

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO

CARRERA:
COMUNICACIÓN SOCIAL

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:
LICENCIADO EN COMUNICACIÓN SOCIAL

TEMA:
ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA EL CAMBIO SOCIAL EN EL
FORTALECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN MUJERES VALIENTES

AUTOR:
CARLOS MIGUEL BASTIDAS PÉREZ

DIRECTOR:
MIGUEL ÁNGEL SOTO SANDOVAL

QUITO, marzo del 2015

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Yo, autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaro que los contenidos del presente trabajo son de mi exclusiva responsabilidad.

Quito, marzo de 2015

Carlos Miguel Bastidas Pérez

1718368713

AGRADECIMIENTO

A Miguel Ángel Soto, tutor y guía de este trabajo, por su aporte y consejo a lo largo del todo el proceso. A Mauro Ruiz por su amistad y valiosas recomendaciones.

Especialmente a Mujeres Valientes. A tía Gloria, Tere, Analía, María, Patty, Mariana, Roció, Katty, Paola, Cintia, Adela, Gladys y a todas esas valientes mujeres quienes formaron parte de esta enriquecedora aventura de mutuo aprendizaje. Muchas gracias por su compromiso y cariño con el trabajo realizado.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	4
LA COMUNICACIÓN EN AMÉRICA LATINA: HACIA LA CONSTRUCCIÓN DE IDENTIDAD	4
1.1. Escuela Latinoamericana de Comunicación	4
1.1.1. Características la Escuela latinoamericana de comunicación.....	6
1.2. Comunicación para el desarrollo y comunicación para el cambio social	10
1.2.1. Principales teorías de desarrollo	10
1.2.1.1. Teoría Modernizadora.....	10
1.2.1.2. Teoría de la Dependencia.....	13
1.2.1.3. Teoría de Desarrollo Humano.....	14
1.3. Comunicación para el Desarrollo	16
1.3.1. La Comunicación para el Desarrollo en América Latina.....	19
1.4. Las otras formas de comunicación: una mirada propia de América Latina .	21
1.4.1. Comunicación alternativa y popular	23
1.4.1.1. De los medios tradicionales a los medios alternativos y comunitarios....	25
1.4.2. Comunicación para el Cambio Social.....	28
1.4.2.1. Los tres retos de la comunicación para el cambio social	32
3.2.2. Los otros medios como parte de la CCS	34
CAPÍTULO 2	37
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	37
2.1. Comunicación Organizacional, concepto y definiciones	37
2.1.1. La organización.....	37
2.1.2 Organización social.....	39
2.2. Comunicación organizacional	41
2.2.1. Teorías de la comunicación organizacional.....	43
2.3. Comunicación interna y externa, dos elementos clave para entender las organizaciones	45
2.3.1. Comunicación interna.....	45

2.3.2 Comunicación externa	46
2.4. Identidad corporativa	47
2.4.1. Cultura organizacional	49
2.5. Imagen corporativa	50
2.6. Estrategias comunicacionales	54
CAPÍTULO 3.....	57
DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA EL CAMBIO	
SOCIAL EN EL FORTALECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN MUJERES	
VALIENTES.....	57
3.1. Descripción e historia de la organización Mujeres Valientes.....	57
3.2. La comunicación para el cambio social en la organización Mujeres Valientes	58
3.3. Esquema de trabajo.....	60
3.3.1 Objetivos.....	60
3.3.2. Población con la que se va a trabajar.....	60
3.3.3. Delimitación temporal	61
3.4. Esquema metodológico y técnicas utilizadas.....	61
3.4.1. Corrientes metodológicas	61
3.4.1.1 Educación Popular	61
3.4.1.2. La comunicación participativa.....	63
3.4.2. Técnicas	64
3.4.2.1. Diagnóstico participativo	64
3.4.2.2. Talleres participativos	66
3.4.2.3. Video participativo.....	67
3.5. Fases del proceso	69
3.5.1. Fase 1: diagnóstico participativo y apropiación crítica de la realidad	69
3.5.2. Fase 2: Diseño de Estrategias Comunicacionales para la organización Mujeres Valientes	75
3.5.2.1. Construcción y apropiación de la identidad: misión, visión, objetivos....	75
3.5.2.2. Diseño y propuesta de Estrategias Comunicacionales	78
3.5.2.3. Estrategias Comunicacionales para la organización Mujeres Valientes	109

3.5.3. Fase 3: presentación de resultados y evaluación final	110
3.5.3.1. Productos desarrollados	110
3.5.3.2. Presentación de resultados y evaluación final.....	118
CONCLUSIONES	121
RECOMENDACIONES	123
LISTA DE REFERENCIAS	125
ANEXOS	137

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz FODA organización Mujeres Valientes	73
Tabla 2: Matriz mapa de actores de la organización Mujeres Valientes.....	80
Tabla 3: Matriz de mensaje para cada actor	88

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Relaciones multidimensionales de la comunicación participativa.....	22
Figura 2: Pantone de colores Mujeres Valientes	100
Figura 3: Logotipo Mujeres Valientes	111
Figura 4: Captura página web Mujeres Valientes	115
Figura 5: Captura Facebook Mujeres Valientes	116
Figura 6: Captura YouTube Mujeres Valientes	117

RESUMEN

El trabajo Estrategias de Comunicación para el Cambio Social en el fortalecimiento de la organización Mujeres Valientes es una propuesta que nace a partir de una necesidad concreta de la organización para visibilizarse y posicionarse a nivel nacional.

El trabajo se divide en tres capítulos. En el primero se hace un recorrido por las principales teorías comunicacionales surgidas en y desde América Latina e impulsadas por la Escuela Latinoamericana de Comunicación: la comunicación para el desarrollo, la comunicación participativa y popular y finalmente la comunicación para el cambio social, que será la teoría desde donde se trabajará en la construcción de las estrategias comunicacionales para la organización.

En el segundo capítulo se analiza la comunicación organizacional y sus diferentes elementos: comunicación interna, externa, etc. Desde la perspectiva de las organizaciones sociales y de base.

En el tercer capítulo se explica el proceso realizado para la construcción de las estrategias comunicacionales, a través de talleres participativos con las mujeres, así como las técnicas y metodologías empleadas en dichos talleres. Finalmente se presentan las estrategias propuestas, así como los productos comunicativos construidos y se hacen conclusiones y recomendaciones del proceso.

Esta propuesta tiene relevancia no solo académica, ya que se adentra en las distintas teorías comunicacionales de América Latina, sino sobre todo social; beneficiando a una organización formada por mujeres ex privadas de su libertad, madres solteras y de escasos recursos que han decidido organizarse para darse a conocer y exigir el cumplimiento y respeto de sus derechos.

ABSTRACT

Communication Strategies for Social Change on strengthening the organization Mujeres Valientes is a proposal born from a specific need for the organization, to make themselves visible and position nationally.

This work is divided into three chapters.

In the first one, a route of the main communication theories arising in and from Latin America and propitiated by the Latin American School of Communication (ELACOM) is approached: communication for development, participatory and popular communication and finally communication for social change, which is the theory from which the communication strategies for the organization will be built.

The second chapter is an approach on the organizational communication; several elements of the organizational communication are analyzed there. All of them from the perspective of social and grassroots organizations.

The third chapter is an explanation of the process carried out to build communication strategies through participatory workshops with members from Mujeres Valientes; as well as the different techniques and methodologies used in these workshops. Finally the strategies proposed, as well as the communicative products are presented and conclusions and recommendations of the process are made.

This proposal has not only academic relevance but also has a social relevance; benefiting an organization of women deprived of their freedom, single mothers and poor who have decided to organize for themselves to demand respect for their rights.

INTRODUCCIÓN

Toda forma de comunicación e interacción con otros y con su entorno es trascendental para el proceso de desarrollo de las personas. De la misma manera lo es para el desarrollo de los pueblos, pues juega un papel determinante en la construcción de identidad y de cultura.

Es así como la búsqueda permanente por mejorar la calidad de vida de las personas ha hecho posible que en los países llamados del tercer mundo surjan alternativas y propuestas distintas al modelo clásico de desarrollo.

En la primera parte de este trabajo se aborda las teorías comunicacionales más influyentes nacidas desde América Latina: la comunicación para el desarrollo, la comunicación alternativa y popular y la comunicación para el cambio social, como referentes para la consolidación de un modelo comunicativo propio en la región. Nutriéndose de aportes de otras ramas de las ciencias sociales como la sociología, la antropología y la psicología, estas teorías proponen conceptos que rompen los paradigmas tradicionales. La comunicación para el desarrollo es un ejemplo de ello. Surgida desde los organismos internacionales, pero reapropiada por los movimientos sociales, campesinos y obreros en América Latina, la comunicación para el desarrollo es una de las teorías más importantes e influyentes de los años sesenta y setenta en la región, e incluso en la actualidad. Ésta entiende a la comunicación no como un fenómeno aislado de los procesos sociales sino como parte trascendental de los mismos.

Sin embargo, a finales de los años noventa surge desde los teóricos latinoamericanos otra línea conocida como comunicación para el cambio social, que cuestiona el modelo desarrollista y funcionalista de la comunicación para desarrollo, integrando el diálogo intercultural participativo, como elemento esencial del proceso de transformación social. Para la comunicación para el cambio social las personas constituyen el punto central del desarrollo, pues reconoce al individuo como agente de su propio cambio y al comunicador como el facilitador de ese diálogo. Solo a través de una comunicación participativa, horizontal y dialógica, se podrá llegar a un verdadero desarrollo. En este sentido, uno de los mayores rompimientos que hace la comunicación para el cambio

social con respecto a la comunicación para el desarrollo es la incorporación, tanto en la teoría como en la praxis, de sectores y grupos sociales que históricamente no han tenido cabida dentro de la estructura política, económica y social. (Barranquero & Saez, 2010). Justamente por eso han permanecido ausentes en los modelos de comunicación tradicionales.

Es allí donde se ubica el colectivo Mujeres Valientes, una organización conformada por mujeres ex privadas de su libertad, de sectores urbano-marginales, que vive y transita en la periferia social. Fue con esta población con la que se realizó este trabajo. El mismo que tuvo como propósito contribuir en la visibilización y posicionamiento de las mujeres privadas y ex privadas de la libertad y sus familias; un grupo social que debido a su condición de exclusión, pobreza y “antisocialidad” ha sido despojado de la comunicación como derecho y del derecho a la comunicación.

En este sentido, este trabajo tiene la convicción de que la comunicación debe ayudar para que los llamados no-sujetos se conviertan en sujetos políticos capaces de dialogar en iguales términos con todas las instancias de la sociedad. Y desde allí poder construir mecanismos de acción que le permita transformar su realidad.

Tomando como referencia teórica a la comunicación para el cambio social, y a través de metodologías participativas apoyadas en la Educación Popular de Paulo Freire y la comunicación participativa, así como herramientas metodológicas participativas, se trabajó en la construcción de estrategias comunicacionales para esta organización. Este proceso tuvo tres momentos claves: 1) Levantamiento de diagnóstico de la situación de la organización; 2) Levantamiento de estrategias organizativas; y 3) Construcción de estrategias comunicacionales y de productos comunicacionales. Todas las fases están ampliamente detalladas, lo que permite no solo entender el proceso sino ver los logros alcanzados en cada una de las etapas, sobre todo en cuanto a lo metodológico.

Las estrategias, así como los productos comunicacionales son el resultado de un trabajo ininterrumpido de más de 6 meses, en donde se recogió las ideas y propuestas de las integrantes. Y en donde se pudo además construir un proceso de diálogo horizontal, que permitió superar la barrera del facilitador como poseedor del conocimiento versus las

mujeres como objetivos investigativos. Por tanto, todo lo dicho aquí es una construcción colectiva que fue posible gracias al compromiso solidario y desinteresado de las integrantes de Mujeres Valientes, quienes no solo dieron su tiempo sino sus ideas. Todo lo que se presenta en este trabajo es de ellas y por ellas.

CAPÍTULO 1

LA COMUNICACIÓN EN AMÉRICA LATINA: HACIA LA CONSTRUCCIÓN DE IDENTIDAD

Al eliminar la exclusión comunicacional, las sociedades latinoamericanas estarán habilitadas para recorrer el camino de la elevación cultural de sus industrias mediáticas y, consecuentemente, para forjar ciudadanos que hagan de la democracia el instrumento de la coexistencia pacífica y de una cooperación civilizada. (Marques de Melo J. , 1999, pág. 17).

1.1. Escuela Latinoamericana de Comunicación

La Escuela Latinoamericana de Comunicación (ELACOM) nace en los años 60 en Argentina y Brasil, específicamente en las facultades de periodismo de las universidades de La Plata y Río de Janeiro, inspirada en el pensamiento de la Escuela de Frankfurt y en contraposición a la Escuela de Chicago, que veía a la comunicación como un modelo lineal (León A. , 2008).

La Escuela Latinoamericana “[...] destaca la apuesta por el rescate de un tipo de conocimiento de saber práctico, en su triple dimensión: autóctono, mestizo y popular” (León A. , 2008, pág. 55). Así, “la tradición comunicacional latinoamericana proviene de adaptaciones metodológicas que se hicieron de modelos importados (estadounidenses y europeos) y de soluciones ingeniosas que asimilamos de las culturas populares” (León A. , 2008, pág. 55). El objetivo de esta escuela era desarrollar un modelo de comunicación que responda a las necesidades y preocupaciones de la región, sobre todo en la búsqueda de la identidad. Tomando en cuenta que desde la Conquista:

[...] las sociedades latinoamericanas asumieron perfiles socio-culturales excluyentes, dejando de lado a los vastos contingentes nativos o mestizos. Éstos permanecieron sin derecho a escuela y consecuentemente también sin condiciones de acceso a los productos simbólicos de calidad, difundidos por los medios masivos. (Marques de Melo J. , 2004, pág. 7).

A decir de Marques de Melo (2009), el problema de la identidad latinoamericana radica en que los países entraron tardíamente a la consolidación de sus estado-nación, “optando por los sistemas autoritarios de organización política, reproduciendo los modelos aristocráticos ibéricos” (pág. 113). Lo que repercutió significativamente en el rol colonialista civilizatorio que adoptaron la comunicación y los medios masivos de comunicación en Latinoamérica.

Por tanto la escuela se caracterizó por propiciar un conocimiento comunicativo propio, a partir del “eje de la no-dependencia de modelos foráneos de comunicación” (Marques de Melo J. , 2009, pág. 17). Para ello el Centro Internacional de Estudios Superiores de Periodismo para América Latina (CIESPAL), jugó un papel determinante en la investigación y desarrollo del pensamiento latinoamericano de esa década, criticando abiertamente la teoría de la dependencia en la que estaba sumida América Latina. Centrándose en sus inicios en el estudio de la relación existente entre “el complejo de inferioridad latinoamericano y el eje de la no dependencia teórica: el llamado combate al aislacionismo” (León A. , 2008, pág. 9).

Es así como en 1978 se funda la Asociación Latinoamericana de Investigadores en Comunicación, ALAI, de la mano de teóricos como Antonio Pasquali, Patricia Anzola, Fernando Reyes Matta, Luis Ramiro Beltrán, Jesús Martín Barbero, Mario Kaplún, Rafael Roncagliolo, José Marques de Melo, entre otros. El objetivo era consolidar la investigación de la comunicación en América Latina (Marques de Melo J. , 2009) respondiendo a las necesidades propias de la región.

En un principio la necesidad de la escuela latinoamericana y de los estudios respondía a la urgencia que tenía la región para producir teoría desde el llamado tercer mundo, “pero no sólo para él, sino también para el Primero, para Occidente, a través de un intento por crear una “conciencia de latinoamericanidad” (Barranaquero, 2011, pág. 7).

1.1.1. Características la Escuela latinoamericana de comunicación

La escuela se destaca en tres puntos:

- a) Es un modelo de estudio de la comunicación propio del contexto y las necesidades históricas latinoamericanas, donde no domina ni la corriente empírica norteamericana ni la reflexión crítica europea;
- b) Es un modelo propio fuertemente marcado por las implicaciones políticas de la investigación y la reflexión crítica sobre la comunicación de masas, que durante las décadas de los 70 y 80 llegó a perfilarse como el vértice de la investigación mundial de la comunicación.
- c) Tiene una notable y creciente intercomunicación entre los investigadores(as) y proyectos de investigación (además de la concreción de sus publicaciones) como producto de que los investigadores(as) latinoamericanos(as) consideraban su tarea como una empresa subcontinental ligada a la experiencia en el posicionamiento y la transformación política y ética latinoamericana. (León A. , 2008, pág. 9).

Lo que dio como resultado una producción científica importante, así como investigadores-comunicadores latinoamericanos que fortalecieron el pensamiento crítico de la región frente a la Teoría de la Dependencia. Los estudios de la Escuela Latinoamericana contribuyeron a la creación de una corriente de pensamiento propia, enfocada en los problemas que afectaban a la región: cultura, identidad, dependencia económica, medios masivos, pero sobre todo se centró:

En la comunicación humana, sus implicaciones filosóficas, las experiencias de comunicación popular extra-medios, la democratización de las comunicaciones y los procesos de apropiación crítica por parte de los receptores o de las mediaciones simbólicas; así mismo también mantuvo enfoques críticos frente a la escuela norteamericana y bastante cercanos a los planteamientos teóricos europeos. (Pineda, 2001, pág. 22).

Las principales teorías desarrolladas en la Escuela son las relacionadas al hibridismo cultural, y la significación del mestizaje, así como a la mediación simbólica y apropiación crítica (Pineda, 2001).

A decir de Martín Barbero en su artículo “Hibridación e interculturalidad, sobre Culturas híbridas. Estrategias para entrar y salir de la modernidad” (1991), en referencia al libro de García Canclini Culturas Híbridas. Estrategias para entrar y salir de la modernidad (1998), Barbero explica como García Canclini desarrolla el concepto de hibridismo cultural y las relaciones de las clases subalternas con la cultura de masa, revelando los procesos que los medios de comunicación ejercen sobre las personas, pero específicamente los grupo sociales más empobrecidos. García Canclini propone entonces el concepto de cultura híbrida para referirse no solo al proceso de mestizaje que se dio en América Latina sino al proceso de colonialismo cultural que ejercen los medios y que da como resultado una cultura híbrida con formas de asociación diversas (Barbero, 1991). Afirmando además que el dualismo entre lo colonial y lo tradicional no son reales en las sociedades latinoamericanas sino que estamos compuestos por hibridaciones que van mucho más allá. Superando así la idea de colonialismo como la mezcla de razas. (Schmidt, 2002).

Esta idea es reforzada por Martín- Barbero quien desarrolla un pensamiento sobre la construcción de las culturas a partir de los medios de comunicación, que, a decir de Martín-Barbero permiten la emergencia de sujetos otros con identidades culturales nuevas. Estas dos concepciones y formas de entender la construcción de la identidad latinoamericana marcan una línea de pensamiento para la toda la Escuela Latinoamericana.

Para Pineda los estudios de la Escuela Latinoamericana, siguiendo la corriente de la construcción y el desciframiento de la cultura e identidad propias, centraron su análisis en los procesos de transnacionalización de las comunicaciones. Esto sirvió de antesala para la conformación del Nuevo Orden Mundial de la Comunicación, NOMIC, el mismo que cuestiona la relación de dependencia económica Sur/Norte, así como el modelo informativo de los medios masivos, controlados por los países desarrollados, “por considerarlos injustos y desiguales” (Pineda, 2001, pág. 14).

Sin embargo por un lado la ELACOM asume una posición crítica con los procesos económicos y políticos que pasaban en ese entonces en la región, pero por otro mantiene una estrecha relación con los organismos de ayuda internacional como la ONU, el BID, entre otros. “Una de estas instituciones [con la que tuvo fuerte vinculación] fue la Unesco, que apostó por la comunicación como el mecanismo para generar procesos de desarrollo (educación, salud, etc.)” (Gonçalves, 2011, pág. 25) en América Latina.

La alta dependencia de la escuela con organismos de cooperación internacional vinculados al desarrollismo, sumado a problemas propios que no logra superar, hacen que el proceso de consolidación sea mucho más lento. Los problemas más visibles que identifica Barranquero hacia la escuela latinoamericana son:

- a) La marginación epistemológica histórica del contexto latinoamericano y su carácter de “subalternidad”
- b) Barreras culturales y lingüísticas
- c) La baja autoestima de los investigadores y comunicadores latinoamericanos.
- d) El auge del mercado y la reducción del estado, lo que impacta fuertemente en la economía de la región.
- e) El proceso de difusión del pensamiento teórico de la Escuela Latinoamericana es lento, en cuanto se sigue valorando teorías extranjeras.
- f) La ausencia de una comunidad académica institucionalmente organizada en el área de las ciencias de la comunicación.
- g) El relego de la comunidad académica latinoamericana hacia la Escuela de Comunicación.
- h) La dependencia del mercado, que impide establecer agendas de investigación propias.
- i) Limitaciones de publicación y difusión, puesto que existen escasas editoriales latinoamericanas de comunicación. (Barranquero, 2011, pág. 5).

A pesar de ello, la escuela latinoamericana logra ser un referente no solo en la región sino a nivel mundial, dando paso a teorías comunicacionales propias que entienden la comunicación como un aliado en los procesos de consolidación de las luchas sociales contra las desigualdades, lo que da lugar a una serie de premisas:

- La conciencia de la latinoamericanidad en la dependencia cultural e informativa del continente.

- Matrices epistemológicas propias de su lugar en el mundo: teoría de la dependencia, teología de la liberación, etc.

- El compromiso crítico y político, la orientación normativa, ética e incluso utópica hacia el cambio social, y la auto-definición explícitamente “ideológica” de muchas investigaciones.

- Propuestas de transformación macro-estructural: políticas de comunicación, observatorios ciudadanos de medios, análisis crítico de la estructura regional o mundial de la información.

- Atención a las formas disidentes y/o contra hegemónicas de la comunicación. Replanteamiento epistemológico del modelo de la comunicación dominante anglosajón de acuerdo a premisas más participativas.

- Investigación aplicada y acento en el vínculo teoría y praxis.

- Hibridismo metodológico y superación de las dicotomías cuantitativo/cualitativo y crítico/administrativo. (Barranquero & Saez, 2010, pág. 6).

En respuesta a las críticas de muchos teóricos, que argumentaban que la escuela latinoamericana no lograba superar la barrera academicista y asistencialista para vincularse con los procesos sociales que emergían con fuerza en el continente, a finales de los años setenta, la escuela retoma su carácter transformador y reivindicador desde lo

social y nuevas corrientes surgen, en contraposición a esta primera ola, cuya base fue la comunicación para el desarrollo. Así, desde los años 70, Latinoamérica desempeña un papel de liderazgo en la reflexión de la comunicación y la cultura, (Barranaquero, 2011) cuyo principal logro es haber fundado “[...] una visión propia sobre la comunicación, sobre todo en los conceptos de comunicación alternativa y comunicación humana, entendidas como diálogo, como posibilidad para el intercambio de roles entre el emisor y el receptor” (Pineda, 2001, págs. 25, 26).

A decir de Marques de Melo, la comunicación alternativa, la comunicación popular y la comunicación para el cambio social son algunas de las corrientes más significativas de estas nuevas expresiones cuyo principio se basa en transformar la realidad injusta de nuestras sociedades.

1.2. Comunicación para el desarrollo y comunicación para el cambio social

1.2.1. Principales teorías de desarrollo

El desarrollo, por su carácter histórico no es un término que contenga una sola definición, sino que tiene múltiples acepciones, cada una adaptada a un contexto histórico particular y propio. “De este modo, se ha ido hablando de desarrollo endógeno, desarrollo sostenible, desarrollo humano, desarrollo integral, co-desarrollo, etc., como intentos de delimitación conceptual” (Mari, 2011, pág. 2), llegándose a múltiples definiciones y posturas.

A continuación se abordarán solo tres de ellas al considerarse las más influyentes para la construcción de un pensamiento del desarrollo entendido desde lo comunicacional: 1) La Teoría Modernizadora, 2) La Teoría de la Dependencia y 3) La Teoría del Desarrollo Humano.

1.2.1.1. Teoría Modernizadora

A mediados de los años 50 se instaura en todo el mundo una noción modernizadora impulsada por los países desarrollados, “que equipara nación moderna con nación desarrollada, en donde la ideología del progreso se metamorfoseaba en la ideología del

desarrollo” (Contreras, 2000, pág. 26). Para poder salir del subdesarrollo los países pobres debían implementar una serie de medidas modernizadoras que les permita llegar al crecimiento económico y así salir de su retraso. “Esta visión del desarrollo es de carácter economicista: se le concibe como un proceso unidireccional y evolutivo, donde el subdesarrollo es observable y medible en términos cuantitativos, en referencia a los desequilibrios entre las sociedades pobres/tradicionales y las ricas/modernas” (Mari, 2011, pág. 3). Desde esta perspectiva los medios masivos de comunicación, así como las tecnologías de la información eran herramientas para la difusión, en las sociedades retrasadas, de las innovaciones que podían alcanzar si aplicaban ciertas políticas enfocadas en la modernización de la industria.

