en día existen comunicadores que están disponibles para interrumpir sus labores domésticas, familiares y laborales las 24 horas del día con el fin de atender situaciones tanto ordinarias como extraordinarias de sus respectivas OTS. Es el caso de las organizaciones de tipo

vecinal, que en su totalidad manifestaron tener una disposición 24/7 para atender las necesidades de sus socios y de la JJ.VV.

Finalmente, cabe destacar que el carácter polivalente del comunicador estratégico vinculado a Organizaciones del Tercer Sector fue uno de los principales hallazgos de la presente investigación. La especificidad de sus acciones y el contexto que permea su quehacer no estaban propuestos como tal en el capítulo dos y, sin duda, abren un debate interesante en torno a la multiplicidad de funciones y sobrecarga laboral.

Por lo anterior, se desprende el desafío de articular de mejor manera las redes de apoyo de las OTS, para así contar con más voluntarios en área de comunicaciones, de modo que el trabajo no se centre en una sola persona, por ejemplo. Asimismo, si se gestionan mejor las comunicaciones, éstas pueden generar lazos y redes más sólidas, que no separen las OTS como islas, sino que se construyan como un entramado social más articulado, consciente y actualizado.

5.1.3 La lucha por existir

El tercer y último objetivo propuesto dice relación con un elemento central de la investigación, la Comunicación Estratégica. Por ello, se estableció “Definir cómo conciben el concepto de comunicación estratégica y qué rol le es atribuido al interior de las OTS, de cara al cambio social al que apuntan”.

Para las y los comunicadores estratégicos vinculados al Tercer Sector la comunicación resulta “fundamental” dentro de sus organizaciones. En ese sentido, el primer hallazgo fue que, pese a que los gestores comunicacionales no estén familiarizados con el término académico, sí le asignan a la comunicación un rol de tipo estratégico y articulador, cruciales a la hora de darse a conocer y generar redes en el espacio público: comunicar para existir (Vidal, 2005).

Por lo anterior, tras el análisis del presente objetivo se confirma que la comunicación es la herramienta del Tercer Sector. Ésta permite a las organizaciones sociales, políticas y comunitarias, utilizarla no sólo con motivos de propiciar información y generar adhesión a sus causas, sino también de posicionarlas y visibilizarlas. Los anteriores son pasos previos a la tan anhelada transformación de la sociedad, a través de cambios de actitudes que van de lo micro a lo macro en el marco de sus luchas: ambientalistas, feministas, culturales, políticas, barriales y sociales.

En tanto, las y los comunicadores estratégicos vinculados a OTS no poseen una, sino múltiples políticas comunicacionales. Si bien no todos manifiestan dominar una Política Comunicacional, debido a que la entienden como un manuscrito dogmático de su quehacer, la mayoría de los sujetos entrevistados sí se inclinan por minutas básicas y patrones estéticos a la hora de diseñar la estrategia general de comunicación. Hay que mencionar el caso de las OTS que, al pertenecer a una red, deben cumplir patrones estéticos y criterios unificados, entregados por las cúpulas de sus redes.

Sin embargo, como se ha venido revisando, de este comunicador estratégico no se espera profesionalización en términos de que sea el mejor comunicador, sino que, por el contrario, genere las mejores condiciones de diálogo y construcción de constantes políticas comunicacionales y formas de hacer comunicación entre los actores interesados en las OTS. No se trata sólo de improvisar e ir sobre la marcha, sino de imprimir un sello participativo y heterodoxo a la gestión de la comunicación.

Ahora bien, quiénes son las y los que participan. Al igual que en otros sectores, el comunicador en conjunto a la directiva o colectivo de la organización, definen públicos para relacionarse a diario. Estas elecciones no son azarosas y tienen un sentido estratégico. El comunicador vinculado a OTS apunta

transversalmente a sus públicos o *stakeholders* con el único propósito de mejorar el actual funcionamiento de su organización.

Por una parte, se relaciona con públicos objetivos como socios, voluntarios y adherentes para dar vida y cohesión al propósito de la organización, que es el cambio social. Por otra, se relacionan con autoridades gubernamentales y entidades provenientes de Primer Sector y Segundo Sector, con el fin de contar con un sostén de financiamiento e institucionalidad por parte de los mismos y para influir en las políticas públicas.