Es así como, durante los años cincuenta y sesenta los medios masivos se encargaron de diseminar mensajes diseñados desde los países desarrollados para persuadir a las poblaciones menos favorecidas de aplicar estas políticas y lograr así el tan anhelado desarrollo (Mari, 2011).

Por ende, para esta teoría, el crecimiento económico era sinónimo de desarrollo, traducido éste como “la acumulación de factores de producción: capital y trabajo; cuanto más capital y más trabajo estén disponibles en una economía, más crecerá ésta; el limite lo impone el advenimiento del estado estacionario, más allá del cual no cabría progreso material” (Escribano, 2006, pág. 14).

Contreras argumenta que la comunicación para el desarrollo se define como “un proceso de incorporación de los países en desarrollo dentro del sistema comunicativo mundial para la difusión de la tecnología industrial, las instituciones sociales modernas y el modelo de sociedad de libre mercado” (Contreras, 2000, pág. 50). En este sentido la comunicación era un elemento para propiciar el progreso de los atrasados; y los medios masivos de comunicación eran sus máximos representantes, en su rol de cohesionadores sociales. La CEPAL fue el organismo encargado de impulsar esta idea, a través de recomendaciones de modernización industrial acelerada.

Para impulsar la modernización de la industria y del estado era necesario que los países del tercer mundo inviertan grandes sumas de su PIB en ello, dejando de lado el gasto social. Sin embargo, las recomendaciones también decían que era necesario pedir préstamos a los organismos internacionales, a fin de acelerar este proceso y que una vez alcanzada la industrialización, los países estarían en condiciones de pagar estos préstamos. Desde allí empieza la política de endeudamiento que hunde a América Latina en un círculo sin salida. (CEPAL, 2007).

Esta teoría proponía que

[...] el aumento del producto agregado, como sería un crecimiento del producto interior bruto per cápita, reduciría la pobreza e incrementaría el bienestar general de la población. Esta premisa, de raíz utilitarista, entendía que la producción generaba rentas, y que mayores rentas generaban, a su vez, mayor utilidad o bienestar económico. El nexo entre mayor producto y menor pobreza se consideraba tan fuerte que muchos economistas estaban convencidos de que bastaba centrarse exclusivamente en el crecimiento para alcanzar el objetivo último del desarrollo. [...] el crecimiento se convertía no sólo en el medio para alcanzar el desarrollo, sino en el fin del desarrollo mismo. (Griffin, 2001, pág. 25).

Uno de los principales precursores de esta Teoría fue Whitman Rostow, quien afirmaba que los países atraviesan por 5 etapas que él las llamó de crecimiento económico:

- a) La sociedad tradicional: los países están imposibilitados de alcanzar un crecimiento.
- b) La transición: la industria y el estado se empiezan a modernizar. Para ello es necesaria una fuerte inversión económica.
- c) El despegue económico. Se caracteriza porque el país alcanza tasas de crecimiento sostenidas.

d) La madurez, en donde se alcanza el progreso tecnológico. Aquí se da la consolidación de la modernización del estado y de la industria.

e) El consumo de masas, en donde se ha alcanzado un nivel de desarrollo tal que las personas están en capacidad de consumir (Rostow, 1991, pág. 7).

La inversión productiva, el crecimiento económico y la industrialización, son la base de esta teoría (Calabuig, y otros, 2010).

1.2.1.2. Teoría de la Dependencia

Pese a los múltiples esfuerzos que realizaron los países subdesarrollados para salir de la pobreza, aplicando a cabalidad las recomendaciones de los organismos internacionales, según el modelo de la teoría modernizadora, los países no solo que no lograron un crecimiento económico sino que sus economías decrecieron, generando además relaciones de dependencia sumamente fuertes hacia los organismos crediticios.

En los años 70 varios teóricos latinoamericanos empezaron a cuestionar esta teoría como la única posibilidad para salir del subdesarrollo y proponen una nueva en donde argumentaban que los países pobres dependen de los países ricos y que esto es lo que genera pobreza. Esta teoría fue conocida como Teoría de la Dependencia.

Serán los países del llamado Tercer Mundo, la periferia del sistema-mundo dominante, quienes identifiquen las contradicciones de unos procesos de modernización que construyen desarrollo en el centro a costa de exportar subdesarrollo a la periferia. La teoría de la dependencia descubre el engaño del subdesarrollo como etapa, cuestionando las bases del modelo modernizador. La nueva mirada estructuralista a las relaciones económicas internacionales entre el centro y la periferia se articula desde Latinoamérica como respuesta al funcionalismo estadounidense, característico del enfoque modernizador. (Mari, 2011, pág. 4)

Esta teoría sostiene los siguientes postulados:

- a) El subdesarrollo está ligado a la expansión de los países industrializados
- b) Desarrollo y subdesarrollo son dos aspectos diferentes del mismo proceso
- c) El subdesarrollo no es una etapa en un proceso gradual ni una precondition sino una condición en sí misma.
- d) La dependencia no se limita a relaciones entre países sino que también crear estructuras internas en la sociedad (Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, 2009, pág. 280).

En ese sentido, la pobreza está asociada a las desigualdades entre los países, así, “la relaciones de dependencia en el mercado global se reflejan en las relaciones de dependencia estructural dentro de los estados y dentro de las comunidades” (Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, 2009, pág. 281).

1.2.1.3. Teoría de Desarrollo Humano

En los últimos años el concepto de desarrollo se transforma radicalmente, hasta poner en primer lugar a las personas por sobre el capital. En esta teoría se incorporan conceptos tales como empoderamiento, participación, libertades.

Sen (2000) define al desarrollo humano como el proceso de expansión de las capacidades y oportunidades de las personas (PNUD, 2011). Por tanto, el desarrollo se enfoca en la potencialización y expansión de dichas libertades y capacidades, tanto individuales como colectivas (Mahbub ul Haq, 1995) . En este sentido, “el desarrollo debe entenderse como la libertad (o la capacidad) para elegir el tipo de vida que cada persona quiere llevar” (Escribano, 2006, pág. 29)

El premio Nóbel de economía, Amartya Sen (1998) considera que,

El desarrollo humano, como enfoque, se ocupa de lo que yo considero la idea básica de desarrollo: concretamente, el aumento de la riqueza de la vida humana en lugar de la riqueza de la economía en la que los seres humanos viven, que es sólo una parte de la vida misma (PNUD, 2008, pág. 4).

Desde la perspectiva de las capacidades de Sen, el desarrollo es la ampliación de las capacidades y la expansión de las oportunidades de las personas y debe entenderse como la libertad para elegir el tipo de vida que cada persona quiere llevar. Esta idea lo que trasciende el ámbito económico para entrar de lleno en los aspectos políticos, sociales y culturales del desarrollo. Por tanto para el enfoque del desarrollo humano “la gente es el centro del desarrollo, son las mismas personas las que pueden construir las condiciones para que el desarrollo humano de todos y todas sea posible: El desarrollo de la gente, por la gente y para la gente” (PNUD, 2010, pág. 3).

El desarrollo humano comparte una visión común con los derechos humanos.

La meta es la libertad humana. Las personas deben ser libres de realizar sus opciones y participar en las decisiones que afectan sus vidas. El desarrollo humano y los derechos humanos se refuerzan mutuamente, ayudando a afianzar el bienestar y la dignidad de todas las personas, construyendo el respeto por sí mismos y el respeto por los demás. (PNUD, 2010, pág. 5).

Según esta teoría, la comunicación está al servicio de las personas y su fin es contribuir para que ellas puedan expandir sus oportunidades y capacidades. Por tanto la comunicación, vista desde la Teoría del Desarrollo Humano se debe a las personas.

Este trabajo adopta la teoría del Desarrollo Humano como punto de partida entendiendo la comunicación, no al servicio de la economía sino de las personas, con el fin último de que puedan alcanzar la vida que anhelan.

1.3. Comunicación para el Desarrollo

“Con sus más de cincuenta años de vida, la comunicación para el desarrollo se puede considerar una de las sub-disciplinas más antiguas del campo comunicacional. Sin embargo, su estatuto epistemológico sigue siendo uno de los más controvertidos” (Barranquero & Saez, 2010, pág. 6), ya que nace en dos lugares distintos, Estados Unidos y América Latina en un afán de unificar la comunicación con las políticas modernizadoras de ese entonces (Barranquero, 2011).

La comunicación para el desarrollo es un concepto que nace en los años cincuenta y se refiere a un conjunto de estrategias comunicacionales que se aplican en los países llamado del tercer mundo, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de las personas, facilitando así el proceso de desarrollo (PNUD, 2011).

“La comunicación para el desarrollo tiene su origen en las teorías de la modernización, pensamiento y práctica de desarrollo predominantes tras la Segunda Guerra Mundial” (PNUD, 2011, pág. 8). Los principales programas modernizadores que se implementan en la región, y cuya finalidad es introducir proyectos modernizadores, empiezan a desarrollarse en los años cuarenta y son auspiciados por los organismos internacionales: USAID, UNESCO, FAO, BID, etc. (Barranquero & Saez, 2010). Sin embargo, antes de la Segunda Guerra Mundial no se había reflexionado sobre el concepto de desarrollo sino que se hablaba de atraso y progreso, asumiendo que los países atrasados alcanzarían poco a poco y de manera casi natural, el progreso, tal como lo hicieron los países próspero de este entonces. Es a partir de la Segunda Guerra Mundial que surge el concepto de desarrollo como sustituto del progreso. En esta nueva visión de desarrollo, los medios masivos de comunicación pasan a ocupar un rol fundamental, pues son los encargados de llevar el proyecto modernizador a los lugares más recónditos. (Beltrán, 2005) “Los medios de masas eran considerados como el vehículo idóneo para transferir ideas y prácticas nuevas del mundo desarrollado al mundo en desarrollo y de las áreas urbanas a las áreas rurales” (PNUD, 2011, pág. 14). A la par y en alianza con los medios de comunicación, las Naciones Unidas, sobre todo la FAO empiezan a insertarse en los países subdesarrollados para, a través de programas de desarrollo en las comunidades campesinas, promover un proceso de modernización (Beltrán, 2005).

La comunicación para el desarrollo se basa en la premisa de que el éxito en el desarrollo rural requiere de la participación activa y consciente de los beneficiarios previstos en cada etapa del proceso de desarrollo. En definitiva, el desarrollo rural no puede llevarse a cabo sin un cambio en las actitudes y la conducta de la gente a quienes está destinado.

Con este propósito, por Comunicación para el Desarrollo se entiende el uso sistemático y planificado de la comunicación, a través de conversaciones directas, medios audiovisuales y de comunicación masiva. (FAO, 2013, pág. 3).

“Así, comunicación y desarrollo como expresión sirve para designar aquella utopía modernizadora que en nuestros países le han encomendado a la comunicación; la tarea integradora de la sociedad y la difusión de actitudes modernas para salir del atraso” (Gonçalves, 2011, pág. 25).

La idea de la comunicación para el desarrollo se basaba en que era necesario implantar en los países subdesarrollados programas y proyectos para desarrollar la tecnología y potenciar así la economía de los países. Esta idea entendía a los países pobres como atrasados e incapaces de llegar a un proceso de desarrollo por su cuenta; para ello los organismos de cooperación internacional era un elemento clave para ayudar en esta tarea, a través de la persuasión del uso de técnicas modernas de producción (Calabuig, y otros, 2010).

Es así como la comunicación para el desarrollo encuentra un sustento científico en las teorías modernizadoras que en los años 50 y 60 eran vistas como innovadoras y capaces de sacar del subdesarrollo a los países pobres.

Estas teorías le asignan un papel preponderante a la economía y a la tecnología, y asumen que la producción agrícola e industrial es la garantía de una vida mejor. Estiman que la introducción de nuevas tecnologías y de nuevos “conocimientos” en los países pobres debiera ser el camino a seguir para modernizar a

campesinos “analfabetos e incultos”. Esta premisa supone que el “conocimiento” es un privilegio de los países ricos, y que los países pobres carecen de él. La transferencia de información, decían los defensores de la difusión de innovaciones, permitiría mejorar el nivel de vida de los pobres.(Gumucio-Dagron A. , 1997, pág. 7)

Las teorías más importantes que surgen de la comunicación para el desarrollo son:

- Teoría de la modernización de Lerner (1958)
- Teoría de la difusión de innovaciones (1962)
- Teoría de Schramm (1964). (Beltrán, 2005, págs. 8-9-10)

Una de las premisas principales de éstas es que “la información y el conocimiento son en sí factores de desarrollo, y que las tradiciones y las culturas locales constituyen una barrera para que los países del Tercer Mundo alcancen niveles de desarrollo similares a aquéllos de los países industrializados” (Gumucio- Dagron, 2011, pág. 38).

Según Beltrán, estas tres teorías contribuyeron a crear en América Latina dos ramas de la comunicación: la comunicación de apoyo al desarrollo y la comunicación de desarrollo. Beltrán explica ambas ramas de la siguiente manera:

La comunicación de apoyo al desarrollo es el uso de los medios de comunicación – masivos, interpersonales o mixtos – como factor instrumental para el logro de las metas prácticas de instituciones que ejecutan proyectos específicos en pos del desarrollo económico y social.

La comunicación de desarrollo es la creación, gracias a la influencia de los medios de comunicación masiva, de una atmósfera pública favorable al cambio que se considera indispensable para lograr la modernización de sociedades

tradicionales mediante el adelanto tecnológico, el crecimiento económico y el progreso material (Beltrán, 2005, pág. 10).

Adicional a estas dos categorías señaladas por Ramiro Beltrán, Adalid Contreras añade otra más:

Comunicación con desarrollo y la define como “el desarrollo como proceso consciente, diseñado y construido por los sujetos, se hace en función de un horizonte que se reconstituye cotidianamente desde el campo denso, contradictorio y conflictivo de las culturas, haciéndose y rehaciéndose en permanente tensión” (Contreras, 2000, pág. 20).

1.3.1. La Comunicación para el Desarrollo en América Latina

La Escuela Latinoamericana tuvo sus raíces en la teoría de la comunicación para el desarrollo.

Tal como señala Gonçalves (2011) en referencia al análisis que hace Antonio Pascuali sobre la comunicación para el desarrollo y su influencia en América Latina, Pascuali identifica cuatro momentos que ha tenido la comunicación para el desarrollo en el continente:

1) El desarrollismo modernizador y la comunicación como eje de difusión

En esta primera etapa casi todos los países de América Latina veían al desarrollo como progreso, crecimiento bienestar, avance y prosperidad. En este contexto, los medios de comunicación constituían una pieza clave para alcanzar el progreso, ya que posibilitaban persuadir a la población para que adopten ciertos comportamientos políticos, económicos y sociales encaminados a ello, sobre todo basada en el consumo excesivo. Según esta visión, los países subdesarrollados debían salir a toda costa del subdesarrollo a través de una política de gasto y endeudamiento.

2) Teoría de la dependencia y la democratización de la comunicación

“En este segundo momento se cuestiona la teoría modernizadora y se comienza a hablar de desarrollo endógeno y auto centrado, que tiene su principal soportes en la Teoría de la

Dependencia” (Gonçalves, 2011, pág. 26). Esta es la etapa más relevante para América Latina ya que empieza a hablar de un Nuevo Orden de la Comunicación y la Información (NOMIC); y se intenta ver a la comunicación ya no como una herramienta del poder que responde a los medios masivos sino desde la horizontalidad. Sin embargo, la crítica que hace Pascuali, (Gonçalves, 2011) a este momento es que el estado y los medios de comunicación, siguen siendo el centro del desarrollo.

3) El alternativismo comunicacional de los años ochenta

La década de los ochenta, a decir de Pascuali, “está marcada por profundos cambios en la región, los cuales se plasman definitivamente en los noventa. América Latina viven una transición de las dictaduras represivas de los años 70, a una vuelta a la democracia y reactivación de la sociedad civil” (Gonçalves, 2011, pág. 26), marcada por la caída del Muro de Berlín y el triunfo de las políticas liberales a nivel mundial como medidas para frenar la crisis del desarrollo económico; y por a la incursión de la comunicación de masas desde la tecnología y lo privado.

Para Pascuali, es recién durante este momento, “con el agotamiento del modelo estadocéntrico cuando comienza a tener mayor presencia las experiencias locales de comunicación y desarrollo. Aquí los movimientos sociales o populares, comienzan a involucrarse con la cuestión del desarrollo para tratar de conseguir lo que no se había logrado desde el Estado” (Gonçalves, 2011, pág. 27).

4) La comunicación como posibilidad de construir ciudadanía. La comunicación como interacción y red

Finalmente en esta etapa los movimientos sociales exigen al Estado que se incluya dentro de las políticas de desarrollo la dimensión social y cultural. Esto coincide con el apareamiento de nuevos actores sociales: mujeres, indígenas, jóvenes, campesinos, etc., que desde su accionar intentan interactuar con el Estado; pero a la par también construyen discursos y acciones por fuera de este. Lo que pone en evidencia el papel que juega lo local, lo micro, lo territorial en el proceso de desarrollo. Y surge entonces la idea de la comunicación como noción de comunitarismo, de fortalecimiento de los procesos sociales locales, de construcción de democracia participativa, de

fortalecimiento de la identidad. Es en este momento en donde se resignifica el papel de los medios de comunicación, adquiriendo nuevas dimensiones y prácticas: los medios populares y alternativos.

Si bien la comunicación para el desarrollo tuvo sus orígenes en los organismos internacionales de las Naciones Unidas, como una forma de interacción con las comunidades campesinas más alejadas de los países pobres, para así instaurar los programas de desarrollo rural con enfoque modernizador, “en Latinoamérica surgió una forma radicalmente diferente de entender la comunicación para el desarrollo” (Barranquero & Saez, 2010, pág. 7). Para los años 70 varios autores latinoamericanos pusieron en cuestión las teorías de la modernización y de la dependencia y formularon teorías para otro desarrollo, entendido este como

Un proceso dirigido de profundo y acelerado cambio sociopolítico que genera transformaciones sustanciales en la economía, la ecología y la cultura de un país a fin de favorecer el avance moral y material de la mayoría de la población del mismo en condiciones de dignidad, justicia y libertad. (Beltrán, 2005, pág. 24).

Lo que a su vez sirvió para poner en cuestión los viejos paradigmas de comunicación y propiciar la aparición de nuevos modelos comunicacionales, adaptados estos a la realidad latinoamericana; siendo, la comunicación alternativa, la comunicación popular pero sobre todo la comunicación para el cambio social ejemplos claro de ello.

1.4. Las otras formas de comunicación: una mirada propia de América Latina

Para los años setenta, comunicadores e intelectuales empiezan a cuestionar a la comunicación para el desarrollo que veía a la comunicación como funcionalista del mercado y del crecimiento económico, a partir de la implementación de políticas de endeudamiento excesivo y recorte del gasto social en los países pobres. Es así como otras comunicaciones surgen, proponiendo a la comunicación en función de las personas, de sus intereses y sobre todo necesidades. Estas otras formas de interacción

rompen los modelos lineales verticalistas de la comunicación, dando paso a una comunicación reivindicatoria de los sujetos históricamente excluidos y marginados de la palabra (Mari, 2011).

A continuación se abordarán las más significativas: la comunicación alternativa y popular y la comunicación para el cambio social. Ambas entendidas como modelos horizontales que posibilitan el diálogo entre diversos, con múltiples lenguajes y formas de interacción. Además, tomando como punto de partida el tronco común que comparten, tal como lo ilustra Mari Sáenz, en el siguiente cuadro:

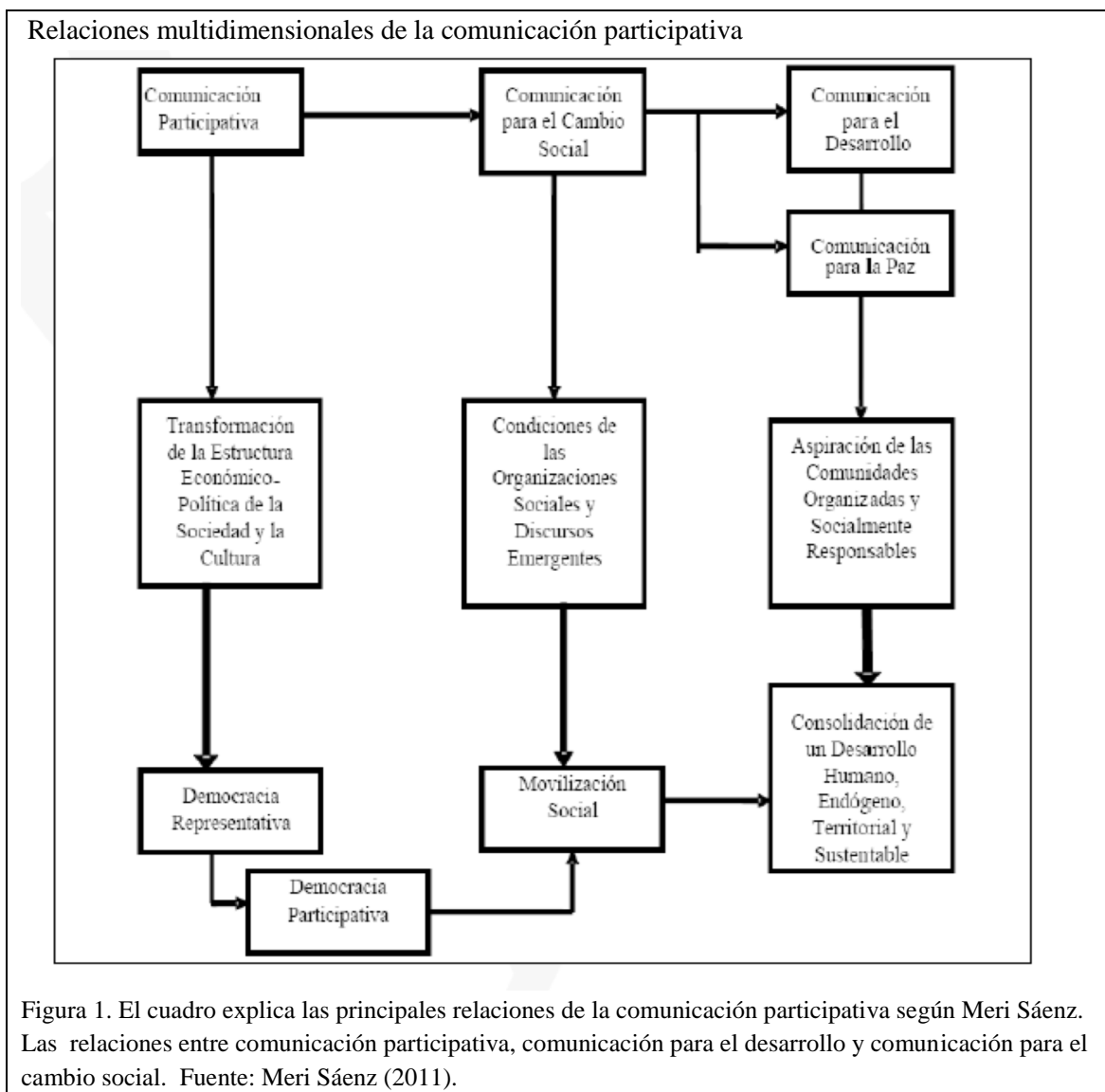


Figura 1. El cuadro explica las principales relaciones de la comunicación participativa según Meri Sáenz. Las relaciones entre comunicación participativa, comunicación para el desarrollo y comunicación para el cambio social. Fuente: Meri Sáenz (2011).

Desde allí y sobre todo desde la comunicación para el cambio social es desde donde será sustentado y abordado este trabajo. La comunicación para el cambio social es la que marca las pautas y líneas de acción para la construcción de estrategias comunicacionales para la organización Mujeres Valientes.

1.4.1. Comunicación alternativa y popular

La comunicación popular, alternativa, es el proceso de interacción que se da dentro de un grupo de seres humanos, con el propósito de recupera sus significado, de su memoria histórica, de su vida cotidiana y de su experiencia humana de la realidad; para estructurar estos significados como guías de acción vital, con la participación popular y la capacitación para elaborar, controlar, conducir, ejecutar y evaluar su propio proyecto. (Merino, 1988, pág. 116)

La comunicación alternativa y popular como término y fenómeno de estudio surge en los años ochenta a partir de la propuesta de varios investigadores latinoamericanos quienes cuestionan el rol de los medios masivos de comunicación. A partir de allí se proponen ideas nuevas que rompen con los viejos esquemas: medios alternativos, medios ciudadanos y comunicación alternativa, entendiendo a esta como “todo aquello que, desde la comunicación para el cambio social, tiene que ver con organizaciones populares y movimientos sociales” (Corrales & Hernandez, 2009, pág. 5).