En relación a las tácticas que utilizan quienes comunican dentro de las Organizaciones del Tercer Sector, se visualizan dos tendencias marcadas: tácticas periodísticas y de *marketing* institucional. Dependiendo de la naturaleza de las OTS, dentro de la muestra se puede establecer que la mayoría de ellos recurre a recursos ya utilizados desde el Primer y Segundo Sector, como son apariciones en prensa, difusión de mensajes o consignas a través de sus redes virtuales o el *merchandising*. En este sentido, tal como propone García (2006) los gabinetes comunicacionales del Tercer Sector cada vez más se asemejan a los otros dos sectores.

Como se expuso en el apartado teórico, para Cisneros, Durán, García y Meléndez, la Comunicación Estratégica y, por ende, las tácticas que se utilicen en pos de ésta deben ser rearticuladas por el Tercer Sector. Es decir, “por ello es vital que estas organizaciones la adopten, la adapten, implementen, gestionen, reorienten y reinventen continuamente” (Cisneros-Durán-García y Meléndez, 2012: 8). Sin embargo, a la luz de los datos recopilados en esta investigación, se puede determinar que esta característica y sello de autenticidad que destacan los autores no necesariamente se identifica en el funcionamiento estratégico de las OTS.

En esa misma línea, las herramientas que las y los comunicadores del Tercer Sector usan para llevar a cabo sus tácticas siguen una lógica similar a lo expuesto en el párrafo anterior. En ese sentido, los más utilizados fueron los materiales de

propaganda, individualizados en pegatinas, afiches, lápices, entre otros. Todos ellos concebidos con la idea de posicionar la marca de las OTS en el mapa de actores donde ellos subsisten.

Finalmente, el tópico que generó las respuestas más variadas fue el de la autodenominación. Cada una de las y los entrevistados conceptualizaron su labor de una manera diferente, por lo cual, se hace complejo advertir cuál es la más representativa de este sector. Si bien, para los autores consultados en el Marco Teórico es correcto referirse a quienes comunican dentro de las Organizaciones del Tercer Sector como “comunicadores estratégicos”, sólo el entrevistado C incluyó el adjetivo a su nombre.

Vale destacar que el calificativo que más se repitió fue “popular”, por lo que a pesar de replicar muchas de las lógicas que se desprenden de los otros dos sectores, las y los entrevistados no se sienten identificados con éstos y se comprenden desde otra esfera social, más ligadas a su quehacer dentro de las organizaciones.

5.2 Aprendizajes metodológicos

A lo largo de la investigación fue posible evidenciar aciertos y desaciertos en la implementación metodológica de la misma. Las ventajas y desventajas que podemos enunciar son las siguientes:

- El cuestionario, entendido como instrumento de recolección de datos permitió una prolija construcción del perfil en tanto cada eje de la entrevista respondía un objetivo específico.
- No obstante, si bien el concepto de Comunicación Estratégica está bien estudiado teóricamente, en la práctica, no es reconocido por quienes ejercen la labor comunicacional en el Tercer Sector. Para ello, la redacción de la entrevista semi-estructurada fue intencionada y, al momento de aplicarla, se

tuvo que simplificar algunos conceptos que rayaban en lo técnico y académico.

- La muestra constituida bajo la lógica de bola de nieve permitió un transcurrir fluido por las principales organizaciones del Tercer Sector de la ciudad de Valparaíso, muchas de ellas con reconocimiento, tradición y características de la zona; principalmente, sindicatos y organizaciones vecinales. Sin embargo, por un lado, la muestra se saturó al llegar al tercer nivel. Organizaciones no conocían otras entidades que tuviesen un área de comunicaciones, lo cual fue preocupante en el marco de la crisis del Tercer Sector de la cual algunos teóricos hablan.
- El análisis e interpretación de las entrevistas transcritas fue más expedito de lo pensado. El vaciado de datos, sumado a la identificación de ideas fuerza y categorías dispuestas en una tabla con citas literales de los entrevistados y entrevistadas permitió una redacción y ejemplificación prolija de los resultados obtenidos.