“La comunicación alternativa se refiere a estructuras y tradiciones que se establecen como suplemento de la tradición principal debido a que ésta última no satisface plenamente las necesidades de comunicación de ciertos grupos” (UNESCO, 1995, pág. 12). Nace en respuesta a los procesos estandarizados y lineales de la comunicación para el desarrollo que entendía a la comunicación como una herramienta de adoctrinamiento para culturizar a los pueblos.

La comunicación alternativa está al servicio de una tarea global, entendida como un proceso de toma de conciencia, de organización y de acción de las clases subalternas. Al hablar de comunicación, se recalcan las funciones informativo-

ulturales, por eso se descartan aspectos documentales como los que generalmente se ofrecen en centros de investigación, bibliotecas y archivos de medios de comunicación. Las alternativas de comunicación han de ir orientadas a la generación de fuentes, mensajes, y líneas de trabajo informativo comunicacional a través de la creación de centros alternativos de comunicación popular. (Simpson, 1984, pág. 34)

La comunicación alternativa y popular parte de la idea de lo cultural e identitario, identificando las necesidades de los grupos para transformar los proceso de la comunicación dominante y hegemónica en la que la comunicación es lineal, verticalista de una sola vía, por una comunicación desde la horizontalidad. Para la comunicación alternativa y popular los emisores y receptores intercambian continuamente sus puntos de vista y sus roles, a través de un proceso horizontal de interrelación e interacción mutua. Esta visión debe incluir necesariamente la participación activa de todos los sujetos sociales que intervienen en el proceso, sobre todo de aquellos que estén directamente relacionados con este (Corrales & Hernandez, 2009).

Así, la comunicación alternativa y popular se da con mayor fuerza en sistemas represivos o limitantes, en los que los individuos no cuentan con una posibilidad real de acceder a los medios de comunicación y participar activamente en la vida política y social de su entorno (Corrales & Hernandez, 2009).

Esta rama de la comunicación se caracteriza porque pone a los sujetos sociales en el centro del cambio y a la comunicación como la herramienta fundamental para ello, demandando una participación activa de los sujetos sociales.

Sin embargo,

Pese a que no conviene asimilar directamente la noción de comunicación alternativa a la de la comunicación para el desarrollo - puesto que constituyen tradiciones de estudio muchas veces autónomas-, podemos señalar que las dos disciplinas comparten un programa común y algunas similitudes teóricas, metodológicas y prácticas.

(Barranquero & Saez, 2010, pág. 8)

Las mismas que se destacan a continuación:

- i) La orientación crítica y el compromiso con una praxis transformadora.
- ii) Metodologías participativas y localizadas.
- iii) Interdisciplinariedad, hibridación teórica y perspectiva cultural.
- iv) La crítica a los modelos comunicativos imperantes. (Barranquero & Saez, 2010, págs. 8-9-10).

En este enfoque los medios tradicionales son estructuras del poder que responden a sus intereses y necesidades, por tanto es necesario crear otros medios que estén al servicio de las personas.

La comunicación alternativa, propone lo alternativo a los medios tradicionales, es decir a los más utilizados. En esta práctica alternativa, hay un intento implícito de suplantar a los medios tradicionales, buscando oponerse a los sistemas de los medios de comunicación de masas y a sus implicaciones sociales. (Corrales & Hernandez, 2009, pág. 11).

1.4.1.1. De los medios tradicionales a los medios alternativos y comunitarios

Para la comunicación alternativa y popular los medios masivos son estructuras hegemónicas de control que buscan perpetuar las relaciones de poder. Por eso la necesidad de generar medios alternativos que permitan democratizar la comunicación, a partir de la construcción de una comunicación desde abajo. “Los medios alternativos se plantean como todos aquellos medios que están en oposición o alternativa a los medios masivos que son ampliamente consumidos y con un acceso mayoritario. Por lo regular buscan cumplir con las siguientes características” (Corrales & Hernandez, 2009, pág. 12). Nacen de una necesidad social; promueven ideas de cambio; impulsan la conciencia social; construyen y transmiten el mensaje de forma alternativa; exponen la realidad social; fomentan la participación y la organización social; fomentan la horizontalidad; fomentan el diálogo entre todos los actores parte; movilizan a la acción (Corrales & Hernandez, 2009).

La idea de formar medios alternativos nace tras las protestas hacia la Cumbre de Seattle en 1999, en donde se funda el Centro de medios independientes, Indymedia.

“cuando la academia de comunicación, a nivel mundial, reconoce que la comunicación alternativa toma mayor fuerza debido al gran alcance que las tecnologías de la información y comunicación permiten, y se da el “boom” de los estudios de comunicación alternativa” (Corrales & Hernandez, 2009, pág. 12).

En los años setenta y ochenta Callejas y Solís (Corrales & Hernandez, 2009), inspirados por las experiencias de educación popular de Freire y Borda, desarrollan otro concepto al de medios alternativos: medios comunitarios. Los medios comunitarios toman fuerza a partir de las experiencias de radios comunitarias que aparecen en Bolivia y Brasil.

Los medios comunitarios brindan la posibilidad de que los ciudadanos ejerzan la libertad de expresión por un lado, y el derecho a la información por el otro; generando de esta manera la construcción de opiniones y visiones específicas y críticas con respecto a la problemática de su comunidad o de la sociedad en general. (Corrales & Hernandez, 2009, pág. 15).

Según la visión de la comunicación alternativa, los ciudadanos y sobre todo los grupos minoritarios tienen derecho a la comunicación (derecho a comunicar). McQuail, 1985, desarrolla las siguientes características para los medios alternativos de comunicación:

- La organización y el contenido de los medios no debe someterse a un control centralizado político o de la burocracia estatal.
- Los medios deben de existir principalmente para sus audiencias y no para sus propias organizaciones, profesionales o clientes.
- Los grupos, organizaciones y comunidades locales deben de disponer de sus propios medios.
- Los medios de pequeña escala, interactivos y de participación son preferibles a los de gran escala, unidireccionales y profesionalizados.
- La comunicación es demasiado importante como para dejársela a los profesionales. (Corrales & Hernandez, 2009, pág. 14).

Para la construcción de estrategias participativas de comunicación para la organización Mujeres Valientes, se tomará como base los medios alternativos, con el

fin de democratizar la palabra y con ello la comunicación. Se trata de dar voz a las que nunca han tenido voz, a través del fomento al uso y apropiación de canales y medios alternativos al servicio de estas mujeres.

Sin embargo y pese a que los medios alternativos ofrecen grandes ventajas, también tienen algunos limitantes:

Falta de credibilidad. Al ser medios creados por individuos (en su mayoría) ajenos a los medios tradicionales, los medios alternativos se plantean como dudosos y/o tendenciosos.

Su crecimiento y desarrollo los condiciona. Cuando un medio alternativo comienza a crecer plantea una necesidad de reorganización más cercana a sistema que crítica, y del que es rechazado. Los medios alternativos, en su concepción teórica al ser medios no alineados, se piensan como descapitalizados y desinstitucionalizados, e inclusive desprofesionalizados.

Necesitan de una audiencia alternativa. Una de las funciones de este tipo de medios, que a la vez los limita, es que deben de generar y cultivar un nuevo tipo de audiencia, dispuesta a modificar muchas veces sus hábitos de consumo cultural.

Pueden ser susceptibles al fracaso. Al no estar regidos por la ley del mercado, los medios alternativos peligran ante las fluctuaciones de los factores esenciales para su funcionamiento: financiamiento, recursos humanos y materiales.

Pueden ser reproductores del sistema que tanto quieren modificar. Al nacer de individuos que comparten el mundo actual y pertenecen al modelo de vida neoliberal, por el hecho de estar inmersos en él, los medios alternativos corren el riesgo de caer en las mismas prácticas, usos y costumbres que tanto critican y quieren cambiar, quizás de manera inconsciente. (Corrales & Hernandez, 2009, pág. 18).

Pero, a pesar de estas limitaciones, los medios alternativos son una opción para todos aquellos que no tienen acceso a ser escuchados.

1.4.2. Comunicación para el Cambio Social

La comunicación para el cambio social nace en los años setenta con autores como Luis Ramiro Beltrán, Juan Díaz Bordenave, Paulo Freire, Mario Kaplún, entre otros, quienes criticaron fuertemente el modelo economicista, verticalista y adoctrinador de la comunicación para el desarrollo, a la vez que propusieron un modelo propio que daba cabida a otras expresiones y voces. (Barranquero & Saez, 2010).

Pero es desde finales de los años noventa cuando se acuerda adoptar el término de Comunicación para el Cambio Social y promover un trabajo a partir de este nuevo concepto, que cuestiona sobre todo la idea pos-colonialista y economicista de la comunicación para el desarrollo. (Barranquero & Saez, 2010).

Una de las premisas principales [de la comunicación para el cambio social] es que las causas del subdesarrollo son estructurales, tienen que ver con la tenencia de la tierra, con la falta de libertades colectivas, con la opresión de las culturas indígenas, con la injusticia social y otros temas políticos y sociales, y no solamente con la carencia de información y conocimiento. Estos modelos promueven cambios sociales colectivos antes que individuales, y acciones de comunicación desde las comunidades y no para las comunidades. (Gumucio-Dagron, 2011, pág. 28).

La definición de comunicación para el cambio social aparece en 1999 y toma sus vertientes de la comunicación para el desarrollo y la comunicación participativa. La formulación conceptual de la comunicación para el cambio social

(...) comenzó a gestarse a partir de 1997, a raíz de una serie de reuniones entre especialistas de comunicación y participación social, convocados por la Fundación Rockefeller para discutir el papel de la comunicación en los cambios sociales en el siglo que se avecinaba. (Gumucio- Dagron, 2011, pág. 30).

“La CCS hace énfasis en la manera como las herramientas y los procesos comunicacionales dinámicos y sostenibles pueden enraizarse en las comunidades con las que se trabaja” (...) en este sentido, “usar la comunicación para el mejoramiento de la calidad de vida, es esencial” (Consortio de Comunicación para el Cambio Social, 2003, pág. 2). La comunicación para el cambio social cuestiona el modelo de desarrollo tradicional que no contempla la participación directa de las personas, sobre todo de los sectores más empobrecidos y promueve la participación comunitaria de estos sectores, con el fin de lograr una transformación de su realidad y en última instancia llegar a un cambio estructural (Gumucio- Dagrón, 2011); potenciando “las voces de los sujetos del desarrollo, fortalece sus organizaciones sociales y facilita procesos de participación social a través del diálogo y el debate” (Gumucio-Dagrón, A., 2006, pág. 6).

Para Freire la comunicación es sinónimo de diálogo.

El proceso de compartir, de poner en común con otro. La auténtica comunicación debe ser dialéctica y resuelve las contradicciones entre conocimiento/reflexión/teoría y acontecer/acción/práxis. De este modo genera concientización en el doble sentido político pedagógico, como conocimiento y como conciencia (de sí, del otro, de la realidad), siempre acompañada de acción transformadora y política. (Barranquero, A., 2007, pág. 117)

Así, la comunicación para el cambio social conlleva la idea de una comunicación transformadora que permita la interacción con otros, pero sobre todo la acción de cambio.

La comunicación para el cambio social busca recuperar las experiencias de las comunidades, así como recuperar la cultura. Busca además crear procesos de diálogo horizontal en donde la premisa sea la participación igualitaria de todos los actores involucrados. Se opone a los modelos jerárquicos de comunicación y propicia el fortalecimiento de lo local y comunitario, para que las personas de las comunidades sean actores de sus propios procesos de cambio (Gumucio- Dagrón, 2011).

Gumucio-Dagron (2004) argumenta que

(...) la comunicación para el cambio social es una comunicación ética, es decir, de la identidad y de la afirmación de valores; amplifica las voces ocultas o negadas, y busca potenciar su presencia en la esfera pública. Recupera el diálogo y la participación como ejes centrales; ambos elementos existían entrelazados con otros modelos y paradigmas y estaban presentes en la teoría como en un gran número de experiencias concretas, pero no tenían carta de ciudadanía entre los modelos dominantes, de modo que no alimentaron suficientemente la reflexión. (Gumucio-Dagron A. , 2004, pág. 21).

Además, Gumucio también sostiene que la comunicación para el cambio social garantiza un desarrollo social apropiado, es decir es “el resultado de un proceso de apropiación social”. Y sostenible, refiriéndose a “todas aquellas experiencias que ahora pueden prescindir de insumos externos, y que se desarrollan con la fuerza propia de sus actores sociales” (Gumucio-Dagron A. , 2004, pág. 21).

Premisas de la comunicación para el cambio social

Si bien no es un conceso a nivel generalizado, varios autores latinoamericanos entre ellos Baranquero, Gumucio, Freire, Fals Borda, entre otros, sostienen algunas premisas necesarias de la CCS. Entre ellas se destacan:

- a) En la CCS interesa más el proceso – de transformación colectiva – que los propios productos.
- b) Este proceso debe promover el acceso, la participación y la apropiación final del mismo, por parte de los propios actores implicados.
- c) Hay que contemplar la pertinencia cultural de las acciones que se planteen. Es decir que estas se atengan a las particularidades de cada cultura y cada lengua.
- d) Interesa empelar un marco de actuación local – aunque con proyección global -basado en el saber comunitario y la representación de todos los miembros del grupo en la toma de decisiones, evitando que las decisiones y el poder sean monopolizados.

- e) Impulsar la organización en red y vincularla con otras experiencias.
- f) Utilizar tecnología o medios apropiados acordes a cada contexto y realidad, pero solo como instrumentos y no como fines.
- g) Trabajar con objetivos a mediano y largo plazo. Esta es la única forma de conseguir una apropiación de los procesos por parte de la comunidad y conseguir un cambio prolongado y sostenible.
- h) La metodología debe ser participativa y flexible. El método se construye con la comunidad y se modifica en función de los problemas y las dificultades que se presenten. (Barranquero, A., 2007, págs. 117-118).

Así, la comunicación para el cambio social busca “investigar, planificar, comunicar **con** la comunidad y **desde** ella para promover el diálogo y el debate” (Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, 2009, pág. 6).

Para la comunicación para el cambio social, la metodología que el facilitador o facilitadora use en el trabajo con la comunidad tiene que ser participativa y horizontal, nunca impuesta. La metodología

[...] se define en comunidad y el comunicador se convierte en mero facilitador de procesos, o, lo que es lo mismo, un agente capaz de descubrir y articular el potencial participativo que reside en cada comunidad. Por otro lado, el investigador externo deja de ser neutro y se involucra en el proceso de co-aprendizaje y co-desarrollo con la comunidad objeto/sujeto de estudio. (Barranquero & Saez, 2010, pág. 9).

Para Barranquero y Sáez (2010), el proceso de investigación significa una ruptura con la jerarquía investigativa en donde el investigador es el poseedor del conocimiento y el investigado un simple objeto de estudio. Por tanto, la investigación participativa es “intencionalmente ideológica; es la investigación del compromiso. No es sólo investigación con el pueblo –es la investigación del pueblo-” (Servaes & Malikhao, 2007, pág. 48). La comunicación para el cambio social pretende que los grupos investigados se conviertan en investigadores y participen activamente en la

producción de conocimiento, en una distribución horizontal del saber, a través de propiciar la recuperación de su cultura y sus saberes ancestrales:

Por último, la metodología participativa tiene como objetivo final el cambio social, desde el momento en que asume la máxima marxiana de que los filósofos no han hecho más que interpretar de diversos modos el mundo, pero de lo que se trata es de transformarlo. (Barranquero & Saez, 2010, pág. 10).

Para esta teoría, las herramientas metodológicas que usan los investigadores-comunicadores en su interrelación con la gente y en el proceso de construcción de conciencia social, ocupan un papel trascendente. No es el qué sino el cómo y el con quién lo que verdaderamente importa; es decir, el proceso. Para ello los medios alternativos de comunicación han sido los encargados de posibilitar la construcción de otra comunicación desde la horizontalidad, enfocada en la transformación de la realidad. Los micromedios son entonces la principal herramienta que ha usado la comunicación para el cambio social, en su afán transformador.

1.4.2.1. Los tres retos de la comunicación para el cambio social

Gumucio Dagron (2006) sostiene que la comunicación para el cambio social tiene que superar tres retos, que a su juicio son:

i) El reto de nombrar las cosas

Usamos las palabras y nombramos ciertas cosas y conceptos sin que para todos signifiquen lo mismo. Así, mientras unos entienden a la comunicación como el proceso de transmitir información, otros la entienden como el proceso de intercambiar información. Una misma palabra con dos formas diferentes de entenderla (Gumucio-Dagron, A., 2006). “Palabras como información y comunicación -que utilizamos todos los días- no las entendemos de la misma manera ni siquiera los que compartimos los mismos ideales sobre la comunicación para el desarrollo” (Gumucio-Dagron, A., 2006, pág. 5). Por tanto el reto está en que América Latina sea capaz de llegar no a una definición pero sí a un acuerdo o

consenso de lo que significan conceptos tan importantes y que se confunden entre sí como:

- Información y comunicación
- mensajes y procesos
- acceso y participación
- comunicación y comunicaciones
- periodistas y comunicadores
- información y conocimiento

Y concluye que “si los grandes actores del desarrollo, las instituciones que toman las decisiones en nombre de los sujetos del cambio social, pudieran discriminar algunos de estos términos, sin duda tendríamos mejores oportunidades para entendernos” (Gumucio-Dagron A. , 2004, págs. 4, 5).

ii) El reto de continuar desarrollando el campo como disciplina

Sobre este punto Gumucio-Dagron menciona que

El campo de la comunicación para el cambio social sigue siendo un campo en desarrollo (...) En materia de ideas, nuestra región sigue viviendo de prestado desde los años cincuenta, a pesar de todo lo que ha avanzado nuestro pensamiento y nuestra práctica en estas décadas. Seguimos pensando con algunas ideas prestadas y también con una terminología que hemos heredado sobre todo de los autores estadounidenses que fueron pioneros en el campo. Repetimos, traducimos y vulgarizamos términos que provienen de las técnicas de publicidad comercial e incluso de las técnicas de propaganda utilizadas durante la Segunda Guerra Mundial. (Gumucio-Dagron A. , 2004, pág. 7).

Entonces, ahora más que nunca se vuelve indispensable que América Latina desarrolle un pensamiento propio sobre lo que entiende la región como Comunicación para el Cambio Social.

iii) El reto de legitimar la comunicación para el cambio social entre las grandes agencias que toman las decisiones del desarrollo (Gumucio-Dagron A. , 2004).

“Además de desarrollar y fortalecer la disciplina en el campo académico necesitamos legitimarla y jerarquizarla en las organizaciones para el desarrollo”. (...) (Gumucio-Dagron A. , 2004, pág. 9). Esto de jerarquizar “tiene que ver con la necesidad de posicionar en un nivel más alto de la agenda a la comunicación para el cambio social y el desarrollo” (Gumucio-Dagron A. , 2004, pág. 9). En este sentido hay todavía mucho trabajo por hacer para demostrar a los grandes decidores y a las grandes agencias de desarrollo el potencial de la comunicación para el cambio social. Pero lo primordial es darle a la comunicación para el cambio social un papel determinante dentro de las teorías comunicacionales, elevándola de categoría como una disciplina propia.

3.2.2. Los otros medios como parte de la CCS

Los medios populares, alternativos y comunitarios buscan construir lazos de comunicación distintos en la sociedad, garantizan la pluralidad de voces, asumen la responsabilidad en la construcción de las identidades culturales, muestran realidades ajenas a la corporación mediática, construyen una comunicación solidaria, participativa y plural, para defender los intereses de los/las trabajadores/ as y los sectores populares. (Coordinadora en Defensa de la Comunicación Comunitaria, Alternativa y Popular, 2011, pág. 2)

Los medios alternativos o micromedios cumplen un rol fundamental en la construcción de la democracia, pues hacen posible que se inviertan las relaciones sociales para que los no-sujetos se apropien de la palabra y construyan sus procesos de cambio.

La Asociación Mundial de Radios Comunitarias - América Latina y el Caribe (AMARC ALC, 2008), define a los micromedios como “los medios opcionales alternativos a los medios masivos de comunicación, que llega a un grupo

heterogéneo de la población, en donde el mensaje debe ser para un receptor conocido, surge por y para una organización” (Vera & Tanasio, 2008, pág. 23). Así, los más utilizados son: las radios comunitarias, las carteleras y periódicos murales, boletines, afiches, pancartas, panfletos, murales, grafitis, performances, perifoneo, etc.

El término de micromedios o medios alternativos nace a partir de las experiencias desarrolladas en América Latina durante la década de los 70 y 80, reivindicando una comunicación por y para la gente. A través de experiencias comunitarias, sobre todo en un primer momento con las radios comunales, los medios alternativos cobraron fuerza y popularidad en América Latina.

La democratización de las comunicaciones no se logra por el solo aumento cuantitativo de los medios de información. Es preciso que los ciudadanos pasen de consumidores pasivos de información a protagonistas del proceso de comunicación. Pero, para lograr este paso es imperativo hacer de la comunicación un paso participativo, no sólo en la elaboración y recepción crítica de los mensajes, sino incluso en la gestión y administración de los medios de expresión (...) (Gutiérrez, 1979, pág. 1).

Para ello, “la radio no comercial constituye un eficaz medio respecto del cual pueden articularse otros instrumentos impulsores de procesos de comunicación participativa. En este artículo se destaca una experiencia original de comunicación alternativa” (Gutiérrez, 1979, pág. 1).

Esta corriente dio paso a la creación de numerosos centros de comunicación popular en América Latina, los mismos que han servido como ejemplo para fomentar programas de desarrollo comunitario a nivel global. La UNESCO, en su documento Medios de Comunicación Alternativos: la conexión de lo mundial con lo local, presenta un estudio de casos de varios medios alternativos a nivel global que han contribuido a fomentar la construcción de una comunicación horizontal y dialógica enfocada en el cambio social (UNESCO, 1995).

Este trabajo tomará como referencia muchas de estas experiencias para proponer el trabajo con la organización Mujeres Valientes.

CAPÍTULO 2 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

2.1. Comunicación Organizacional, concepto y definiciones

2.1.1. La organización

En términos generales se entiende como organización a dos o más individuos que se unen en torno a fines y objetivos comunes. (Vásquez A. , 2003). Sin embargo algunos autores desarrollan conceptos un poco más elaborados para explicar las principales características de una organización.

Goldhaber (1994), ve a la organización como sistemas y la define como “sistemas abiertos cuyas partes están relacionadas entre sí y con su medio ambiente. La naturaleza de esta relación es de interdependencia debido a que todas las partes del sistema afectan y son afectados mutuamente” (Vásquez J. , 2003, pág. 2). Esto implica que un cambio en una parte del sistema afectará necesariamente a otras partes del sistema.

Bartoli (1991), define a las organizaciones como

Un conjunto estructurado de componentes e interacciones del que se obtiene características que no se encuentran en los elementos que la compone (...) La organización es a la vez acción de organizar, el resultado de esa acción y el conjunto organizado en sí mismo.(Vásquez J. , 2003, pág. 3).

Para Scott y Etzioni (1983), las organizaciones son

Unidades sociales, colectividad o agrupaciones humanas constituidas o reconstituidas para alcanzar objetivos específicos, con límites relativamente identificables, orden normativo, rangos de autoridad, sistema de comunicación y sistemas de pertenencia coordinados. (Vásquez J. , 2003, pág. 5).

Para Beckles, la organización es “estructura de relaciones entre personas, trabajo y recursos” (Vásquez A. , 2003, pág. 9). Así, la organización se entiende únicamente con fines lucrativos y bajo relaciones de dependencia, que dan como resultado trabajo, ganancia y capital.

Por otro lado para Massie, la organización es “la estructura y asociación por lo cual un grupo cooperativo de seres humanos asigna las tareas entre los miembros, identifica las relaciones e integra sus actividades hacia objetivos comunes” (Vásquez J. , 2003, pág. 12).

Finalmente, Arellano (1998) sostiene que la organización es una articulación en donde se producen intercambios de información que pueden o no generar conflicto; en este sentido, la información puede ser tan estable como su medio ambiente lo permita. “Las organizaciones en su estructura se componen de un sistema de comunicación, el cual tiene un principio técnico básico producir, distribuir y consumir información, todo un proceso complejo de conexión para que las personas puedan realizar acciones conjuntas” (Vásquez J. , 2003, pág. 16).

Por tanto, se puede concluir que las organizaciones, desde el punto de vista de las teorías clásicas, son entendidas de forma pragmática cuya funcionalidad se ajusta a los intereses específicos de la reproducción del capital. Sin embargo en este trabajo se abordará las teorías de las organizaciones sociales como sistema de comunicación e intercambio de información, adoptando el concepto de organización de Massie, que ve a éstas como el trabajo cooperativo entre seres humanos con el fin de alcanzar objetivos comunes.

Las organizaciones se identifican con la capacidad para movilizar, integrar y orientar actividades hacia el cumplimiento de fines, cuyos resultados se observan por su efecto transformador y de agregación de valor. (...) las organizaciones tienen incorporada la posibilidad de comunicarse con sus entornos, preferentemente, mediante sus prestaciones de servicios con otras organizaciones. (...) la estructuración y coordinación de conjuntos de acciones para cumplir objetivos y el ofrecimiento de soluciones específicas a demandas y problemas difusos, sitúan a las organizaciones

como medios eficientes para integrar recursos y enfrentar la reproducción de la sociedad y la de sus entornos. Constituyéndose como medios fundamentales para cualquier operación significativa en la sociedad, las organizaciones resultan indispensables para la viabilidad de las conciencias y organismos humanos. (Arnold-Cathalifaud, 2008, pág. 91).

En este sentido las organizaciones sociales también incorporan sistemas complejos de información que deben ser teorizados y comprendidos. Por tanto, a decir de Nosnik, la comunicación organizacional no es inherente únicamente a las empresas sino a toda organización social. Así, a decir del autor,

Se debe trabajar más en cómo aquellas organizaciones que no son corporativas se comunican; hay un rezago en el análisis de este tipo de organizaciones sociales que cada vez son más importantes para el desarrollo de la sociedad y centro de la solución pues aportan a resolver problemáticas sociales, económicas, ambientales, etc., cuyo actuar no sólo es práctico sino pertinente para el desarrollo de un país. (...).(Nosnik, 2014, pág. 8).

2.1.2 Organización social

A lo largo del tiempo, la sociología ha definido de distintas maneras a la organización social, habiendo una diversidad de teorías y conceptos sobre la organización.

En términos generales se entiende a la organización social como la manera en que los miembros de la sociedad se organizan en torno a fines y objetivos comunes, con la finalidad de lograr mayor poder y reconocimiento social.

Este trabajo adoptará la definición de la Escuela Antropológica de Schein, que define a la organización como “un grupo que produce valores comunes y que crea lazos de pertenencia” (Rodríguez M. , 2007, pág. 2). En este sentido las organizaciones sociales se caracterizan por ser:

- i) Un modo de articulación colectiva y de interacción social alrededor de ciertos intereses comunes y compartidos;
- ii) Un dispositivo colectivo de intervención y de movilización de agendas y recursos en el medio social en función de ciertos objetivos preestablecidos;
- iii) Un mecanismo organizado, significativo y representativo de socialización, de identidad y de patrones de comportamiento en el medio social. (Rodríguez M. , 2007, pág. 3).

Por tanto,

(...) las empresas comunican para existir, pero las organizaciones del tercer sector existen para comunicar, para transmitir sus valores a la sociedad. La comunicación forma parte de la esencia misma de estas organizaciones, y está presente en todos sus procesos, en toda la gestión. No agotan su misión en la prestación de servicios, con la mayor calidad posible, sino que encuentran su razón de ser en la transmisión a la sociedad de determinados valores que la hacen más democrática, más habitable, más humana. Ya se trate de una asociación cultural, una ONG de cooperación o una organización ecologista, estas entidades existen fundamentalmente para impregnar la sociedad con sus ideas. El reto es hacerlo cada vez con mayor profesionalidad, creatividad y eficacia. (Herranz, 2007, pág. 101).

Bajo esta lógica lo que busca este trabajo es, a través de la comunicación para el cambio social, ayudar a que la organización Mujeres Valientes pueda fortalecerse y de esta manera exigir sus demandas frente al estado y la sociedad. Aportando así en la consecución del ejercicio de sus libertades y capacidades, para lograr un verdadero cambio social.

2.2. Comunicación organizacional

La comunicación organizacional se define como

(...) un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. (Fernández Collado, 2005, pág. 110).

Algo muy parecido afirma Abraham Nosnik (2014), para quien

La comunicación organizacional se refiere al flujo de información y manejo de diálogos dentro de las organizaciones para que éstas puedan cumplir mejor con los objetivos y metas de los individuos, equipos y áreas y en su conjunto, con el propósito de las propias organizaciones (expresados en términos de misión, visión y valores corporativos).(Nosnik, 2014, pág. 4).

Nosnik también propone el término comunicación estratégica para referirse a todos los sistemas (sociales políticos, educativos, tecnológicos, culturales, etc.) que actúan en la organización como unidades complejas e interrelacionadas. Pero también acuña el término comunicación productiva en donde explica “cómo hacer para que los sistemas vayan mejorando a partir de la retroalimentación” (Nosnik, 2014, pág. 5).

Por otro lado, Trelles (2004) asevera que la comunicación corporativa nos habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna.

Por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su

forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes. (Rodríguez I. , 2005, pág. 11).

Por su parte, Fernández Collado (2005) define la comunicación organizacional como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio” (pág. 23), también la entiende como:

Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos. (Fernández Collado, 2005, pág. 23).

Por tanto, la comunicación organizacional facilita el intercambio de información entre todos los miembros de la organización, así como entre la organización y su entorno. (Fontalvo, Quejada, R., & Puello, J., 2011).

En las últimas décadas la comunicación organizacional ha adquirido una importancia relevante para las empresas y organizaciones, destacándose 4 elementos básicos que la comunicación organizacional hace posible.

i) Información

La comunicación posibilita el intercambio de información, planificación y control que se realiza tanto a lo externo como a lo interno de una organización.

ii) Divulgación

Son todas las actividades estructuradas para exteriorizar a la organización en su entorno.

iii) Generador de relaciones

Se encargan de fortalecer o crear relaciones sociales a través de la socialización de todos los miembros de la organización.

iv) Participación

Se basa en generar un clima de colaboración entre todos los miembros de la organización, en donde todos son escuchados y tomados en cuenta. (Fontalvo, Quejada, R., & Puello, J., 2011, pág. 152).

Tomando como referencia los conceptos arriba expuestos se puede decir que la comunicación corporativa u organizacional tiene como fin facilitar los procesos, el intercambio de información y los flujos en las organizaciones. De allí que se desprendan dos campos importantes de estudio: la comunicación interna y la comunicación externa.

Algunos autores han definido como las funciones más importantes de la comunicación organizacional, las siguientes:

- Coordinar y canalizar el plan o la estrategia de comunicación de la organización;
- Gestionar acciones encaminadas a mejorar la imagen pública;
- Potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación;
- Conseguir que esta sea clara, veraz, transparente;
- Mantener estrecha relación de colaboración con los medios y verificar y controlar la calidad e incidencias informativas y publicitarias de todas las acciones de comunicación. (Trelles, 2004, pág. 99).

2.2.1. Teorías de la comunicación organizacional

Las principales teorías de comunicación organizacional son:

1) Escuela Clásica

Los principales exponentes de esta teoría son Fayol, Weber y Taylor quienes entienden a las empresas como una estructura piramidal jerárquica que fluye de arriba hacia abajo. Aquí los empleados no tienen capacidad de interacción con los mandos superiores y deben acatar órdenes. Además, los funcionarios de alto rango deben mantener distancia con el personal, delimitando así la capacidad de acción del personal. La comunicación es por tanto formal, vertical y rígida. (Vásquez J. , 2003).

Los 4 principios de esta teoría son:

- i) El personal debe ser seleccionado científicamente, capacitado y ubicado en el puesto que esté más acorde a sus capacidades.
- ii) El trabajo de analiza científicamente.
- iii) Administrador y trabajador deben ser responsables de sus tareas y funciones.
- iv) Debe haber cooperación entre los que planean y ejecutan el trabajo.(Vásquez A. , 2003, pág. 13).

2) Escuela de Relaciones Humanas

Uno de los autores más importantes de esta teoría es Elton Mayo quien entiende a las organizaciones como entes sociales, cuyos miembros manejan interacciones tanto fuera como dentro de la organización. Aquí la participación de todos los miembros es importante, por eso se da énfasis en una comunicación participativa, en donde la comunicación se la entiende como un proceso ascendente.

Para esta teoría se valora el elemento humano (el personal de la organización), dándole mayor posibilidad de participación y comunicación, con estructuras más flexibles, desarrollo personal y motivación. (Vásquez J. , 2003).

3) Teoría de Sistemas

Los autores principales de esta Teoría son Kant y Katz quienes ven a la organización como un sistema abierto. Para estos autores un sistema es “un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que constituyen un todo organizado donde el resultado es mayor que la suma de sus partes” (Ávila & Medina, 2002, pág. 265).

4) Teoría Contingente

Finalmente esta teoría entiende a la organización como un sistema abierto con una estructura cambiante, dinámica e interactiva. Para esta teoría la comunicación es flexible y se adapta al medio, de acuerdo a las circunstancias y necesidades.

Los autores más relevantes de esta teoría son Lawrence, Burns y Lorsch. (Escobar & Lobo, 2003).

2.3. Comunicación interna y externa, dos elementos clave para entender las organizaciones

2.3.1. Comunicación interna

La comunicación interna está conformada por todos aquellos medios informativos que se emplean en la organización: avisos, memorandos, circulares, boletines, órdenes de trabajo, etcétera. Este tipo de comunicación se efectúa solo cuando el emisor y el receptor pertenecen al mismo grupo de trabajo de la organización. (Naranjo, 2007, pág. 2).

Para Carlos Fernández Collado, la comunicación interna son todas las actividades que se dan al interior de la organización para el mantenimiento de las buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de varios medios y herramientas de comunicación, con el objetivo de mantener la armonía de los miembros y contribuir así al cumplimiento de objetivos comunes.

Para Kreps (1990), "la comunicación interna es el patrón de mensajes compartidos por los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas" (Martínez & Lucas, 2001, pág. 72).

Se puede concluir entonces que la comunicación interna es inherente a las organizaciones y está presente en todas ellas. Pese a ello muchas organizaciones no están conscientes de su importancia y relevancia. Sin embargo durante los últimos años se ha empezado a dar mucha más relevancia a la comunicación interna, sobre todo enfocada en la gestión y planificación estratégica de la comunicación de la organización.

Así,

La comunicación interna en la gestión estratégica de las organizaciones ha hecho que en los últimos años haya proliferado la literatura económica en este tema, interesada en resaltar el valor potencial de la comunicación interna en la motivación laboral y la consiguiente repercusión en los resultados finales (...)" (Reyes León, 2001, pág. 3).

Para Robbins, la comunicación interna se divide en:

Comunicación ascendente: va de abajo hacia arriba, es decir desde los puestos más bajos hasta los cargos más altos de una empresa u organización. Normalmente se utiliza para que los empleados den a conocer sus preocupaciones con los mandos altos.

Comunicación descendente: aquí la comunicación fluye de arriba hacia abajo y está propiciada por los mandos altos de la organización. Se utiliza para que los

Comunicación lateral: es cuando la comunicación ocurre entre los mismos grupos de trabajo, es decir entre pares. Esta comunicación suele ser informal e inmediata, sobre todo a través del uso de la palabra.

Comunicación informal: es la información que circula por los diferentes ámbitos y canales de la organización y permite establecer relaciones sociales entre los diferentes miembros del equipo, así como un sentido de pertenencia. (Soria R. , 2008, pág. 15).

2.3.2 Comunicación externa

La comunicación externa se define “como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios” (Martín, 1997, pág. 23).

La comunicación externa está encaminada en establecer relaciones entre la organización y sus diferentes públicos externos, para ello es necesario establecer estrategias que permitan llegar de una manera adecuada a estos públicos. En este sentido, la comunicación externa está íntimamente ligada con la imagen de la organización. En otras palabras, podría decirse que la imagen es un elemento de la comunicación externa; a través de ellas se posibilita transmitir mensajes a los públicos para poder interactuar de una mejor manera (Martín, 1997).

Pese a esto, las organizaciones no gubernamentales suelen darle mayor importancia a la comunicación interna y casi no se enfocan en la comunicación externa por creer que ésta es exclusiva de las empresas y organizaciones con fines de lucro. Sin embargo, la forma en la que las organizaciones se comunican e inter-relacionan con sus públicos es determinante al momento de conseguir recursos, ayuda, credibilidad, etc. (Cytrynblum, 2007).

Así mismo, la comunicación interna y externa están relacionadas y son interdependientes.

2.4. Identidad corporativa

Robbins (1999) define a la identidad corporativa como los elementos externos que reflejan la personalidad de una organización u empresa, los mismos que son transmitidos a través de una identidad visual: logotipo, símbolos, tipografías, colores, etc. que distinguen a la organización de otra. La identidad corporativa refleja la personalidad de la organización y está enfocada a posicionar a la organización en la mente de sus públicos externos.

Por otro lado, para Joan Costa (2003) la identidad corporativa es un instrumento estratégico de la organización, es el elemento diferenciador, es decir es lo que lo distingue del resto de organizaciones.

Para Albert y Whetten la identidad organizacional se define como “aquello que los miembros perciben como los aspectos centrales, distintivos y duraderos en el carácter de una organización” (Currás, 2005, pág. 12). Tal como lo señala el autor:

Alrededor de la noción de identidad han aparecido un conjunto de conceptos interrelacionados –en innumerables ocasiones mal delimitados y definidos–, como identidad corporativa, identidad de marca, identidad organizacional, identidad visual o identidad de negocio. Balmer (2001), en su intento integrador, emplea la identidad de negocio como un término paraguas que incluye tres conceptos relacionados, pero diferentes: identidad visual, identidad organizacional e identidad corporativa. (Currás, 2005, pág. 12)

Identidad visual es entonces, según la perspectiva de Balmer (2001), la representación gráfica de la identidad corporativa: símbolos, señales, logotipo, etc. Es decir, la imagen de la organización.

Por otra parte, la identidad organizacional es “aquello que los miembros perciben como lo central, distintivo y duradero en la organización”. (Currás, 2005, pág. 13). En otras palabras, es la cultura de las instituciones.

Finalmente, la identidad corporativa es “la realidad y unicidad de una organización” (Currás, 2005, pág. 13).

Por su lado, para Balmer, la identidad corporativa es:

La suma de los elementos tangibles e intangibles que distinguen a una organización, y está configurada por las acciones de los líderes, por la tradición y por el entorno de la empresa. Tiene un horizonte multidisciplinar y fusiona la estrategia, cultura, comunicación y cultura (Currás, 2005, pág. 13).

La identidad se define por dos parámetros:

- i) “Lo que es. Esto se refiere a la estructura de la organización: estatutos, historia, organigrama, etc.
- ii) Lo que hace. Es la actividad mayor alrededor de la cual se crea todo el sistema relacional y productivo: a) Una técnica, b) Líneas de productos o de servicios más o menos coordinados, c) Una estructura de precios y características de distribución, cuyo conjunto de actividades está sancionado en forma de resultados comerciales y financieros todo el sistema relacional y productivo” (Costa, 1993, pág. 13).

La suma de lo que la organización es y lo que hace da como resultado “la cara objetiva de la identidad” (Costa, 1993, pág. 8). Por otro lado, aspectos relacionados con lo emocional y lo subjetivo responde a la visión que los públicos externos tienen de la organización y se conoce como identidad subjetiva. La identidad subjetiva varía según cada público. (Costa, 1993).

La consolidación de la identidad, entendida esta como identidad visual, organizacional corporativa de la organización Mujeres Valientes, permitirá un fortalecimiento del grupo hacia lo interno, creando así un sentido de pertenencia. Por otro lado, la consolidación de la imagen (o identidad visual) permitirá lograr una visibilidad hacia lo externo, siendo la base para estructurar de forma sólida, las estrategias comunicacionales.

2.4.1. Cultura organizacional

Shein (1992), define a la cultura organizacional como:

Un patrón de supuestos básicos compartidos que el grupo aprende en la medida que resuelve sus problemas de adaptación externa e integración interna, que los ha trabajado lo suficiente para ser considerados como válidos y, por lo tanto, dignos de ser enseñados a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas. (Soria R. , 2008, pág. 11)

Para Shein la cultura organizacional puede ser estudiada en tres niveles: i) Artefactos, ii) valores aceptados y declarados y iii) supuestos básicos.

Artefactos. Son las estructuras y procesos organizacionales visibles. Incluye el ambiente físico de la organización. Estos fenómenos aunque son fáciles de observar, son más difíciles de descifrar, aunque nos dan claves para estudiar la cultura existente en la empresa.

Valores aceptados y declarados. Incluyen las estrategias, objetivos, filosofías (justificaciones adoptadas), que son validados por un proceso social compartido en la organización. Los valores aceptados y declarados predicen buena parte del comportamiento de sus miembros. Sin embargo, algunas veces pueden ser contradictorios entre sí, o del comportamiento observado (...) Los valores aceptados y declarados incluyen reglas y normas de comportamiento que pueden reflejar racionalizaciones y aspiraciones.

Supuestos básicos. Son aquellas medidas que han solucionado problemas de adaptación externa o de integración interna y que a

fuerza de repetirse con éxito llegan a asumirse por los miembros de la organización en forma automática hasta convertirse en creencias, percepciones, pensamientos y sentimientos que de manera inconsciente son interiorizadas y tomadas como verdaderas por los miembros de la organización. Son la fuente última de los valores aceptados y declarados y los artefactos. (Soria R. R., 2008, pág. 11).

Las principales funciones de la cultura son que:

- Tienen un papel de definición de fronteras.
- Transmite un sentido de identidad a los miembros de la organización.
- Facilita la generación de un compromiso, más grande que el interés personal de un individuo.
- Incrementa la estabilidad del sistema social
- Ayuda a consolidar la organización y a sus miembros (Soria R. R., 2008, pág. 15).

Las desventajas de la cultura son 1) que pueden ser una barrera contra el cambio, es decir que los miembros pueden oponer resistencia al cambio, y 2) puede ser una barrera contra la diversidad, en el caso en el que entre un miembro nuevo con valores o comportamientos distintos (Soria R. R., 2008).

2.5. Imagen corporativa

Según los teóricos tradicionalistas, la imagen corporativa es vista como independiente de la identidad. Bajo esta perspectiva, la identidad es interna y por lo tanto controlable por la organización, mientras que la imagen es externa y no necesariamente se puede controlar, ya que responde a la percepción que los públicos tengan de la organización. La imagen se proyecta de modos concretos, con el objetivo de generar una impresión específica en los diversos actores con los que se relaciona la organización (Currás, 2005).

Sin embargo varios autores como Abratt, Dutton y Dukerich, han puesto en duda esta afirmación, argumentando que “en ambos elementos existe una relación de interdependencia, ya que la imagen corporativa también influye en lo que la imagen

es o pretende ser” (Currás, 2005, pág. 11). De la misma manera para Villafañe (1999) “la imagen es una síntesis de la identidad corporativa (...). La imagen tiene que resultar atractiva y creíble para sus públicos pero sin falsear la realidad” (pág. 33).

Se entiende por imagen como el conjunto de significados que una persona asocia a una organización, es decir, las ideas utilizadas para describir o recordar dicha organización. Dowling (1994), define la imagen corporativa como “la impresión total (creencias y sentimientos) que una organización genera en la mente de los públicos” (Mínguez, 2003, pág. 6). A decir de Mínguez, no podemos hablar únicamente de imagen corporativa, sino de imágenes corporativas, ya que “están conformadas por las percepciones, impresiones y experiencias de un conjunto muy variado de personas” (Mínguez, 2003, pág. 11).

La formación y consolidación de la imagen corporativa, a diferencia de lo que se podría creer, es un proceso largo y complejo ya que involucra una serie de involucran también las subjetividades de las personas que son parte de la organización.

La imagen es la síntesis en la mente de los públicos de la integración del comportamiento, la cultura y la personalidad corporativa (...) la imagen corporativa es un elemento estratégico y un principio de gestión”. Según esa visión, la imagen corporativa está relacionada con todas las acciones que realiza la organización, encaminadas en lograr impresiones en los públicos. (Villafañe, 1999, pág. 27).

Siguiendo esa misma línea, Mínguez (2003, pág. 16) sostiene que “la imagen corporativa está constituida por retazos de lo que la empresa es, lo que la empresa hace y lo que la empresa dice”. En este sentido, la imagen está relacionada con la identidad pues actúan conjuntamente para consolidar a la organización, tanto de forma interna como externa.

A decir de estos autores, si una imagen no está bien desarrollada, la identidad tampoco; y viceversa.

Por su lado Villafañe nombran a la imagen como identidad visual y la definen como “el proceso de identificación de los atributos visuales más característicos de la identidad de una organización” (Villafañe, 1999, pág. 7). Este proceso implica:

i) Determinar cómo se va a producir esa identificación: seleccionando alguno de los atributos permanentes de la identidad de la empresa o seleccionando algún rasgo notable de su proyecto empresarial.

ii) Adoptar un estilo de identidad visual y utilizando los códigos visuales correspondientes. (Villafañe, 1999, pág. 7).

Para Joan Costas (1993) la imagen es “la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opinión de esa colectividad”. (pág. 58)

Los principios y funciones de la imagen son:

- Principios: simbólico, estructural, sinérgico y de universalidad.
- Funciones: de identificación, de diferenciación, de memoria y asociativa (Costas, 1993, pág. 10).

● Elementos básicos:

Los elementos básicos y más importantes de la imagen o identidad visual son: logotipo, símbolo, colores y tipografías corporativas.

Logotipo:

“El logotipo es la expresión más concisa de la identidad de una empresa” (Bonnici, 1998, pág. 86).

El logotipo es la primera impresión que los públicos reciben de una empresa o institución. A través de éste se presenta una imagen de la compañía que va de acuerdo con la personalidad. Por eso cuando se desarrolla un logotipo es necesario preguntarse, ¿qué es y qué persigue la organización? ¿Quiénes son sus clientes o públicos? ¿Qué quiere transmitir con su imagen? El logo por tanto es el encargado de plasmar todo esto. (Visible Logic Inc, 2010)¹.

¹ Trad. Propia.

A decir de Estrella Sweeney el logotipo es

Un elemento verbal representado en forma escrita que asume una fisonomía singular y constante. El logotipo es la forma más común de representar una marca debido a su carácter fonético, pues a diferencia de las marcas icónicas, éste se puede leer. (Sweeney, 2005, pág. 3).

Por otro lado, el logotipo puede definirse como la capacidad identificadora del nombre como signo puramente verbal.

Su versión visual – básicamente gráfica – agrega nuevas capas de significación. Esas capas refuerzan la individualidad del nombre al incorporar atributos de la identidad institucional. Mediante este mecanismo, la «denominación» comienza a asociarse a la «identificación» en sentido estricto. El logotipo aparece así como un segundo plano de individualización institucional, análoga a lo que en el individuo es la firma autógrafa respecto de su nombre. El logotipo puede definirse entonces como la versión gráfica estable del nombre de marca. (Albarrán, 2008, pág. 7).

Para la American Marketing Association, (2014), el logotipo es una representación gráfica, utilizada como una complementariedad del símbolo. El logotipo es la representación gráfica de la organización y debe responder a lo que ésta es. El logo tiene a su vez otros elementos como el isotipo e imagotipo, el isologo, etc. Todos estos elementos en conjunto forman el logotipo.

Isotipo

El isotipo es la imagen o representación gráfica del logotipo. “Un isotipo es la representación gráfica de un símbolo que ejemplifica una marca” (Todographicdesign, 2009, pág. 6). El isotipo es la forma gráfica de presentar el nombre de la organización.

Imagotipo

El imagotipo es la unión de un logotipo más el isotipo, lo que da como resultado un conjunto hecho por imagen o símbolo y tipografía (letra).

Sin embargo en el imagotipo, el texto y el gráfico no pueden usarse de forma separada, como en el caso del isologo en donde sí es posible utilizar cada uno de los elementos por separados. (Todographicdesign, 2009).

Isologo

El isologo es la suma del elemento gráfico del logo más el texto. La diferencia con el imagotipo radica en que ambos están unidos de forma conjunta y no puede ser usado por separado.

En el caso de Mujeres Valientes el logotipo está compuesto por imagen y letras, siendo un imagotipo, ya que ambos elementos deben usarse de forma conjunta y no por separado.