5.3 Proyecciones de la investigación

Cuando se inició esta investigación, la idea era dilucidar una serie de interrogantes que permitirían construir el perfil de quienes comunican dentro de las organizaciones del Tercer Sector.

Luego de realizar este estudio, se espera que todos los datos aportados en los diferentes apartados sean de utilidad, desde el ámbito académico, pero principalmente desde las organizaciones mismas en función de sus luchas.

Las autoras entienden la importancia de las comunicaciones dentro de las OTS y la necesidad imperiosa de gestionarlas bien, con el fin de contribuir de manera concreta al cambio social. Por lo mismo, al distinguir rasgos representativos de quienes se hacen cargo de las comunicaciones permite tener un panorama más amplio de lo que de verdad se está haciendo desde las Organizaciones del Tercer Sector.

Esto, puede ser utilizado como insumo en un futuro, para que así, con las debilidades y fortalezas ya identificadas, se pueda mejorar considerablemente la gestión de la Comunicación Estratégica dentro de las OTS. Por último, sugerimos que otras investigaciones amplíen la muestra propuesta a un escenario más nacional con el fin de generar un contenido académico, pero, a la vez, transformador de la realidad de las organizaciones que persiguen incansablemente el cambio social.

BIBLIOGRAFÍA

Araya, R. (2009). Una propuesta de análisis interpretativo de entrevistas.

Ascoli, U. (1987): «Estado de Bienestar y acción voluntaria». REIS, 38: 119-162

Borja, J., & Muxi, Z. (2003). *El espacio público: ciudad y ciudadanía*. Barcelona: Electa.

Bravo, P. D., & Fuentes, M. B. F. (2010). La comunicación en las organizaciones del tercer sector. *Revista Latina de comunicación social*, (65)

Cabral, R (2014) “Princípios da cultura de paz e estratégias de sensibilização em relações públicas no programa cidades sustentáveis”:
http://razonypalabra.org.mx/N/N88/Varia/19_CabralGothardo_V88.pdf

Canals, J (2003). El regreso de la reciprocidad. Grupos de ayuda mutua y asociaciones de personas afectadas en la crisis del Estado del Bienestar. Extraído de:

http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8411/TESI_Pep.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Castells, M. (2001). Internet y la sociedad red. *La factoría*, 14, 15.

Chandía, M. (2004). Cultura, lugar, memoria y sujeto populares en el Barrio Puerto de Valparaíso (La Cuadra: Pasión, Vino y Se Fue...).

Cisneros, Durán, García y Meléndez (2012) “La comunicación estratégica y la sociedad civil” *Revista electrónica “Razón y Palabra”*, número 79, mayo-julio de 2012.

Durán Bravo, P.; Cisneros Martínez, N.G. (2012). El rol del comunicador en las organizaciones del Tercer Sector. *Revista Sintaxis, Comunicación Mediática e Innovación de Contenidos*, número 5. [Profesor investigador del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada (CICA), de la Facultad de Comunicación.]

Di Paolo, B (2011) "Organizaciones de la sociedad civil: perspectivas alternativas para el estudio y la práctica comunicacional". Disponible en http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/34437/Documento_completo.pdf?sequence=1.

Donati, P. (1997). El desarrollo de las organizaciones del Tercer Sector en el proceso de modernización y más allá. *Reis*, 113-141.

Echeverría, G. (2005). Análisis cualitativo por categorías. *Universidad Academia de Humanismo Cristiano*.

Fernandes, R. C. (1994). Privado porém público. O Terceiro Setor na América Latina. Río de Janeiro: Relum-Dumará.

Gardella, Lanús y Sepúlveda (2006). "Perfil del Consultor comunicacional". Tesina para optar al grado de Comunicador Social. Valparaíso.

Garcés, M (2010) ECO, las ONGs y la lucha contra la dictadura militar en Chile. Entre lo académico y lo militante. *Revista iZQUIERDAS*, Año 3, Número 7, 2010.

Garcés, M., & Valdés, A. (1999). Estado del arte de la participación ciudadana en Chile. *Documento preliminar para OXFAM-GB. Santiago de Chile*.