2.6. Estrategias comunicacionales

Se entiende por estrategias a:

Una serie de acciones, programadas y planificadas, que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades, en un espacio de interacción humana, en una gran variedad de tiempos. La estrategia lleva un principio de orden, de selección, de intervención, sobre una situación establecida (Arellano, 1998, pág. 3).

Las estrategias son acciones planificadas que implican el establecimiento de objetivos y metas para el cumplimiento de las mismas. Las estrategias comunicacionales son actividades que emprende la organización para potenciarla. Estas pueden ser internas o externas y pueden estar enfocadas hacia múltiples públicos, dependiendo los objetivos propuestos. (Arellano, 1998).

Partiendo de la premisa de que toda organización comunica, “la conformación de una serie de actos comunicativos implica una planeación, un orden, un principio de

interés, de disposición, de intercambio y de compartir información” (Arellano, 1998, pág. 4).

Todos los miembros de una organización tienen la necesidad de interactuar y relacionarse entre sí, construyendo un sistema complejo. “Para diseñar un entramado informativo el cual tenga como fin lograr conexiones exitosas, es necesario planear una estrategia de comunicación” (Arellano, 1998, pág. 4).

Tal como señala Galindo “una estrategia debe estar compuesta de dos lógicas, la informativa y la comunicativa” (Arellano, 1998, pág. 5). La informativa se refiere a poder difundir los sucesos a partir de una serie de procedimientos que necesariamente involucran a todos los miembros de la organización, así como a sus públicos objetivos. Por otro lado la función de la comunicativa se refiere a la intención de “poner en común una situación, esto es entrar en un proceso de calibración donde existe la intención de generar marcos de referencias similares, entre el o los que emiten un mensajes y entre el o los que reciben” (Arellano, 1998, pág. 5).

Una estrategia comunicativa utiliza ambas relaciones para propicia todos los niveles comunicativos y lograr así un mayor grado de efectividad (Arellano, 1998).

Arellano (1998) citando a Pascale Weil argumenta que la estrategia de comunicación debe tomar en cuenta como principio “el discurso de la filosofía de la organización” (pág. 8). Es decir la misión, visión objetivos, etc. que la organización quiere o va a transmitir a sus públicos, tanto internos como externos. Además sostiene que toda estrategia comunicacional tiene cuatro fases:

- i) De la soberanía: digo quien soy. La identificación de la empresa por su categoría y superioridad.
- ii) De la actividad: digo lo qué hago y cómo lo hago. El oficio, el saber hacer.
- iii) De la vocación: digo para quién lo hago. El espíritu de servicio, el beneficio que obtiene el destinatario, el trabajador.
- iv) De la relación: digo a la vez lo que hago y lo que esto me permite hacer. El compromiso de la empresa y su deseo de

establecer un pacto con el destinatario (comunidad interna y externa). (Arellano, 1998, pág. 6).

En resumen, una estrategia de comunicación implica “el diseño de planes integrales” (Arellano, 1998, pág. 6), a través del cumplimiento de objetivos y metas que permitan mediar los avances y el resultado en el cumplimiento de estos.

A decir de Arellano, toda estrategia de comunicación debe tomar en cuenta, al momento de su planificación, lo siguiente:

- Los objetivos a los que se quieren llegar.
- La pertinencia del mensaje.
- Los públicos a los que va dirigido el mensaje.
- Los tiempos y las etapas en la distribución de información.
- Los canales y medios por los que será difundida la estrategia.
- Las personas responsables.
- La evaluación de resultados. (Arellano, 1998, pág. 7)

Todos estos elementos deben estar articulados entre sí para asegurar el éxito de la estrategia. En este trabajo se propone el diseño y construcción de estrategias comunicacionales para la organización Mujeres Valientes, a partir de la teoría de la comunicación para el cambio social y de metodologías participativas, con el fin de contribuir al fortalecimiento y posicionamiento de la organización.

CAPÍTULO 3

DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA EL CAMBIO SOCIAL EN EL FORTALECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN MUJERES VALIENTES

3.1. Descripción e historia de la organización Mujeres Valientes

Mujeres Valientes es una organización de mujeres privadas y ex privadas de la libertad (PPL y ex PPL) que lucha por los derechos de las mujeres PPL, ex PPL y sus familias. Está conformada por mujeres ex PPL y PPL, pero también por mujeres que sin estar relacionadas directamente con la cárcel comparten condiciones de vida similares: están atravesadas por la pobreza, el racismo, la discriminación y la violencia de género.

La organización Mujeres Valientes nace en julio de 2008 tras el indulto otorgado por el presidente Rafael Correa a las personas privadas de su libertad que estaban sentenciadas por delitos relacionados con droga. En indulto, que fue concedido en 2008 por el gobierno de Rafael Correa fue una medida que benefició a cerca de 1200 internos e internas de todas las cárceles del país, quienes estaban presos por droga.

El indulto se otorgó a personas que hayan transportado una cantidad menor o equivalente a 2 kilos de cualquier droga o sustancia, que hayan sido condenadas y que hayan cumplido, al menos, el 10 por ciento de la pena, pero que, además, no hayan reincidido en el delito (La Hora, 2008, pág. 11).

Meses después del indulto muchas de ellas se vuelven a encontrar ya fuera de la cárcel y retoman la idea de formar la organización. Se reúnen en el local de la Fundación RurUrbana, en donde además funcionaba la Escuela Mujeres de Frente, dos organizaciones amigas que las acogen. Allí en una asamblea general deciden llamarse Mujeres Valientes porque “nosotras, todas, somos precisamente eso, Valientes por atrevernos a sacar adelante a nuestros hijos-as, solas, pese a las dificultades y obstáculos por los que hemos pasado y pasamos a diario” (Armijos G. , Talleres participativos: Estrategia de comunicación para el cambio social en el fortalecimiento de la organización Mujeres Valientes, 2014).

Actualmente Mujeres Valientes tiene 40 miembros activos, pero se caracteriza por la alta fluctuación de sus integrantes, debido a la inestabilidad de sus vidas. Muchas mujeres son reincidentes y a lo largo del proceso han vuelto o salido de la cárcel. Además muchas dejan temporalmente la organización porque tienen que dedicarse a trabajar o a los quehaceres domésticos.

La organización ha emprendido algunos proyectos: una obra de teatro bajo la dirección de Susana Nicolalde. Ha participado en algunas ferias organizadas por el Municipio. Y ha dado declaraciones públicas en medios de comunicación sobre la actual condición de las personas PPL. Sin embargo estos esfuerzos han sido menores ya que hasta ahora no ha logrado consolidar una estructura sólida que le permita visibilizarse y posicionarse. Tampoco han logrado conseguir recursos para desarrollar sus proyectos.

3.2. La comunicación para el cambio social en la organización Mujeres Valientes

El rasgo principal de la comunicación para el cambio social es su carácter transformador, pues busca que los no-sujetos se conviertan en actores políticos, capaces de participar activamente de su proceso de cambio. Bajo esta perspectiva los investigadores toman un rol activo pero no principal.

La comunicación para el cambio social cuestiona el rol verticalista de la comunicación y construye una comunicación desde la horizontalidad, dando voz a las personas históricamente excluidas para que sean ellas quienes transformen su realidad.

En este sentido las mujeres privadas y ex privadas de su libertad son uno de los grupos más excluidos, no solo económicamente sino sobre todo socialmente, por ser mujeres, por estar privadas de su libertad, por su condición de pobreza y por su etnia (la mayoría son mujeres afros e indígenas). Las mujeres PPL y ex PPL sufren discriminación y múltiples formas de marginación que les ha impedido ocupar un rol protagónico en la sociedad y en sus propias vidas.

Es imprescindible señalar que la cárcel, ligada a las mujeres, es un tema que debe ser ampliamente analizado ya que encierra una serie de causas y consecuencias sociales que están atravesadas por la condición de género.

Mientras para los hombres la cárcel parece configurarse rápidamente, en los orígenes de la modernidad penal, como lugar de ejecución de la pena, para las mujeres la práctica de la reclusión siempre ha tenido funciones no sólo punitivas sino también de control social genérico. (Arduino, Lorenzo, L, & Salinas, R., 2011, pág. 5).

En este sentido, tal como lo señalan Arduino y Salinas, encarcelar a las mujeres no solo significa el castigo de la privación de su libertad, sino un adoctrinamiento para que aprendan a ser buenas esposas y madres. “En Ecuador, lo que se brinda a las mujeres es una asistencia social, de acuerdo a las necesidades de cada una y a las posibilidades institucionales. Las mujeres reclusas están invisibilizadas dentro de la Ley de Ejecución Penal” (Arduino, Lorenzo, L, & Salinas, R., 2011, pág. 8).

Las integrantes de Mujeres Valientes comparten, a más de su condición de ex PPL, otra condición común, la pobreza. Son mujeres cuyas vidas está atravesada por la pobreza y la discriminación; lo que las ha obligado a optar por la ilegalidad y la informalidad.

Casi todas no han terminado sus estudios secundarios. Apenas dos han pasado por la universidad. Muchas no saben leer ni escribir. Todas con hijos a costas. Son mujeres por tanto a las que no solo se les ha negado la posibilidad de una vida digna sino que además el uso y apropiación de la palabra, como un derecho.

En este sentido y con esta población, hablar de comunicación para el cambio social no solo se vuelve significativo sino urgente, como posibilidad real de construcción de una voz colectiva de uno de los grupos sociales más vulnerables.

El acercamiento de las mujeres ex PPL con herramientas comunicativas, a partir de metodologías que posibilitan que estas mujeres se apropien de su organización, es el objetivo de este trabajo y de la comunicación para el cambio social; partiendo de un reconocimiento de su diversidad y sobre todo de sus saberes.

3.3. Esquema de trabajo

3.3.1 Objetivos

- **Objetivo General**

Impulsar el fortalecimiento de la organización Mujeres Valientes, a través de la comunicación para el cambio social, para contribuir en la vizibilización y posicionamiento de la misma.

- **Objetivos Específicos**

- OE1 Realizar un diagnóstico de la situación de la organización Mujeres Valientes, desde la perspectiva de la comunicación para el desarrollo y su modelo de comunicación participativa.

- OE2 Propiciar la construcción de la cultura e identidad de la organización Mujeres Valientes, a través del diálogo participativo.

- OE3 Crear, de forma participativa, estrategias de comunicación, para fomentar el dialogo y la interacción de la organización con otros actores sociales.

3.3.2. Población con la que se va a trabajar

Tras una entrevista realizada a Gloria Armijos (2014), una de las miembro fundadora de Mujeres Valientes y una de las coordinadoras, se pudo conocer que el 100% de las integrantes de la organización Mujeres Valientes son mujeres en condición de pobreza. Es decir que bajo los estándares de medición de pobreza son mujeres que no alcanzan a cubrir los requerimientos mínimos en cuanto a ingreso y necesidades básicas satisfechas. A esto se suma los años que han estado privadas de su libertad, lo que disminuye mucho más sus posibilidades de superar esta condición. La mayoría de sus integrantes son mujeres ex privadas de la libertad (ex PPL) o tiene algún familiar en la cárcel. El 100% de las mujeres ex PPL ha cumplido su pena, o parte de ella, en la ex cárcel de mujeres del Inca (Quito). Más del 95% de las mujeres de la organización estuvo detenida por narcotráfico (mulas o paqueteras). El promedio de años que han pasado recluidas en la cárcel es de 8 años. El 20% de estas mujeres es reincidente, es decir que registran más de una detención, lo que da cuenta que la cárcel y la pobreza es un círculo muy difícil de romper.

El 99% son madres y el 85% son cabezas de hogar, asumiendo ellas solas el cuidado y manutención de la familia.

En cuanto a educación, de las 129 mujeres, más del 80% no ha terminado sus estudios secundarios y el 20% son analfabetas. Apenas el 2% tiene trabajo formal, el otro 98% se encuentra dentro del mercado informal: vendedoras ambulantes, comerciantes, etc.; sin acceso a seguridad social, remuneración fija, reconocimiento de derechos laborales.

Todo esto es determinante al momento de establecer la metodología de trabajo, pues la metodología con la que se va a trabajar tendrá que ajustarse a ellas y su realidad y no al contrario.

3.3.3. Delimitación temporal

La propuesta se ejecutó en el Distrito Metropolitano de Quito, en la sede de la Fundación RurUrbana, lugar que temporalmente acoge a Mujeres Valientes. La Fundación está ubicada en el centro de la ciudad, en el Barrio San Marcos, Junín E2-113 y Almeida.

3.4. Esquema metodológico y técnicas utilizadas

3.4.1. Corrientes metodológicas

Para este trabajo se tomaron dos corrientes metodológicas: La Educación Popular y la Educación para la Liberación, de Paulo Freire y la comunicación participativa para el Cambio Social. A partir de estas corrientes se desarrollaron los talleres con las mujeres, así como la construcción de las estrategias comunicacionales.

3.4.1.1 Educación Popular

La Educación Popular es una corriente teórico-metodológica propuesta por el educador Paulo Freire que nace a finales de los años 70 y que hace una crítica a la concepción de la educación tradicional, verticalista y adoctrinadora. La Educación Popular propone una pedagogía crítica que permita “convertir la educación en una herramienta al servicio del cambio y la transformación de las sociedades latinoamericanas”. (Brito, 2008, pág. 32).

La Educación Popular entiende que las personas están “inseparablemente unidas a la realidad y a través de ella, entre sí. La realidad es concebida como un desafío, como un campo abierto que puede ser progresivamente transformado y humanizado mediante la acción.(Brito, 2008, pág. 34).

Para Freire la educación no se limita a las aulas sino en general a toda forma de relación e interacción humana, cuestionando también el rol que han asumido los investigadores sociales, quienes veían a los grupos de su investigación como objetivos de estudio y no como sujetos de derechos. En este sentido la Pedagogía para la Liberación dice que el sujeto oprimido “no sólo debe librarse de la opresión mediante el proceso educativo, sino promover cambios en las estructuras existentes y en las relaciones de poder” (Brito, 2008, pág. 32).

Las ideas básicas de la Educación Popular son que:

- Parte de conocimiento de la gente, respetando su visión, su cultura, sus creencias.
- Parte de la construcción colectiva del conocimiento.
- Selecciona contenidos por su utilidad y aplicabilidad en la vida real.
- Parte de la premisa aprender haciendo más que escuchando y teorizando. Para ello las técnicas dinámicas y participativas son fundamentales.
- Crea entornos seguros de aprendizaje en donde las personas se sientan seguras. (Brito, 2008, pág. 34).

Todos estos elementos serán tomados en cuenta para trabajar con las integrantes de Mujeres Valientes en la construcción de sus estrategias comunicacionales, partiendo de la idea de que ellas no son sujetos investigativos sino sujetos capaces de transformar sus propios procesos de opresión y marginación. Por tanto, el facilitador no será más que guías y apoyo, pero el camino será de ellas. “La responsabilidad, percepción, comprensión y conocimiento de la realidad se convierten en un hecho compartido”, (Brito, 2008, pág. 33) entre el facilitador y las mujeres. Para ello, la construcción de alternativas metodológicas que permitan el diálogo horizontal será la

prioridad para de proceso. “En este camino, las herramientas conceptuales y metodológicas de Freire aportan una alternativa hacia la comprensión de la formación de la/s identidad/es de diversos grupos sociales, los ámbitos con los que necesariamente se relacionan y conforman” (Brito, 2008, pág. 35).

3.4.1.2. La comunicación participativa.

En un sentido amplio, se entiende por comunicación al intercambio de información, verbal y no verbal que se da entre dos o más personas (León L. , 2012). “Los principales componentes que caracterizan a la comunicación participativa se relacionan con su capacidad de involucrar a los sujetos humanos del cambio social en el proceso de comunicar” (Gumucio- Dagron, 2011, pág. 32).

Por su parte, la participación es una intervención directa de los grupos sociales en la toma de decisiones, sean estas políticas, sociales, culturales, etc. dentro de sus comunidades. (Gumucio- Dagron, 2011).

Ahora bien,

El modelo comunicación participativa conlleva una reivindicación humana y sobre todo una demanda por que se haga efectivo el derecho a la información y a la comunicación, principalmente de los sectores que históricamente han estado excluidos del poder de decir e incidir, decidir con conocimiento y actuar sobre la realidad en la que se desenvuelven. Definir que entendemos por comunicación equivale a decir en qué clase de sociedad queremos vivir. (Gumucio- Dagron, 2011, pág. 28).

La comunicación participativa tiene como principio la horizontalidad, el diálogo y la participación activa de los actores involucrados.

El carácter participativo y práctico de las metodologías de investigación participativa busca que los propios colectivos investigados participen en la recreación y construcción conjunta de su propio conocimiento, al tiempo que se distribuye de modo más horizontal el poder-saber en las comunidades, convirtiéndose en colectivos socialmente movilizados. (...) Por último, la metodología

participativa, a través de la comunicación tiene como objetivo final el cambio social (...). (Barranquero & Saez, 2010, pág. 6).

La comunicación participativa incentiva la intervención activa de las personas en el diseño, ejecución y evaluación del proyecto. Además fomenta la cohesión, participación y ejecución de los procesos de desarrollo. Promueve desde la comunicación una reflexión sobre las diferentes acciones que se pueden implementar, identificando alternativas de solución accesibles a las capacidades locales. (Bodecker, 2010).

La comunicación participativa es por tanto liberadora en el sentido de que potencia a las personas

Para ser los artífices de su propio destino y transformar su realidad de exclusión, marginalidad y opresión. La comunicación participativa se encamina a generar pensamiento (no sólo a difundir conocimiento); no basta describir la realidad, hay que modificarla y ese es el indicador de éxito de los procesos: la transformación de la realidad comunicacional. (León A. , 2008, pág. 27).

El objetivo de las dos metodologías arriba analizadas es promover procesos de transformación social. Para ello éstas guiarán la construcción de estrategias comunicacionales efectivas para la organización Mujeres Valientes.

3.4.2. Técnicas

Las tres técnicas utilizadas en este proceso son: Diagnóstico participativo, Talleres participativos y Video participativo. A continuación se detalla cada una.

3.4.2.1. Diagnóstico participativo

El diagnóstico es un análisis que permite interpretar los hechos y dar una definición sobre una situación determinada (Vallejos, 2008).

Por su lado, un método de investigación participativa:

Involucra desde un inicio a la comunidad en el proceso de planificación. Con esta metodología, las necesidades y los problemas de la gente se identifican, se definen y se priorizan mientras se descubren las oportunidades y soluciones que existen en la comunidad (Bodecker, 2010, pág. 7).

La diferencia entre un diagnóstico y uno hecho de forma participativa es que en el segundo el involucramiento de la comunidad se da de forma directa, convirtiéndose ésta en protagonista del proceso y determinando ella sus problemas, necesidades y acciones. En este sentido

La participación implica una postura ideológica. Lo ideológico tiene que ver con nuestra actitud, es estar dispuestos a asumir los riesgos de que otro participe, en tanto que participar es tomar decisiones. (...) La participación es una opción ideológica, no se mueve simplemente por razones técnicas, no siempre ahorra tiempo y esfuerzo (...). (Azzaroni & Harf, R., 2003, pág. 23).

El diagnóstico participativo se caracteriza por ser:

- Analístico:
- Sencillo
- Fomenta el compromiso
- Llama a la acción
- Es incluyente
- Es útil para la comunidad (Bodecker, 2010, pág. 25).

Así, el diagnóstico participativo es en una herramienta que busca en llegar a objetivos claros y concretos que permitan el involucramiento de las personas desde un inicio, con el fin de implementar actividades efectivas con y para la gente (Bodecker, 2010).

El diagnóstico participativo es una herramienta movilizador para una participación que horizontalice las relaciones entre los distintos miembros de la comunidad; democratizando las decisiones y permitiendo una distribución más equitativa de las responsabilidades (Azzarboni & Harf, R., 2003).

Para este trabajo, se usará el diagnóstico participativo como una herramienta que permita determinar la situación inicial, tanto organizacional como comunicacional de Mujeres Valientes.

3.4.2.2. Talleres participativos

“El taller participativo es un ámbito de reflexión y de acción en el que se pretende superar la separación que existe entre la teoría y la práctica, entre el conocimiento y el trabajo (...)” (Ander, 1999, pág. 43).

Los objetivos de los talleres participativos son múltiples, pero entre los más significativos de destacan los siguientes:

- Aprender a hacer y ser, a través de la práctica y la acción.
- Superar en la acción la dicotomía entre la formación teórica y la experiencia práctica
- Superar el concepto de educación tradicional en el cual la comunidad ha sido un receptor pasivo del conocimiento, distanciado de la práctica y de las realidades sociales.
- Que el grupo sea el facilitador de su propio proceso de aprendizaje.
- Permitir que tanto el facilitador como los participantes se comprometan activamente con la realidad social en la cual está inserto el taller, buscando conjuntamente con los grupos las formas más eficientes y dinámicas de actuar en relación con las necesidades que la realidad social presenta.
- Producir un proceso de transferencia de tecnología social a los miembros de la comunidad.
- Lograr un acercamiento de contrastación, validación y cooperación entre el saber científico y el saber popular.
- Superar la distancia comunidad-estudiante y comunidad-profesional.

- Promover la creación de espacios reales de comunicación, participación y autogestión (Centros de Estudios de Opinión, Universidad de Antioquia, 2007, pág. 4).

Estas premisas son fundamentales para la construcción de herramientas metodológicas ya que permitirán fomentar una comunicación horizontal y dialógica con las mujeres.

3.4.2.3. Video participativo

El video es un género audiovisual realizado a partir de imágenes tomadas de la realidad (...) Por social se entiende el documental de temática social, que explora la realidad de la sociedad, sus relaciones sociales, las desigualdades, los conflictos, los procesos de transformación, etc. (Monsangini, 2010, pág. 10).

En un video participativo el proceso de creación, desde la conceptualización, pasando por todas y cada una de las fases es trabajado de forma colectiva, con todas las organizaciones y personas involucradas. El video participativo se enmarca dentro de las prácticas comunicativas para el cambio social.

Según el Consorcio de la Comunicación para el Cambio Social, ésta se entiende como un proceso de diálogo público y privado a partir del cual las gentes deciden quiénes son, cuáles son sus aspiraciones, qué es lo que necesitan y como pueden administrar colectivamente para alcanzar sus metas y mejorar sus vidas (Espinosa, 2013, pág. 65).

El video participativo analiza la realidad social desde una perspectiva crítica. Por lo tanto es político, porque asume una posición desde donde contar la historia. Pero además durante el proceso de realización involucra de forma directa a todos los miembros que son parte. Esto trae un reto porque significa que las personas con las que se va a trabajar no tienen experiencia previa con realizaciones audiovisuales. Por tanto el video participativo también es un proceso de formación, “a través de técnicas

participativas que permitan que el grupo adquiriera los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para elaborar el documental” (Espinosa, 2013, pág. 65).

En un video participativo,

El grupo realiza conjuntamente todas las etapas de ejecución (guion, rodaje, montaje, difusión). La comunicación la efectúan las propias personas protagonistas de los procesos sociales que no necesariamente tienen experiencia previa en creación de audiovisuales. El carácter participativo difumina los límites entre las varias funciones necesarias para realizar un documental: elaboración del guion, rodaje y difusión del documental. Las funciones se superponen, todas/os las/os participantes pueden intervenir en las distintas fases de elaboración, en comparación con las formas estandarizadas de realización audiovisual que se basan en una fuerte división del trabajo. (Espinosa, 2013, pág. 65).

En este sentido, el video no es la parte más importante; lo realmente importante es el proceso.

El hecho de que un proceso [de video participativo] genere vídeos acabados de calidad, que sean interesantes para el público y comunicables, es lo que hace que el proceso se convierta en un acto de comunicación pública y colectiva, que permita generar debate y reflexión, asumir críticas sobre el trabajo realizado. (Espinosa, 2013, pág. 12).

El video participativo potencia:

- La generación de nuevos lenguajes y la posibilidad de denuncia desde esta forma comunicativa.
- Genera nuevos espacios colectivos de diálogo y reflexión.
- Facilita la movilización y acción de los grupos para transformar la realidad dada a la realidad deseada.
- Cohesiona a los grupos y genera identidad colectiva.

- Acompaña el empoderamiento de grupos y poblaciones marginalizadas.
- Fomenta la autoestima y la creatividad.
- Facilita el intercambio de experiencias.
- Documenta las experiencias del grupo.
- Facilita la recuperación de la memoria (Espinosa, 2013, págs. 12, 13).

Todos estos elementos son la base de este trabajo y en el caso del video no será la excepción.

3.5. Fases del proceso

3.5.1. Fase 1: diagnóstico participativo y apropiación crítica de la realidad

Objetivos:

- Realizar un diagnóstico participativo para identificar la realidad Organizacional de Mujeres Valientes.
- Realizar un diagnóstico participativo para identificar la realidad Comunicacional de Mujeres Valientes.

Esta fase se dividió en tres momentos.

- a) Presentación de la propuesta de trabajo; presentación del facilitador y presentación del grupo.

El primer taller (ver anexo 1: agenda del taller; y anexo 2: registro de asistencia, en DVD 1) empezó con una bienvenida y presentación del facilitador, quienes agradecieron a las mujeres por su presencia. Explicaron que el objetivo de este encuentro y de este proceso era aportar en la construcción de estrategias comunicacionales de Mujeres Valientes para visibilizar y posicionar a la organización.

Se enfatizó en que en los talleres se utilizaría una metodología participativa, a través de ejercicios prácticos, dinámicas de discusión grupal, etc.

Como segundo paso se hizo un ejercicio de presentación grupal. Para ello se formaron parejas. Cada participante tuvo un par de minutos para conversar con la otra, a partir las siguientes preguntas:

Nombre; ¿Qué es lo que hago de mi vida/ cómo me gano la vida?; ¿Cuál es el recuerdo más lindo que tengo?; ¿Cuál es mi mayor sueño?; ¿Cuál es mi mayor miedo?

Después cada pareja presenta a la otra.

Finalmente se trabajó en la creación de confianza entre el grupo para lograr cohesión y sobre todo compromiso.

- b) Realización de diagnósticos participativos para determinar la realidad de la organización.

En esta segunda parte del taller 1 se realizó un diagnóstico participativo para determinar la realidad de la organización, tanto en la parte organizativa así como comunicacional. Para ello se pidió a las mujeres que hagan un dibujo sobre lo que hacen o quieren hacer en la organización, partiendo de la pregunta, ¿Qué hago yo, o qué me gustaría hacer en Mujeres Valientes?; con el objetivo de evidenciar cuál es el rol que tiene cada una en su organización, así como cuál es el rol que les gustaría tener.

Se empleó la técnica del dibujo ya que muchas veces es más fácil expresar lo que se siente con dibujos que con palabras, sobre todo tomando en cuenta que las mujeres con las que se trabajó no están acostumbradas a la escritura. Esto dio un buen resultado ya que además se integraron, divirtieron y compartieron con las otras.

A continuación cada una, ante las demás, expuso su dibujo. (Ver anexo 3 en DVD 1: registro fotográfico).

Con este ejercicio se pudo evidenciar que todas tenían ideas diferentes de lo que es la organización y su rol dentro de ella. Casi todas veían a la organización como una oportunidad para conseguir mejores oportunidades laborales para ellas, pero no como un proyecto colectivo que les permita conseguir objetivos comunes para mejorar la calidad de vida de todas las miembros. Este ejercicio también evidenció que muchas

no sabían qué era o qué perseguía la organización, ni conocían al resto de las integrantes. Muchas no sabían cuál era su papel en Mujeres Valientes.

Tercer ejercicio:

Se pidió a las mujeres que formen grupos de 3 personas y que entre todas discutan y definan las siguientes preguntas: ¿Qué es Mujeres Valientes? ¿Cuáles son las 5 cosas más importantes que hace o debería hacer Mujeres Valientes? y ¿Cómo me imagino a la organización en el futuro?

Una vez que los grupos terminaron de discutir entre sí, expusieron su trabajo con el resto de mujeres (Ver anexo 4, en DVD 1: registros fotográficos. En DVD 1).

Los resultados de este trabajo (ver anexo 5, en DVD 1: sistematización taller 1) reforzaron la idea anterior de que no existe claridad en lo que persigue Mujeres Valientes y que las miembro han decidido ser parte para ver si pueden sacarle algún provecho a la organización, pero no porque conozcan los objetivos de la misma.

Una vez concluida esta parte, el facilitador guio al grupo hacia una definición de los aspectos más importantes en los que quisiera trabajar la organización. Y de forma colectiva se acordó que serían los siguientes:

- Capacitarse en: oficios (cocina costura, manualidades, etc.), en liderazgo y empoderamiento y en formación humana (contra la violencia, derechos humanos, derechos constitucionales, etc.).
- Compartir información con las compañeras que están en prisión, para desde fuera brindarles ayuda y apoyo y poder acogerlas cuando salgan.
- Legalizar la organización.
- Trabajar con los niños y las familias de las mujeres privadas de libertad.
- Conseguir recursos
- Conseguir apoyo
- Lograr reconocimiento y posicionamiento de la organización, dentro y fuera del país.

Como consiguiente paso, en el taller 2 se trabajó en el análisis FODA (Ver anexo 6: sistematización taller 2; y anexo 7: agenda taller 2, en DVD 1). Para ello se inició

preguntando a las mujeres si alguna sabía o había escuchado sobre el FODA, a lo que respondieron que ninguna. Entonces se explicó que el FODA significa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Y se explicó cada una de ellas en detalle.

- Fortaleza, algo para lo que la organización es fuerte y buena.

- Oportunidades: cosas que no tenemos ahora pero que podemos tener, que podamos aprovechar. Las oportunidades dependen de alguien o algo más, son factores externos que podemos aprovechar.

- Debilidades: es algo interno, algo en lo que estoy fallando. Es algo que en la organización no lo tenemos tan bien trabajado y que podemos mejorar.

- Amenazas: algo externo, que no depende de nosotros y que puede poner en peligro mi organización o mi proyecto. Las amenazas las podemos prever.

Como ejercicio para trabajar el FODA se dividió a las mujeres en parejas y se pidió que cada pareja identifique las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la organización. Cada grupo analizó un elemento del FODA, tanto en la parte organizativa así como comunicacional de Mujeres Valientes. Una vez que los grupos terminaron, se revisó el trabajo de forma colectiva. Se pidió a cada grupo que exponga ante el resto qué fortalezas, debilidades y oportunidades encontró (ver anexo 6).

Sin embargo este ejercicio no resultó fácil para ellas ya que no había mucha claridad sobre lo que significa cada uno de estos elementos de la matriz FODA. Hay que tomar en cuenta que para todas ellas este fue un primer acercamiento con elementos básicos del diagnóstico de una organización, por lo que el tema era algo nuevo y complejo. Sin embargo hubo la predisposición y las ganas de participar.

Es así como y el facilitador revisó nuevamente cada uno de los componentes FODA para poder determinar entre todas la matriz. (Ver anexo 8, en DVD 1: registro fotográfico del FODA). Con este ejercicio el grupo llegó a una conclusión importante sobre su organización y fue que Mujeres Valiente es una organización única en el país que trabaja en este tema.

“Somos una organización de mujeres privadas de la libertad y esa es una ventaja que podemos aprovechar al momento de pedir recursos. Así como nos puede cerrar puertas en algunos lugares, también nos puede abrir las puertas en otros” (Armijos G. , 2014)

Finalmente se terminó esta parte hablando entre todas de las amenazas de la organización. El facilitador explicó que las amenazas son cosas que nos llegan desde afuera y que puede afectar a la organización. Como resultado, en colectivo se determinaron las siguientes amenazas (ver anexo 6 y anexo 8):

- Que nos quiten el lugar donde nos reunimos.
- Que las organizaciones internacionales que antes daban fondos, ahora ya no nos quieran ayudar. No tener apoyo de las organizaciones internacionales.
- Que la sociedad rechace esta organización, por ser de PPL y ex PPL.
- Lograr financiamiento pero que no tengan la capacidad de gestión.

El facilitador recogió todo lo dicho y desarrollaron, junto con las mujeres la matriz FODA de Mujeres Valientes, la misma que fue expuesta ante el grupo para su aprobación.

La matriz FODA de Mujeres Valientes, aprobada en colectivo es la siguiente:

Tabla 1. Matriz FODA organización Mujeres Valientes

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Unión y compañerismo dentro del grupo	Conocer a otras personas y organizaciones similares a la nuestra	No tener apoyo/ no tener fondos	Que ya no se les preste más este local para reunirse.
Es una organización única en el país		No ser constantes	Que se recorten los fondos internacionales para el apoyo a las organizaciones sociales
Es una organización de mujeres fuertes y decididas	Aprovechar el apoyo internacional	No ser visibles	Que la sociedad rechace esta organización, por ser de PPL y ex PPL.
Las ganas de trabajar y salir adelante que		No estar posicionadas	Lograr financiamiento pero que no tengan la

tienen las compañeras			capacidad de gestión.
Reconocimiento de Mujeres Valientes en algunas instancias del Estado y privadas como una organización que trabaja por las PPL y ex PPL.	Buenos contactos con algunas instancias del Estado	No tener un espacio propio No estar legalizadas	
Apoyo de las compañeras dentro de la cárcel	Hay varios grupos y personas que quieren apoyar a Mujeres Valientes	No tener canales adecuados de comunicación interna y externa	
		Como grupo no tenemos conocimientos sobre herramientas comunicacionales	

Nota: Matriz FODA. Resultado del diagnóstico participativo, por C. Bastidas

Esta matriz refleja que existen muchas más amenazas y debilidades que fortalezas y oportunidades. Estos factores se atribuyen a que Mujeres Valientes es una organización que recién está empezando a establecer y consolidar su proceso organizativo, por tanto aún no cuenta con los recursos suficientes, tanto económicos como tecnológicos para ello, así como factores de carácter legal y administrativo.

- Resultados alcanzados:

Esta fase tuvo una duración de dos talleres y fue una de las más complejas debido a que las mujeres estaban recién familiarizándose con el facilitador y entendiendo el proceso que se iba a emprender. Además ninguna conocía sobre procesos organizativos y de diagnóstico, por lo que comprender la utilidad de estos primeros ejercicios les resultó algo confuso. De todas maneras y a pesar de las limitaciones se trabajó muy bien, de forma organizada y colaborativa y se cumplió en esta Etapa con los objetivos propuestos. Se logró realizar un diagnóstico bastante completo sobre la situación de la organización; el mismo que se hizo tanto con talleres participativos así como con encuestas personales, participativas. A través de esto las mujeres pudieron evidenciar la importancia que tiene el diagnóstico organizacional ya que permite ver y entender cómo está la organización, a la vez que da insumos para construir herramientas planificativas enfocadas a la mejora y la consecución de resultados.

Además con esta metodología de trabajo se pudo construir la matriz FODA, la misma que sirvió como base para la siguiente fase.

Un aspecto importante que salió de este análisis fue la falta de herramientas comunicacionales de Mujeres Valientes. Esto quedó evidenciado tanto en la matriz FODA así como en las encuestas personales.

Múltiples son las causas para que la organización Mujeres Valientes no haya incorporado herramientas comunicacionales como parte de su trabajo, pero sobre todo tiene que ver con que más del 90% de las mujeres no tienen acceso a internet de forma permanente ni están familiarizadas con las herramientas tecnológicas, por tanto no saben cómo usar en beneficio de su organización. Además casi todas desconocían la importancia que tiene la comunicación, tanto interna como externa en la consolidación y posicionamiento de una organización.

Todo esto hizo que el trabajo en la Fase 2 en cuanto a la construcción de estrategias comunicacionales sea prácticamente desde cero.

3.5.2. Fase 2: Diseño de Estrategias Comunicacionales para la organización Mujeres Valientes

3.5.2.1. Construcción y apropiación de la identidad: misión, visión, objetivos

Este punto empezó a trabajarse en el taller 1 y fue reforzado en el taller 2.

En el Taller 2 (ver anexo 7, en DVD 1: agenda taller 2) se explicó a las mujeres qué se entiende por Misión de una organización, enfatizando en que ésta es la razón de ser de la organización; la misión responde a la siguiente pregunta, ¿Cuál es la razón de ser de la organización? Se explicó que para poder responder esto, en el taller anterior se les preguntó qué es Mujeres Valientes y entre todas se construyó una definición colectiva. Para ellos el facilitador sistematizó lo dicho y presentó ante el grupo el resultado, (ver anexo 6: sistematización del taller 2) con la siguiente definición:

Misión (Ver anexo 11, en DVD 1: registro fotográfico misión):

Ser una organización de mujeres emprendedoras y luchadoras que se reúnen en torno a objetivos e intereses comunes, para luchar por los derechos de las

mujeres privadas de su libertad y ex privadas de su libertad para mejorar sus condiciones de vida.

Se preguntó a las participantes si estaban de acuerdo con esta definición y se la aprobó en colectivo.

Después se trabajó sobre la visión, explicando que ésta responde a la pregunta ¿Cómo veo a la organización en el futuro? Se explicó que la visión ayuda a concebir hacia dónde quiere ir la organización el futuro.

A continuación se presentó la visión, sistematizada del taller pasado:

Visión (ver anexo 12, en DVD 1: registro fotográfico visión):

Ser una organización numerosa y consolidada de mujeres autónomas, capacitadas y empoderadas, que sea un referente para otras mujeres que lo necesiten.

Se preguntó si estaban de acuerdo con hacer de ésta la visión de su organización; todas estuvieron de acuerdo así que quedó aprobada.

Se mostraron los objetivos, explicando que estos responden a la pregunta ¿Qué queremos lograr?

- 1) Trabajar a favor de los niños, niñas y las familias de las mujeres privadas de la libertad.
- 2) Compartir información y brindar apoyo a las compañeras privadas de la libertad para poder acogerlas cuando salgan.
- 3) Lograr reconocimiento y posicionamiento de la organización, dentro y fuera del país.
- 4) Conseguir la legalización de la organización. Se acordó que este objetivo era uno de los más importantes y prioritarios.
- 5) Propiciar la capacitación de las integrantes en: oficios, liderazgo, formación humana (nuestros derechos), etc.
- 6) Conseguir recursos y apoyo.

Se preguntó a las mujeres si estaban de acuerdo con ellos; si era algo en que querían trabajar como Mujeres Valientes.

Se aprobaron todos excepto el 1 y el 2. Se dijo que de momento estos no es una prioridad para ellas pero que una vez que la organización esté consolidada se puede pensar en ayudar a las otras compañeras así como a los niños pero que ahora lo más importante es consolidar a la organización. Por tanto se descartaron esos dos objetivos.

Los objetivos aprobados fueron (Ver anexo 13, en DVD 1: registro fotográfico objetivos):

- 1) Propiciar la capacitación de las mujeres en: oficios, liderazgo, empoderamiento y formación humana.
- 2) Conseguir recursos y apoyo para la organización.
- 3) Conseguir la legalización de la organización
- 4) Lograr reconocimiento y posicionamiento de la organización dentro y fuera país

Se enfatizó en que, a partir de los objetivos aprobados en el siguiente taller se empezaría a trabajar en la construcción de estrategias, encaminadas a la consecución de los mismos.

Finalmente se revisaron los valores organizacionales de Mujeres Valientes (Ver anexo 14, en DVD 1: registro fotográfico, valores).

- Unión
- Compañerismo
- Amistad
- Constancia
- Solidaridad (que también va de la mano con el compañerismo y la amistad)
- Responsabilidad
- Fuerza (la fuerza que cada una de las mujeres de esta organización tiene).

• Resultados alcanzados:

En esta parte del proceso se logró construir y aprobar, de forma colectiva y participativa la misión, la visión, los objetivos y los valores de la organización Mujeres Valientes. Estos elementos son la base de toda organización y sirven de insumo para la construcción de estrategias comunicacionales. Sin ellos la organización no logrará fortalecerse ni posicionarse y las estrategias propuestas no habrían logrado sostenerse en el tiempo.

Por tanto se cumplió con los objetivos propuestos. Y aunque para todas las mujeres trabajar en la parte estratégica era algo nuevo, pues las terminologías misión, visión, objetivos y valores fue algo complejo de entender, la metodología participativa usada en el taller, en base a las experiencias personales cada una, aportó mucho para que las mujeres logren comprender cada uno de estos términos y su importancia en la organización.

3.5.2.2. Diseño y propuesta de Estrategias Comunicacionales

Construcción del Mapa de Actores

Objetivos:

- Identificar los actores con los que se quiere y con los que no se quiere trabajar
- Realizar un Mapa de Actores

El taller 3 (Ver anexo 15: agenda taller; anexo 16: sistematización taller 3; y anexo 18: registro de asistencia taller 3, en DVD 1) inició con una recapitulación de lo trabajado en los talleres 1 y 2.

A continuación, para las mujeres que recién se integraban a ese taller, se presentó la matriz final FODA y se volvió a preguntar si estaban de acuerdo con esta matriz, quedando ésta aprobada una vez más.

Luego de la recapitulación se trabajó en la construcción del mapa de actores, a partir de la identificación de instancias y organizaciones con las que las mujeres quieren relacionarse y con las que no quieren relacionarse.

En plenaria el facilitador pidió que identifiquen actores (organizaciones, sean públicas o privadas) con las que, como Mujeres Valientes quisieran establecer algún

tipo de relación. Y en colectivo se llegó al siguiente consenso (Ver anexo 17, en DVD 1: registro fotográfico mapa de actores).

- Organizaciones con las que queremos relacionarnos:

- a) Instancias del Estado:

- El Ministerio de Relaciones Laborales: para exigirle oportunidades laborales.
- El MIES: para pedirle que se haga cargo de los hijos e hijas de las compañeras que están privadas de su libertad.
- El Ministerio de Justicia: para exigir que se revisen las políticas en contra de las personas PPL y que se dé una verdadera rehabilitación y oportunidades para todas.
- Municipio: para ver si se pueden hacer proyectos conjuntos de capacitación micro-empresarial.
- Presidencia de la República.

- b) Instancias por fuera del Estado

- Medios de comunicación
- Asociación de artesanos
- SECAP: para lograr convenios de capacitación.
- ONG y organizaciones donantes, tanto nacionales como internacionales.
- Organizaciones de mujeres
- Empresa privada.

Como segundo punto se construyó en plenaria el mapa de actores con los que la organización no quiere relacionarse, y se llegó al siguiente consenso:

- Con la policía y la seguridad privada
- Con los directores de las cárceles
- La iglesia.

El Mapa de Actores quedó de la siguiente manera:

Tabla 2. Matriz Mapa de Actores de la organización Mujeres Valientes

Actores con los que se quiere establecer relación		Actores con los que no se quiere establecer relación
Instancias del Estado	Instancias por fuera del Estado	
MIES	Medios de Comunicación	La policía y la seguridad privada
MRL	Asociación de artesanos	Los directores de las cárceles
Ministerio de Justicia	SECAP	La Iglesia
Municipio	ONG nacionales e internacionales	
Presidencia de la República	Organización de mujeres y organizaciones sociales	
	Empresa privada	

Nota: Matriz resultante del mapeo de actores con los que la organización se relacionará y con cuales no lo hará, por C. Bastidas

Como siguiente ejercicio se dividió a las mujeres en parejas y se pidió que cada pareja trabaje con uno de los actores identificados en el mapa, en base a las siguientes preguntas:

¿Qué mensaje le queremos decir?

¿Cómo le queremos decir? ¿Con qué tono?

¿A través de qué medios podemos llegar a ellos?

Se dio un tiempo para que las parejas se organicen y cuando estuvieron listas se pidió a cada grupo que represente, frente al resto la situación en la que trabajaron, a través de un juegos de roles. Para ello cada una actuó como el actor identificado y la otra como representante de la organización.

Se grabó le ejercicio frente a una cámara (ver anexo 19: registro fotográfico y anexo 49: video de la Fase 2, en DVD 1).

- i) Grupo 1: Directora de Radio Tarqui y representante de Mujeres Valientes.
- ii) Grupo 2: Funcionario del Municipio y representante de Mujeres Valientes.
- iii) Grupo 3: Supermaxi y una delegada de Mujeres Valientes
- iv) Grupo 4: Presidente Correa y una delegada de Mujeres Valientes

- v) Grupo 5: Empresa privada (no se especifica cuál) y una representante de Mujeres Valientes.

Entre todas se comentó el ejercicio y cómo se sintió cada una. Todas dijeron que estaban nerviosas ya que fue la primera experiencia frente a la cámara. Muchas no sabían qué decir y no lograban explicar sus ideas de forma clara.

Después en plenaria se vio el video de cada uno de los grupos y se hizo comentarios de cada uno, para mejorar. Se enfatizó en que cuando se vaya a una cita hay que ir preparadas, seguras de lo que se va a decir y lo que se quiere pedir y sobre todo llevando material de la organización como una carpeta de presentación, un proyecto, etc.

Todas acordaron que no fue un ejercicio fácil ya que la mayoría no ha tenido experiencias de interacción con actores como los que se trabajó en el ejercicio pero que es algo en lo que querían trabajar para poder sacar adelante a su organización.

La metodología usada en este trabajo fue novedosa para las mujeres, quienes nunca habían estado frente a una cámara. Sin embargo resultó un ejercicio muy ameno y enriquecedor ya que el filmar el juego de roles permitió que las mujeres luego puedan mirarse a sí mismas y dar una retroalimentación de su trabajo, así como perder el miedo.

Resultados alcanzados:

Los resultados logrados en este taller fueron óptimos ya que se pudo mapear los actores con los que se quiere y con los que no se quiere relacionar Mujeres Valientes y construir un mensaje (al menos un primer intento de mensaje) para cada uno de ellos.

Además sirvió para que las mujeres se familiaricen con la cámara y pierdan el miedo a hablar frente a ella, así como para que conozcan algunas técnicas de interacción para cuando les toque hacerlo de verdad.

Por tanto, se cumplieron los objetivos trazados de forma óptima, logrando resultados importantes para los siguientes pasos de la Construcción de Estrategias Comunicacionales.

2) La importancia de la Comunicación en las relaciones interpersonales

Objetivo:

- Evidenciar la importancia de la comunicación en las relaciones interpersonales.

En el taller 4 (ver anexo 20: agenda taller 4; anexo 21: sistematización taller 4 y anexo 22: registro asistencia taller 4, en DVD 1) se volvió a ver las grabaciones de los ejercicios realizados el taller anterior y se analizó en lo que se necesita trabajar más.

Como segundo paso se realizó en ejercicio lúdico de construcción de un cuento colectivo. Para ello el facilitador explicó el ejercicio.

La primera persona debía escribir en una hoja y sin que el resto vea, un personaje para la historia. La siguiente persona, sin ver lo que puso la primera escribe otro personaje. La tercera persona coloca un lugar (sin saber lo que pusieron las dos personas anteriores). La cuarta persona escribe el tiempo en el que se desarrolla la historia que están creando. Y la última persona, sin saber lo que pusieron sus compañeras escribe el final de la historia, a través de una acción que ocurre entre estos dos personajes.

Una vez que todas escribieron su parte del cuento, se leyó el resultado final, que quedó de la siguiente manera (ver anexo 23, en DVD 1: registro fotográfico del microcuento):

Un perrito chiquito y azul y un pato estaban en el parque de la Alameda, durante la noche, reunidos hablando de lo que hicieron.

El objetivo de ejercicio fue poder introducir a las participantes al siguiente tema: la comunicación personal e interpersonal, pero desde la parte lúdica, fomentando la participación colectiva.

Como siguiente acción se trabajó en entender la importancia que tiene la comunicación en la vida cotidiana. El ejercicio se centró sobre todo en analizar cómo nos comunicamos con nuestro entorno; para ello cada una respondió algunas preguntas (una encuesta personal), para saber si estamos comunicándonos bien o no

y el tipo de comunicación que empleamos en nuestra vida diaria. (Ver anexo 24: modelo de encuesta comunicacional y anexo 25: registro fotográfico taller 4, en DVD 1).

Luego entre todas se analizó cada una de las respuestas. El objetivo de este ejercicio fue hacer un autoanálisis de los aspectos comunicacionales que manejamos en nuestra vida. Sin embargo no resultó fácil para ellas ya que muchos términos no estaban claros. Por eso se decidió llenar la encuesta de forma colectiva, leyendo en voz altas las preguntas y explicando su significado.

Para cerrar el taller, se destacó los tres tipos de comunicación que podemos tener:

Comunicación asertiva, que es la óptima.

Comunicación pasiva: cuando yo no tengo un rol activo, no expreso lo que siento, no manifiesto mis sentimientos, me da miedo hablar, etc.

Comunicación negativa: cuando reaccionamos mal, humillamos a la gente, somos violentos, etc.

Y se pidió a cada una que cuente una situación en donde haya sentido que tuvo una comunicación pasiva en la que no haya podido hablar ni decir lo que pensaba. Cada una compartió su historia y cómo se sintieron frente a esa situación. De forma grupal se concluyó que todas han tenido experiencias y situaciones en donde no han podido expresar su opinión, sea por la condición de subordinación o por temor.

Este ejercicio también fue un espacio importante para el desahogo de las mujeres ya que pudieron sacar sus preocupaciones y conversar entre ellas. Con eso se evidenció la necesidad que tienen las mujeres de compartir con otras sus preocupaciones, sus sentires, etc., ya que normalmente ellas no tienen espacios destinados para poder hablar de sí mismas.