García, B. (2006). Aproximación teórica a la comunicación en el Tercer Sector. La necesaria reclasificación de la comunicación organizacional. *Telos: Cuadernos de comunicación e Innovación*, (69), 51-59.

Grau, R (1995). ¿Crisis del Estado de Bienestar? Extraído de : <https://papiro.unizar.es/ojs/index.php/ais/article/view/100/94>.

Gruninger, S (2010). “Las ONGs durante la Transición Chilena: Un análisis de su respuesta ideológica frente a su incorporación en políticas sociales de índole neoliberal”. *Revista Mad*. No.9. Septiembre 2003. Departamento de Antropología. Universidad de Chile.

Hawes y Corvalán. (2005) “Construcción de un perfil profesional”. Disponible en:http://www.iide.cl/medios/iide/publicaciones/revistas/Construccion_de_un_Perfil_Profesional.pdf

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta Edición. Editorial Mc Graw Hill. México. 2014•

Hernández, R.(2004) *Metodología de la Investigación*. 6a Edición, Mc Graw Hill, México.

Herranz de la Casa, J. M. (2007). La gestión de la comunicación como elemento generador de transparencia en las organizaciones no lucrativas. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (57).

Herrera, R (2009). “Crecimiento y desarrollo de la industria de la comunicación estratégica en Chile.” *Revista Latinoamericana de Comunicación, Chasqui*. Número 108, 209.

Iranzo, A., Farné, A.(2014) Herramientas de Comunicación para el Tercer Sector: El Uso de las Redes Sociales por las ONGD Catalanas. Commons. Revista de Comunicación y Ciudadanía Digital, vol. 3, no 2.

Jerez, A., & Blanco, M. R. (1998). "El tercer sector. Una revisión introductoria a un concepto polémico". *Sociedade em Debate*, 4(2), 3-22.

Krohling Peruzzo, C. (2009) "Organizational Communication in the third sector, an alternative perspective".

Lara, M. B. (2008). El reto de la comunicación en el tercer sector no lucrativo. *Revista española del tercer sector*, (8), 17-38.

Núñez, D. (2012). Proyecciones políticas del movimiento social por la educación en Chile. *OSAL*, 13(31), 61-70.

Orihuela, J. L. (2008). Internet: la hora de las redes sociales. *Nueva revista*, 119, 57-62.

Piñon, J. (2010). Invisibles, precarios y solidarios: lo que el género desvela: empleo y trabajo voluntario en organizaciones de intervención social y de cooperación al desarrollo. Universidad Complutense de Madrid.

Preciado, A., & Guzmán, H. (2011). Usos y prácticas de comunicación estratégica en organizaciones públicas y políticas. *Folios*,(25), 49-73.

Preciado-Hoyos A. Guzmán-Ramírez H.(2012). Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. Estudio comparativo. *Palabra Clave* 15 (1), 128-159.

Sánchez, J. R. (2008). Perspectivas de la información en Internet: ciberdemocracia, redes sociales y web semántica. *Zer-Revista de Estudios de Comunicación*, 13(25).

Sepúlveda Manterola, J. S. (2004). Barrio, Comunidad y Patrimonio Cultural: Un estudio cualitativo sobre los habitantes de los cerros Alegre y Concepción de Valparaíso.

Tironi, E. y Cavallo, A, (2004)“Comunicación Estratégica: Vivir en un mundo de señales”, Aguilar Chilena Ediciones S.A, Santiago, Chile.

Valdivieso, J. P. (2012).La colonia británica en Valparaíso: permanencia de una identidad comunitaria en el siglo XX. *Intus-Legere Historia*, 6(2), 115-133.

Velarde, J. (2014). “Las Redes Sociales: grandes aliadas de las organizaciones del Tercer Sector. El País. Recuperado de <http://blogs.elpais.com/>

Vidal, Pau (2005) Anuario DIRCOM. Observatorio del tercer sector. Barcelona, España.

Wilcox, J. L., Cameron, G. T., & Xifra, J. (2012). *Relaciones públicas: Estrategias y tácticas*. Editorial Pearson.