- Resultados alcanzados:

En esta parte se pudo trabajar la comunicación no verbal, a través de ejercicios lúdicos que dieron la oportunidad de que las mujeres interactúen entre sí de forma más relajada y amigable.

La metodología utilizada fue acertada ya que se concentró en ejercicios más dinámicos, apelando a las experiencias personales de las mujeres y asociando lo dicho con la parte teórica, lo que dio resultados positivos.

El ejercicio de la encuesta sobre el tipo de comunicación que manejamos no resultó fácil para ellas ya que la terminología era compleja. Pero una vez que el facilitador leyó en voz alta las preguntas y fueron explicando cada una, las respuestas fueron fluyendo muy bien.

Este taller no tuvo mucha asistencia así que no se pudo realizar todos los ejercicios planificados, pero igual fue bastante provechoso.

3) Construcción de mensajes para actores clave y definición de productos comunicacionales para Mujeres Valientes

Objetivos:

- Evidenciar la importancia de la comunicación en las relaciones interpersonales.
- Construir mensajes efectivos y canales adecuados para cada actor identificado.

El taller denominado 4.1 (ver anexo 26: agenda taller 4.1; anexo 27: sistematización taller 4.1 y anexo 28: registro de asistencias taller 4.1, en DVD 1) - que fue la continuación del taller 4- inició con una presentación breve de todas, dado que hubo algunas participantes nuevas. Se explicó el propósito de este proceso y se contó lo que se había hecho en los talleres pasados: construir estrategias comunicativas para fortalecer la organización Mujeres Valientes. Se dijo que el propósito de este taller era trabajar en el diseño de herramientas y estrategias para que la organización pueda interactuar, de forma adecuada con los actores identificados previamente en el Mapa: instancias del Estado, empresas privadas, ONG y organizaciones donantes, organizaciones de mujeres, etc.

En la siguiente parte y dando continuación al taller pasado, se realizó una actividad para comprender la importancia de comunicarse con los otros, enfatizando en el cómo hablamos y nos expresamos. Para ello se dividió a las mujeres en parejas y a cada pareja se le dio un rol y una situación distinta.

- Pareja 1: Esposo y esposa

Situación. El esposo está viendo la tele. Ella llega y quiere hablar de algo muy importante con él; sin embargo el esposo no le hace caso.

Luego se analizó la situación. Cada una dio una idea de cómo se sintió la esposa y lo que harían en esa situación específica.

- Pareja 2: Señora de la tienda y la compradora

Llega la cliente a comprar en la tienda, sin embargo la tendera está en actitud hostil y le trata mal. Finalmente la cliente se va molesta, sin haber comprado nada.

Entre todas se pregunta cómo creen que se sintió la cliente y se dijo que se sintió mal y enojada. Se reflexionó sobre esa situación y se concluyó que como clientes no volveremos más a un lugar en donde nos tratan mal.

- Pareja 3: Madre e hijo

Llega el hijo preocupado a contarle un problema a su madre; su madre le escucha, es comprensiva y le apoya.

En esta situación la comunicación fluyó bien y el hijo se sintió apoyado y respaldado.

Luego se discutió sobre la importancia de la comunicación, no solo verbal sino también gestual. Se enfatizó en la importancia de la comunicación, tanto verbal así como no verbal: cómo nos expresamos, qué gestos adoptamos, qué actitudes tenemos, etc. Sobre todo cuando estamos frente a un interlocutor al que no conocemos o con el que queremos entablar relación, ej. Una ONG de apoyo.

Para reforzar esta idea se presentaron algunos videos.

Video 1 (Comercial de Movistar): http://youtu.be/8XgT_ZXpdKY

Situación: hijo pequeño llora, padre acude a ver qué pasa. El niño quería leche e intentaba decirle de todas las formas posibles que necesitaba leche, pero el padre no entendía le mensaje.

Video 2 (Video sobre persuasión, Roberto Benigni): <http://youtu.be/qzNNY1IivME>

Situación: llega un comensal a un restaurante cuya cocina había ya cerrado. El gerente le pregunta al mesero si podía preparar algo para el señor ya que le iba a dar una jugosa propina. El mesero accede. Sin embargo en una mesa contigua había un cliente que no iba a comer su plato, así que usando la persuasión el mesero encaminó todas las opciones del menú para que el cliente elija el plato que ya estaba listo y servido.

Se discutió sobre el video y la importancia de usar pequeños trucos como enfatizar el tono de voz, gestos, expresiones faciales para convencer al interlocutor a que acepte nuestra propuesta sin que él se sienta atacado ni amenazado.

Video 3: (los malos entendidos).

Un hombre está manejado un camión, de pronto ve en la carretera a otro que está, aparentemente empujando su auto hacia al barranco. Se detiene, lo ayuda a empujar el carro y se va, mientras el carro cae el barranco.

La persona no estaba empujando su carro sino que se había parado para hacer estiramientos.

Se comentaron los tres videos y se concluyó en plenaria la importancia que tiene la comunicación para las relaciones interpersonales, y cómo está puede distorsionarse o malinterpretarse.

Para la siguiente actividad se trabajó en el diseño de estrategias de comunicación para la organización. Para ello se dividió en dos grupos de 5 personas.

El primer grupo trabajó con ONG y organizaciones donantes, empresa privada. El segundo grupo trabajó con organizaciones del Estado.

Se pidió que cada grupo escoja uno de los públicos objetivos propuestos y que piense en un mensaje para estos actores, enfatizando en que el mensaje debe ser claro, sencillo y preciso. ¿Qué le queremos decir a este actor? Tomando en cuenta lo

siguiente: tono del mensaje (amable, firme, cordial, etc.). Y ¿qué medios (canales) vamos a utilizar para llegar a este actor y cómo?

Grupo 1:

Actor con el que decidieron trabajar: Ministerio de Justicia, porque es la entidad que está a cargo del sistema penitenciario y de la seguridad del país.

Mensaje: Que en las cárceles nuevas no están las personas como deben estar; necesitan salud, útiles de aseo, mejor trato, una mejor comunicación de internos y familiares. Porque la rehabilitación no es el encierro, la rehabilitación no es un castigo, la rehabilitación es capacitar a las personas. Cuando salen ayudarles a que se reinserten, ofrecerle un trabajo; cuando salen decirles “miren, se puede ayudar de esta manera”.

Se discutió entre todas y se el grupo observó que el mensaje debe ser más específico.

¿Cómo lo van a hacer?, a través de un proyecto especificando lo que necesitan y un video de la organización para que las autoridades miren y sepan lo que quieren y están pidiendo. La idea del video es poder difundirlo en los medios de comunicación y en las redes sociales para que todos estén enterados de cómo es el sistema penitenciario.

Tono: firme y enfático.

Grupo 2:

Actor con el que escogieron trabajar: Supermaxi

Mensaje: Necesitamos apoyo de su empresa, sobre todo en productos para los niños y niñas a nuestro cargo. ¿Cómo lo van a hacer? Van a pedir una cita al gerente y van a llevar una carta. Además de una carpeta institucional y un video de la organización para explicarle quiénes son y lo que hacen.

Tono: amable, amigable y cordial.

Tabla 3. Matriz de Mensaje para cada actor

Actores con los que decidieron trabajar	Ministerio de Justicia	Supermaxi
Mensaje	Que en las cárceles nuevas no están las personas como deben estar; necesitan salud, útiles de aseo, mejor trato, una mejor comunicación de internos y familiares. Porque la rehabilitación no es el encierro, la rehabilitación no es un castigo, la rehabilitación es capacitar a las personas. Cuando salen ayudarles a que se reinserten, ofrecerle un trabajo; cuando salen decirles “miren, se puede ayudar de esta manera”.	Necesitamos apoyo de su empresa, sobre todo en productos para los niños y niñas a nuestro cargo.
Medios-canales	A través de un proyecto especificando lo que necesitan y un video de la organización para que las autoridades miren y sepan lo que quieren y están pidiendo.	Pedir una cita al gerente, de forma telefónica y también a través de una carta. Además en la entrevista llevarán una carpeta institucional y un video de la organización para explicarle quiénes son y lo que hacen.
Tono	Firme y enfático.	Amable, amigable y cordial.

Nota: Matriz mensaje para cada actor clave con los que la organización se relacionará, por C. Bastidas

Luego en plenaria el facilitador escribió en un papelógrafo todos los recursos que salieron y que las mujeres consideran que son importantes para poder llegar a estos actores (Ver anexo 29, en DVD 1: registro fotográfico).

- 1) Logotipo de la organización: La importancia de la imagen institucional: logotipo, colores institucionales, etc.

Las mujeres concluyeron que la imagen de Mujeres Valientes es uno de los aspectos más importantes y necesarios en los que deben trabajar ya que es la base para poder construir el resto de materiales de la organización.

- 2) Brochure o carpeta institucional que contenga: papelería, tarjetas de presentación, dípticos, hojas membretadas, etc.

- 3) Página Web y perfil de Facebook y que en esta página web esté incluido el video y las fotos de Mujeres Valientes.
- 4) Carnet para cada una de las miembros de la organización.
- 5) Cuña corta que explique qué es Mujeres Valientes.
- 6) Video institucional.

• Resultados alcanzados:

En este taller se reforzó la comunicación interpersonal, tanto verbal como no verbal. Para ello la metodología fue mostrar videos amenos y divertidos sobre situaciones en las que la comunicación fue malinterpretada o persuasiva. Estos videos cortos lograron generar mucho interés en las mujeres quienes demostraron mucha atención y luego comentaron cada uno, haciendo una analógica con su propia vida.

Es importante que cuando se trabaje con metodologías participativas se apliquen este tipo de herramientas como videos cortos y amenos, ya que fomentan el diálogo y logran captar la atención.

También en este taller se trabajó en la construcción de mensajes para algunos actores: Ministerio de Justicia y Supermaxi (empresa privada). Este ejercicio fue interesante ya que ellas pudieron estructurar mensajes que quisieran decirles a estos dos actores y pensar en la forma en la que pueden, como organización, llegar a ellos.

Finalmente en plenaria se establecieron los productos comunicacionales que las mujeres quieren y necesitan para su organización.

Este ejercicio fue la base para la construcción de estrategias comunicacionales de la organización ya que permitió evidenciar las necesidades comunicacionales que tiene Mujeres Valientes. Ellas mismas y tras haber hecho varios ejercicios en donde se pedía que interactuaran con los distintos actores, pudieron determinar los productos que necesitan para su organización.

- 4) La imagen en la organización: logo.

Objetivos:

- Entender qué es y para qué sirve la imagen institucional.

- Comprender la importancia de la imagen institucional en Mujeres Valientes.
- Realizar un primer diseño colectivo del logo de Mujeres Valientes.

En el taller 5 (ver anexo 30: agenda taller 5; anexo 31: sistematización taller 5; y anexo 32: registro de asistencia taller 5, en DVD 1) se trabajó la importancia de la comunicación en las relaciones interpersonales; así como en la construcción de mensajes y canales efectivos para algunos de los actores identificados en el taller pasado. Para ello se explicó nuevamente que este proceso estaba dividido en dos momentos: 1) Diagnóstico y construcción de elementos organizacionales de Mujeres Valientes; y 2) Diseño y construcción de estrategias y productos comunicacionales.

El facilitador manifestó que a partir de este taller y en adelante se iba a trabajar en la parte comunicacional, tomando como referencia los elementos que se sacaron de los talleres anteriores, en donde las propias mujeres definieron ya los productos comunicacionales para su organización en los que querían trabajar: carpeta institucional, video, cuña, etc. Se recalcó que para poder construir las herramientas comunicacionales propuestas era fundamental partir de la imagen institucional: definición del logotipo, colores corporativos, etc. Por tanto en este taller se trabajó en la construcción de la imagen de Mujeres Valientes.

Se revisaron cada uno de los objetivos y se enfatizó en que a partir de este momento el proceso iba a enfocarse en el objetivo 4: Lograr reconocimiento y posicionamiento de la organización dentro y fuera del país. Este objetivo iba también de la mano con el objetivo 2: Conseguir recursos y apoyo para la organización, ya que a partir de la construcción de una imagen para la organización se podía apoyar en la consecución de apoyo y fondos. Para poder empezar a trabajar en la imagen se empezó explicando a las mujeres qué es una imagen corporativa. Para ello se vio un video en donde se recalca la importancia de la imagen, haciendo una analogía con la vida.

Cuando vemos una persona que está mal vestida, sucia, desarreglada tenemos mala imagen de esa persona, pero si por el contrario, está bañada, bien vestida y perfumada, la imagen sobre esa persona cambia. Eso es porque ahora la imagen es realmente importante. Lo mismo pasa cuando se va a buscar trabajo, si vamos desarreglados,

sucios y con un currículum escrito en cualquier hoja, causaremos mala impresión, pero si por el contrario vamos bien vestidos, con un currículum lindo, etc., causaremos mejor imagen. (Monsalva, 2014).

El facilitador explicó que la imagen es un conjunto de percepciones y sensaciones que el público, que los otros, tienen sobre nosotros. “Es el conjunto de todas estas cosas, de las ideas que nos puede transmitir, las sensaciones que nos puede transmitir, lo que nos puede referir también; esa es la imagen. Y es muy importante trabajarla, ya que a partir de ella se pueden conseguir los objetivos de la organización. Uno cree que la imagen en las empresas o en las instituciones no importa, pero no, es sumamente importante” (Bastidas, 2014).

“Siempre es importante la imagen y la presencia. Hasta cuando nos vamos a un restaurante le vemos que está bien, limpiecito, todo bien nos da ganas de entrar, la presentación; pero sino, entonces no entramos” (Delgado, 2014)

Como siguiente ejercicio se vio unas entrevistas a expertos sobre por qué la imagen en una organización es importante. Y para adentrarse con el video se preguntó qué empresas tenían para ellas una buena imagen. Las respuestas fueron:

- Coca Cola, Supermaxi, Tía.

Se enfatizó en que Coca Cola es una de las mejores compañías que ha trabajado su imagen y las mujeres concluyeron que es por el logo, la presentación y su color característico que la hacen única y reconocible a nivel mundial.

Esto dio paso a que se explique la importancia que tiene la imagen en nuestro cerebro, llegando a posicionar un producto, de forma inconsciente por sobre otro.

Con esta explicación previa se procedió a ver el video. Allí varios expertos desde su visión explicaban qué es la imagen corporativa y la importancia que tiene para las organizaciones.

En resumen se dijo que:

La imagen corporativa es la manera más simple de contar nuestra historia.

Ahora todo se mueve por imágenes, por tanto la sociedad necesita marcas para poder posicionarse y distinguirse de las demás.

Es una forma para darse a conocer y contarle al mundo lo que hace la empresa.

Luego se analizó el video y entre todas se reforzó la idea sobre la importancia que tiene la imagen para las organizaciones. Se destacó que un error de las organizaciones sociales o sin fines de lucro cometen es creer que la imagen es solo inherente a las empresas y por ende no ven la importancia de trabajar en ella.

Como siguiente ejercicio el facilitador puso en la pantalla distintos logos y marcas famosas y pidieron a las participantes que digan qué sentimientos les producen. La idea de este ejercicio era seguir reforzando la imagen y el posicionamiento de una marca o producto, pero ahora ya asociando esto con algunos productos y servicios que ellas conocen.

1) Movistar

A casi todas esta marca les produce un sentimiento de rechazo y molestia por la mala calidad de servicio y también porque en algunos lugares no hay señal. Todas expresaron su inconformidad con el servicio de Movistar.

2) Supermaxi

Confianza, seguridad, calidad. Confianza en que los productos son frescos y buenos y en que todo es limpio.

Sin embargo a muchas también les generó indiferencia y no se sintieron identificadas con esta marca ya que no compran ahí porque es muy caro, según dijeron. Muchas prefieren el Santa María o el Akí porque el Supermaxi es muy caro. Pero todas coincidieron en que tiene un excelente ambiente y presentación: todos están muy bien uniformadas y eso se ve bien.

3) Banco Pichincha

Miedo porque nunca les dan crédito y le ponen intereses muy altos.

Las mujeres prefieren las cooperativas a los bancos porque los intereses son más bajos y los préstamos más fáciles. Además el servicio y la atención son pésimas, “a uno le atienden muy mal” (Silva A. , 2014). Sin embargo todas reconocieron los colores y el logotipo del banco, pero ninguna se sintió identificada con él.

“Ellos ya son conocidos; por eso a nosotros nos falta que nos conozcan, un bonito logo, eso nos falta” (Cobos, 2014).

4) Registro civil

La imagen del Registro Civil ente las mujeres es muy mala. La atención es pésima, están descontentas con el servicio.

Se enfatizó en que ahora las cosas estaban un poco mejor, sobre todo en cuanto a infraestructura, pero aun así la imagen que tienen del Registro Civil es de caos, maltrato e ineficiencia.

5) La Cruz Roja

Las mujeres no tenían mucho conocimiento sobre la Cruz Roja, solo sabían que es una organización que salva vidas. Es una organización que trabaja con sangre. “No sabemos en qué mismo hacen pero salvan vidas” (Silva A. , 2014).

Después de este ejercicio se habló sobre cómo la marca Coca Cola ha logrado posicionarse y mantenerse a lo largo de la historia. Para ello se vio un video del cambio en el tiempo de la imagen de Coca Cola. Allí se mostraron imágenes desde las primeras publicidades hasta las últimas, mostrando la transformación de la imagen que ha tenido esta marca.

Se destacó que a partir de allí y en los talleres subsiguientes se iban a trabajar en la imagen de la organización, creando productos comunicacionales que vayan de acuerdo a la imagen de la organización.

Como siguiente punto se trabajó en el primer paso para la construcción del logo, tomando como base un logo que ellas mismas tenían. Se reforzó la idea de que una vez que se tenga ya el logo éste debe utilizarse en todo lo que haga Mujeres Valientes, pues es parte fundamental de su imagen. Para ello se presentó un video con varios logos famosos y se pidió a las mujeres que se fijan en los colores, el tipo de letra, las imágenes, etc.

Se explicó que hay logotipo que contiene solo letras como por ejemplo Google o Coca Cola, mientras hay otros que tienen solo imágenes (isotipos); y otros que combinan ambas cosas, como sería en el caso de Mujeres Valientes.

Luego, se explicó la importancia de los colores al momento de crear un logo. Para ello se hizo un ejercicio en donde se pidió que cada una diga qué sensación nos dan los diferentes colores. Las respuestas fueron las siguientes:

- Negro: Fuerza, elegancia, tristeza, muerte.
- Azul: Paz, mar, tranquilidad.
- Verde: Esperanza, naturaleza.

Siguiendo con esa idea, se mostró un video en donde se explicó el significado de cada uno de los colores y se pidió a las mujeres que vayan pensando qué colores podrían utilizar para su organización. Para ello se enfatizó en que los colores son una forma de comunicación no verbal que nos transmiten información y sentimientos.

- Rojo: Fuerza, acción, aventura, peligro, pasión, emoción, vigor. Es usado en el diseño para llamar la atención.
- Rosa: Delicadeza, gratitud, inocencia, suavidad, femineidad.
- Naranja: Entusiasmo, diversión, jovialidad, juventud.
- Amarillo: precaución, cuidado, cobardía, curiosidad, gozo, broma.
- Verde: Frescura, esperanza, medio ambiente, naturaleza, armonía, salud, curación, dinero.
- Azul: Calma, lealtad, confianza, éxito, seguridad.
- Morado: Es un color ceremonia. Transmite espiritualidad, nobleza, sofisticación.
- Marrón: Tierra, seriedad, liderazgo, solidez.
- Negro: Formalidad, misterio, seriedad, elegancia.
- Blanco: Inocencia, pureza, simplicidad, paz.

A continuación se presentó el logotipo que ya tenía hecho Mujeres Valientes (ver anexo 33, en DVD 1: logo antiguo) y se preguntó qué les parecía. Todas dijeron que estaba bonito pero que no se identificaban con él.

Se analizó los tres elementos del logo: El árbol, el nombre y el slogan. La conclusión a las que se llegó fue que todos los elementos están dispersos y no hay armonía entre ellos. Sin embargo sobre cada uno, las mujeres manifestaron que “las raíces somos

nosotras, el árbol somos nosotras” (Armijos G. , Talleres participativos: Estrategia de comunicación para el cambio social en el fortalecimiento de la organización Mujeres Valientes, 2014).

Gloria, una de las mujeres que participó en la construcción del logotipo explicó que las raíces representan a las mujeres; el color blanco y negro representa la diversidad que hay al interior de la organización. La frase: mujeres solas invisibles, mujeres unidas invencibles fue una construcción colectiva.

Se concluyó que el árbol es un elemento muy importante con el que ellas se identifican, por tanto es una idea que debería mantenerse en el nuevo logo.

A todas les gustó la frase pero sugirieron que estaba un poco larga, así que se aprobó la frase, eliminando la palabra mujer, repetida dos veces. La frase final quedó de la siguiente manera: mujer sola invisible, unidas invencibles.

Para que ellas tengan una mejor idea del logotipo que quieren para su organización, así como los elementos que quieren incorporar, se presentaron algunos logos de organizaciones sociales y organizaciones de mujeres que han incorporado elementos parecidos: árboles, manos, mujeres, etc.

Como consiguiente ejercicio se dividió a las participantes en tres grupos y se entregó a cada uno un papelógrafo con el logotipo antiguo en el centro. Se pidió que alrededor de ese logo cada grupo ponga los colores que más le gusten, las letras que quieran, que añadan o quiten elementos, etc.

La idea con esto fue que a partir del logo que ya había, se pueda diseñar uno en base a las ideas de las compañeras. Para ello se dio a cada grupo pinturas, marcadores, tijeras, goma, etc., para que puedan desarrollar su imaginación. (Ver anexo 34, en DVD 1: registro fotográfico).

Para finalizar el taller, cada grupo presentó su trabajo ante el resto y estos fueron los resultados.

Grupo 1 (Ver anexo 35, en DVD 1: registro fotográfico):

En este árbol le hemos aumentado algunas cosas. Queremos que se aumente hojas en forma de manos unidas, sin que las hojas dejen de

ser hojas. Que el árbol sea frondoso y de la idea de que está surgiendo.

Queremos que haya colibrís en el árbol que estén mirándose entre sí, porque ese es un símbolo de libertad y eso es lo que es la organización.

Mujeres Valientes en círculo porque la prisión es un encierro, pero ese encierro no es eterno, también hay una salida. Alrededor del árbol hay un círculo y las letras Mujeres Valientes alrededor de las raíces.

Pusimos el color verde porque las mujeres somos diversas, de distintos colores.

No queremos cambiar el slogan porque nos describe muy bien. El elemento principal es el árbol, que somos nosotras. (Delgado, 2014).

Grupo 2: (Ver anexo 36, en DVD 1: registro fotográfico)

Queremos un logo sencillo pero llamativo. Queremos un logo azul, con naturaleza. Y los colibrís volando, como símbolo de libertad.

Las mujeres somos las raíces pero queremos que se reconozca la diversidad. Las manos que pusimos simbolizan la unión, porque nosotras estamos unidas. Un árbol frondoso con hojas. No hemos pensando en colores. (Armijos K. , 2014).

Grupo 3: (Ver anexo 37, en DVD 1: registro fotográfico).

Las letras Mujeres Valientes empezando desde la raíz. Se puso de fondo un tono de rojo bajo porque eso da alegría, optimismo.

En las raíces hay mujeres pero la idea es que las mujeres vayan subiendo, siempre tomadas de la mano en todo el árbol, hasta subir a las ramas. Eso quiere decir que nunca se van a separar.

En las hojas hay varios colores porque eso significa diversidad, nuestra fuerza, nuestro pensamiento. Queremos que el logo sea colorido. Las manos terminan arriba del árbol, unidas porque nosotras

nunca nos vamos a separar. Vamos a seguir prósperas para el presente y el futuro, pero siempre unidas.

Nos gusta el slogan pero quedaría mejor así: Mujeres solas invisibles, unidas invencibles. (Chicaiza, 2014).

El facilitador explicó cada una de las ideas desarrolladas en ese trabajo y dijeron que para el siguiente taller iba a traer algunos diseños.

- Resultados alcanzados:

En esta etapa se trabajó en la imagen corporativa, a través de ejercicios que combinaron tanto la parte lúdica como la parte teórica. La idea de esto era explicar a las mujeres la importancia que tiene la imagen corporativa para las organizaciones, partiendo de un buen diseño del logo para a partir de allí poder desarrollar el resto de productos comunicacionales para la organización. Para ello se creyó pertinente que combinar ejercicios teóricos y prácticos en donde ellas asocien marcas y logos con su experiencia personal hacia esos productos y servicios, así como apelando a la parte más creativa.

También se trabajó desde la parte estética, mostrando a las mujeres logotipos e isotipos famosos para que vean algunos detalles como colores, tipografía, diseño, etc. Para reforzar esta idea, se mostró logos de organizaciones sociales y de mujeres que manejan elementos parecidos como árboles y mujeres para darles a las compañeras mejores ideas de los elementos que quieren incorporar a su logo.

Como último ejercicio se trabajó en base al logotipo antiguo para no descartar del todo lo que ellas mismas tenían, pero destacando algunos aspectos en los que debía trabajarse, como mejorar las imágenes de las mujeres en la raíces y agregar más color.

Finalmente las mujeres desarrollaron su creatividad e imaginación a partir de propuestas de nuevos logos: agregando colores, elementos y tipografía.

Este ejercicio dio muchos insumos para poder elaborar una primera propuesta del nuevo logo de la organización.

La metodología usada fue la adecuada, pudiéndose cubrir varios aspectos; desde la comprensión de la imagen institucional hasta un primer diseño del logo de la organización, por tantos se lograron los objetivos. El uso de metodologías participativas, apelando a las vivencias de las mujeres dio grandes resultados ya que permitió que ellas asocien la parte teórica con sus propias experiencias, logrando comprender muy bien lo que es y sobre todo la importancia que tiene la imagen para una organización y para Mujeres Valientes.

5) Definición de colores institucionales y tipografía para el logotipo. Y aproximaciones a los elementos del video institucional

Objetivos:

- Definir los colores institucionales de la organización.
- Especificar ideas más concretas para el logo: tipografía, imágenes, etc.
- Comprender la estructura de un video institucional.

El taller 6 (ver anexo: 38: agenda taller; anexo 39: sistematización taller 6; anexo 40: registro de asistencia taller 6, en DVD 1), empezó, como todos los talleres, con una bienvenida a las compañeras y con una recapitulación de los talleres pasados. Es importante aclarar que debido a la alta fluctuación de las mujeres, se hizo preciso en cada taller y como parte de la metodología, empezar haciendo una recapitulación de lo trabajado no solo en talleres pasados sino durante todo el proceso.

Se explicó nuevamente la importancia que tiene la imagen corporativa para la organización, destacando que la imagen es como “nuestra carta de presentación, es nuestro rostro, es lo que la gente ve primero” (Bastidas, 2014).

La metodología de este taller fue basada en un trabajo grupal y en discusiones y decisiones plenarias.

Se explicó además que la imagen sirve para los otros públicos, la gente que está a su alrededor y con la que quiere relacionarse, se identifiquen; así como para promocionar y sensibilizar sobre las ideas de la organización. Mujeres Valientes tiene un fin, persigue un fin a largo plazo: sensibilizar sobre la problemática de las mujeres PPL y la imagen que se va a construir debe servir para ello. Otro aspecto en

el que quiere trabajar Mujeres Valientes y en el que la imagen de la organización va a ayudar es en poder relacionarse con los diversos actores: empresas privadas, ONG y organizaciones del gobierno. Se enfatizó que teniendo una buena imagen se puede fortalecer este aspecto.

El facilitador explicó que lo fundamental para tener una buena imagen es el logotipo, por tanto ese será el primer paso en el que se trabajará en Mujeres Valientes.

Se revisó nuevamente el logotipo antiguo de Mujeres Valientes y entre todas se concluyó que el árbol que está allí no es frondoso, que en conjunto el logo parece un cementerio, es lúgubre y triste y no da la idea de alegría y fuerza que ellas quieren transmitir. Para tener una mejor idea de lo que se quería, el facilitador recapituló todas las ideas que se desarrolló el taller pasado: manos juntas, árbol frondoso, más colores, colibrís, etc. Una participante dijo, refiriéndose a los colores del antiguo logo, que el negro representa la sombra y el blanco “que nosotras estamos saliendo a la claridad”. Sin embargo la discusión plenaria llevó a la conclusión de que querían un logo alegre y colorido. Se destacó que lo importante del logo es saber qué se quiere decir y qué se quiere transmitir, en un pequeño símbolo.

Luego el facilitador mostró una alternativa de logo, la misma que fue realizada por él. Sin embargo esta propuesta (ver anexo 41, en DVD 1: primera propuesta de logo), no fue acogida con agrado pues las mujeres no se sintieron identificadas así que pidieron ver más opciones.

Se enfatizó en que para este taller lo importante era poder definir los colores de la organización, ya que eso les daría más insumos para poder trabajar mejor el logo. Para ello se recordó que cada color nos da una sensación distinta. Los colores van a acompañar siempre a la organización y no es recomendable que se varíe todo el tiempo.

Para trabajar en la definición de los colores institucionales se mostró a las mujeres una gama de pantones (ver anexo 42: pantone de colores) y se pidió que piensen con cuáles se sienten más representadas y cuáles creen que podrían ser los colores de la organización.

Estas fueron las respuestas:

Mujer 1: Amarillo y verde y mostaza. Verde amarillo y lila.

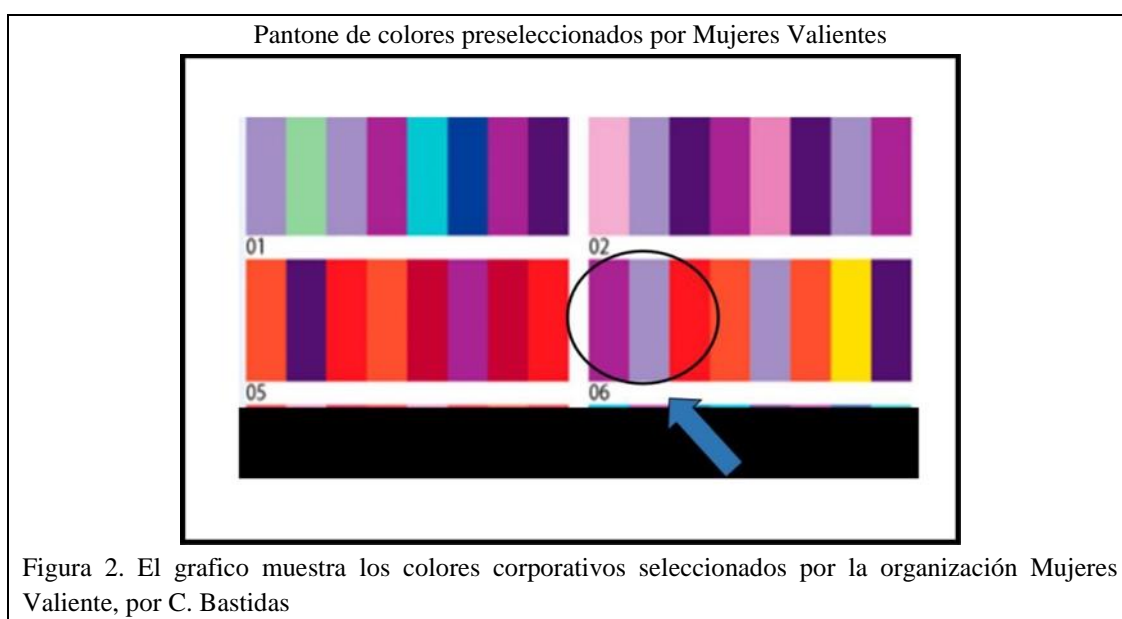
Mujer 2: rojo

Mujer 3: lila, celeste y rojo.

Mujer 4: rojo, lila y gris.

Mujer 5: blanco, lila, rojo.

Se analizó cada uno de los colores y las combinaciones indicadas, y entre todas se hizo una votación grupal. Finalmente fue elegida la combinación: lila, gris y rojo, correspondiente a los tres primeros tonos del pantone número 6, como los colores institucionales de la organización (ver anexo 43, en DVD 1: pantone de colores elegidos).



Se acordó que se trabajaría las siguientes propuestas de logos en base a esos colores elegidos.

Como siguiente paso se trabajó en la definición del tipo de letra. Para ello el facilitador mostró a las mujeres una serie de tipografías y se discutió cada una. (Ver anexo 44, en DVD 1: tipografías). Una participante hizo una precisión sobre el uso de mano escrita: “hay personas que no sabemos leer y leer mano escrita es muy difícil, por eso yo sugiero que sea mano imprenta” (Silva A. , 2014). El facilitador destacó lo dicho enfatizando en que es importante que la letra sea clara y reconocible, incluso desde lejos.

En plenaria se decidió que la tipografía para Mujeres Valientes, así como para la frase: Mujer sola invisible, juntas insensibles debía ser en imprenta y fácil de leer.

Después se mostró algunas carpetas y brochures de organizaciones y empresas, para que las mujeres ven en qué consiste estos materiales: sobres, papeles, tarjetas de presentación, carpeta institucional. Con este antecedente se pudo determinar entre todas, los elementos que tendría el brochure de Mujeres Valientes: historia de la organización, misión, visión, valores. Dípticos, tarjetas de presentación, hojas membretadas, CD con el video institucional. Para complementar lo dicho, el facilitador expuso para qué sirven estos materiales. También expresaron que era muy importante para ellas tener una página web, ya que ésta les permitirá darse a conocer a nivel nacional e internacional. La página contendrá los mismos elementos del brochure pero en versión digital. Además el facilitador explicó que allí se incluirá el video de Mujeres Valientes, así como fotografías, etc. En paralelo y de forma complementaria, también estaría vinculada con las redes sociales: Facebook y Youtube para tener más cobertura.

Finalmente se habló del video. Se explicó que éste es una herramienta que permitirá mostrar al mundo quién es y qué busca Mujeres Valientes. Para ejemplificar mejor se mostró un video de Red Ada, una organización boliviana de trabajadores y trabajadoras de la comunicación que desarrolló un video institucional con algunos elementos importantes, para que puedan ir sacando ideas para el suyo propio.

El facilitador enfatizó en la idea de que antes de empezar a grabar era necesario hacer un guion, es decir especificar cómo se va a contar la historia y a través de qué elementos, en base a una idea central. El guion es una guía de lo que se quiere contar. Para ello es necesario contar quiénes son y contextualizar.

- Resultados alcanzados:

En este taller se pudo trabajar varios aspectos de la imagen de la organización. Sobre todo permitió avanzar en la definición de los colores corporativos. Este paso fue muy importante ya que permitió al facilitador tener más elementos para poder desarrollar el logo y las propuestas de productos comunicaciones para el siguiente taller.

Otro aspecto importante fue haber podido definir el tipo el tipo de fuente que utilizarían: imprenta, pensando sobre todo en las mujeres que no leer la mano escrita

con facilidad. Se determinó que las letras del logo deben ser visibles y comprensibles.

Finalmente también se pudo hablar del video, explicando en qué consiste este y cómo se trabajaría en los siguientes talleres.

Si bien fue un taller corto, fue bastante productivo ya que dio varios insumos para poder desarrollar los talleres posteriores.

6) Definición del logo y uso de la cámara

Objetivos:

- Aprobar el logo de Mujeres Valientes
- Entender y ejercitarse en el uso de una cámara: elementos, planos, movimientos.
- Entender los elementos básicos de una historia: personajes, contexto, conflicto, desenlace.
- Diseñar la estructura del guion de la organización.

El facilitador dio la bienvenida al taller 7 (ver anexo 45: agenda taller; anexo 46: sistematización taller 7; anexo 47: registro de asistencia, en DVD 1) y explicó lo que se hizo el taller pasado. A continuación se revisaron los objetivos de ese taller: definir la imagen y el logo de Mujeres Valientes; e iniciar con el video.

Para ello el facilitador llevó 10 propuestas de logo, - las mismas que fueron diseñadas por él, partiendo de las ideas desarrolladas en los talleres pasados (ver anexo 48, en DVD 1: propuestas de logo) - para que ya puedan decidir y avanzar en la construcción de los materiales: carpeta, díptico, carnets, etc. Se dijo que una vez que se apruebe el logo éste iba a ser parte de la imagen de la organización, por lo que no era recomendable cambiarlo.

Para poder ver las propuestas, se pidió a las mujeres que se reúnan en torno a una mesa y que vean los distintos logos y sus aplicaciones. (Ver anexo 49, en DVD 1: video fase 2). El facilitador explicó que hay modelos que se parecen entre sí pero tienen sutiles diferencia, sobre todo en los colores. Se mostró cómo quedarían los

logos con las aplicaciones (en carpetas, tarjetas de presentación, carnets, etc.), para que puedan tener una mejor idea de cómo sería ya en su conjunto. Se pidió a las mujeres que escojan tres opciones. Como no lograban ponerse de acuerdo, el facilitador guio la discusión para poder elegir las tres opciones de logo; para ellos se analizó una por una cada opción. Sin embargo aún no había consenso así que el facilitador optó por pasar al siguiente ejercicio y dejar la decisión del logo para el final, dando así más tiempo a las mujeres para que puedan pensar. Se aclaró que sobre el logo que elijan se harán los cambios que sugieran para que la versión final se ajuste a sus preferencias.

Como segunda parte se trabajó en una aproximación hacia la cámara y el video. Para ello lo primero que se hizo fue definir qué se quiere decir con el video. Entre todas se acordó que éste debe servir para contar qué es Mujeres Valientes; para mostrarse como organización. El facilitador dijo que es necesario planificar, aprobar el guion y definir las locaciones del rodaje. Por eso se dijo que es sumamente importante saber qué quieren contar y cómo quieren hacerlo, recordando que la claridad es la clave.

Para empezar el ejercicio de familiarización con la cámara, el facilitador empezó preguntando cuántas de ellas habían filmado o habían tenido contacto con una cámara. Ninguna lo había hecho, por tanto esta iba a ser la primera vez que ellas manejen una.

Se inició explicando los elementos de la cámara. El facilitador previamente preparó un video en donde se presentaban a cada uno de los elementos, así como su correcto funcionamiento. La idea de haber grabado un video previo que muestre los elementos de la cámara fue que las mujeres vean y reconozcan su funcionamiento con la que iba a trabajar y a filmar, dado que hay varios modelos, cada uno con sus propias particularidades.

Se acotó en que para poder tener un correcto funcionamiento había que tomar en cuenta lo siguiente:

- 1) El encendido: la cámara debe estar encendida.
- 2) La apertura del lente: para que funcione debe abrirse el lente.
- 3) Fijarse en la información que se muestra en la pantalla (batería, etc.).

Elementos de la cámara:

- i) El lente: elemento más delicado de la cámara. Es importante tener mucho cuidado con el lente ya que se puede dañar.
- ii) El micrófono. (Puede la cámara tener un micrófono incorporado o externo).
- iii) La pantalla: allí se evidencia lo que se está grabando.
- iv) El botón para detener e iniciar una grabación. Hay que fijarse si está grabando.
- v) La batería.
- vi) El agarre de la cámara para poder manejarla con más comodidad.
- vii) El dispositivo de conexión de la cámara con la computadora.
- viii) El zoom: permiten alejar o acercar la imagen que se está grabando.

Para el ejercicio siguiente se pidió a las mujeres que se coloquen en círculo. El ejercicio consistió en que cada una grabe a la compañera que quiera. Para ello una por una debía acercarse, tomar la cámara, prenderla, abrir el lente, aplastar el botón de grabar, ir hacia donde la compañera elegida y hacerle un par de preguntas (las que quiera). Luego, cerrar la cámara y dejarla en su lugar. El trabajo se repitió con todas las compañeras, de tal forma que todas grabaron y fueron entrevistadas por las otras.

Esta actividad tuvo dos objetivos, por un lado que las mujeres conozcan y se familiaricen con la cámara y por otro que desarrollen su potencial, tanto como entrevistadoras así como entrevistadas. En un inicio se pensó hacer el trabajo del manejo de la cámara solo con algunas pocas, pero a medida que avanzaba, el facilitador se dio cuenta que las mujeres estaban muy entusiasmadas, así que se decidió hacerlo con todas. Al final fue una actividad muy linda ya que cada una pudo experimentar el uso de la cámara mientras desarrollaban su rol de entrevistadoras. Muchas tenían recelo de manipular la cámara por temor al dañar, pero el facilitador les dio la confianza para que lo hagan y el ejercicio salió muy bien. (Ver anexo 49, en DVD 1: video Fase 2).

Después se explicó algunos elementos necesarios que deben ser tomados en cuenta para poder contar una historia: ¿Qué queremos decir?, ¿Cuándo (en qué tiempo se desarrolla la historia)? ¿Qué personajes intervienen?, ¿Qué acciones transcurren? También se explicó que es necesario contextualizar, es decir explicar a la audiencia dónde transcurre la historia. Se enfatizó en la importancia de la secuencia y la

hilaridad en la historia; es decir contar la historia en orden, de principio a final, para que el espectador entienda lo que está pasando. Para ello es importante seguir la lógica de 1) principio, 2) desarrollo y 3) final. Se explicó que no siempre el final debe ser feliz, puede ser triste o trágico pero en todo caso debe haber un final. También se explicaron algunas cosas básicas para filmar: enfocar bien lo que se quiere grabar, tratar de no mover bruscamente la cámara, no cortar medio rostro a alguien, es decir fijarse en el encuadre. Para poder entender mejor qué es el encuadre se pidió a las participantes que coloquen ambas manos, una sobre otra para simular la pantalla de la cámara y que miren por allí para reconocer qué es el encuadre y cómo funciona.

Ninguna había escuchado sobre el encuadre ni tenía idea de qué era, pero con el ejercicio lograron comprender bien qué es y cómo se maneja en cámara esto. Para complementar la idea se mostró una foto de una playa; luego se amplió la foto: la realidad era mucho más grande, reflejaba una playa pero detrás un pozo petrolero, desolado. El encuadre por tanto saca solo la parte que se quiere mostrar, en este caso la playa y no el pozo petrolero, pero más allá la realidad es vasta.

Se habló también de los planos, explicando que un plano es una fotografía del instante. Varios planos juntos forman una escena.

Se explicó los diferentes tipos de planos:

PPG: Es un plano amplio, por ejemplo de un paisaje.

PG: Es un plano del cuerpo entero

Plano Americano: muestra desde las rodillas hacia arriba.

Plano medio: desde la cintura hacia arriba.

Primer plano, desde los hombros hacia arriba

Plano detalle: graba detalles específicos del rostro, por ejemplo los labios, los ojos.

Se recalcó que otra cosa importante a ser tomada en cuenta es el movimiento de la cámara. No deben ser movimientos bruscos. Para ello el facilitador usó un trípode y explicó que ese aparato ayuda a que la cámara se mantenga fija.

Se explicaron los movimientos básicos: horizontales, verticales y de arriba abajo. Así como la utilización del zoom y se enfatizó en no abusar de él.

Una vez finalizadas las explicaciones, se dividió a las mujeres en dos grupos y se pidió que cada uno piense en una historia, algo que quieren contar, y que tenga: inicio, un conflicto y un final, describiendo bien cada uno de los personajes y el contexto. Se pidió también que designen en cada grupo a una persona encargada de manejar la cámara, así como a una directora. Para facilitar el trabajo se pidió que escriban o dibujen previamente la historia, para darle a ésta una mejor estructura. Para ello se les dio hojas y pinturas.

Luego cada grupo se presentó, uno por uno frente al resto (ver anexo 49, en DVD 1: video registro Fase 2).

Grupo 1:

Personajes: tendera, clienta, profesora, estudiantes.

Escena 1: la clienta entra a la tienda y pide una cola; la tendera le atiende y la mujer se queda preocupada porque no sabe cómo calcular el vuelto ya que no sabe contar. La tendera se da cuenta de esto y le dice que cerca queda una escuela de mujeres en donde le pueden ayudar para que aprenda todas esas cosas. La clienta se emociona y accede a la ayuda.

Escena 2: se ve a la profesora dando clase mientras las mujeres atienden. Ingresan las dos mujeres y la una presenta a la otra ante el grupo y le dice a la profesora que esta mujer está interesada en aprender y que quiere ingresar a la escuela. La profesora le da la bienvenida e inmediatamente se termina la escena.

Grupo 2:

Personajes: dueña de casa, arrendataria, amiga.

Escena 1: la dueña de casa va a cobrar la renta pero la mujer no tiene dinero y le pide una semana más de plazo.

Escena 2: una mujer está en su casa quejándose que no tiene dinero para dar de comer a sus hijos.

Escena 3: ambas mujeres se encuentran en la calle, se reconocen y se saluda. Conversan sobre su vida y su precaria situación y sobre la imposibilidad de conseguir trabajo. Intentan ver qué pueden hacer. La una le cuenta a la otra que hay otra compañera que hace algún tiempo habló de la idea de formar una organización, así que deciden ir a verla.

Escena 4: visitan a Gloria, la compañera que propuso formar un grupo para ver cómo pueden organizarse. Ella les recibe y les cuenta que las mujeres ex PPL están tratando de organizarse para ver qué pueden conseguir, así que quedan en juntarse para formar esta organización de PPL.

Se les preguntó cómo se sintieron en el taller. Todas coincidieron en que fue un ejercicio muy entretenido que disfrutaron mucho. Todas estaban muy contentas.

Como siguiente actividad, se trabajó de forma grupal en la estructura del guion. En plenaria el facilitador preguntó a las mujeres cómo se imagina que puede estar estructurado el video de Mujeres Valientes, mientras en un papelógrafo recogían las ideas. El resultado de lo dicho fue:

Iniciar haciendo tomas de la cárcel para contextualizar, ya que la idea de formar Mujeres Valientes surgió en la ex cárcel del Inca.

Es necesario contar quiénes son las integrantes de Mujeres Valientes. Y cómo nació Mujeres Valientes.

Hay que explicar la misión, la visión y los objetivos de la organización: queremos ser visibilizadas por el estado y que se reconozcan nuestros derechos.

Es necesario apelar al lado humano, desde la alegría de ser mujeres y estar unidas.

Incorporar al video una parte de la grabación del propio video, dando la idea de que ellas mismas están grabando su proceso.

Terminar con una toma de un encuentro colectivo, en el parque. (Delgado, 2014).

Para desarrollar el proceso de construcción del guion, el facilitador preguntó a las mujeres ¿Cómo creían ellas que se podían mostrar quiénes son Mujeres Valientes? Las respuestas fueron las siguientes:

“Con entrevistas a las mujeres que empezaron el proceso, que nos cuenten cómo inició. Poner imágenes de todas”. (Silva A. , 2014)

¿Cómo se podía contar cómo nace Mujeres Valientes?

“Utilizar el recurso de la entrevista a las miembros fundadoras”. (Estévez, 2014).

¿Cómo podemos contar qué queremos hacer?

“Mostrar imágenes con voces que expliquen eso. Contar la historia personal de algunas de ellas. Apelar a la sensibilidad de las personas, sin caer en el victimismo pero si hacerlo de manera sutil. Y para finalizar terminar la toma todas juntas en el parque”. (Estévez, 2014)

Se aprobó en colectivo lo dicho y se acordó que para el siguiente taller se traería el guion final para ser aprobado, antes de empezar con la filmación.

Como último punto se eligió al logo que quedaría como definitivo. Como había decisiones divididas se procedió a hacer una votación.

Una vez elegido el logotipo, el facilitador recogió las ideas de las mujeres para mejorarlo. Se dijo que era necesario aclarar el color del pelo y ponerles más colores; incorporar más colores porque estaba muy oscuro, aclarar la tez del rostro. El facilitador se comprometió a trabajar en el logo final, en base a las sugerencias dichas y llevarles la propuesta para el siguiente taller.

- Resultados alcanzados:

En este taller las mujeres pudieron ver varias propuestas de logo y decidir una. Y aunque la decisión no fue fácil, se pudo llegar a la decisión. Sin embargo las mujeres no estaban del todo convencidas, sobre todo porque decían que estaba muy oscuro y que era necesario darle más color. Para ellos el facilitador recogió las opiniones de todas para poder trabajar en una nueva propuesta de logo, en base al seleccionado. Este ejercicio fue particularmente interesante ya que las propuestas que más les gustaban al facilitador no fueron las elegidas por las mujeres. En la reflexión interna

se concluyó que los gustos están mediados por factores como clase, etnia, experiencias de vida, etc. por tanto la visión del facilitador estaba más cerca de lo estético y minimalista de la clase media cuando ellas demandaban algo más fuerte y representativo.

Como otro punto importante, se pudo acercar a las mujeres con la cámara. Para casi todas era la primera vez que tocaban o veían de cerca una cámara de video, por lo que tenían miedo y curiosidad. Sin embargo todas pudieron grabar y experimentar esta sensación de manejar una cámara y poco a poco no solo que perdieron el miedo sino que agarraron confianza, desarrollando además sus habilidades periodísticas. Para complementar el ejercicio se dio una explicación teórica breve sobre los principales planos y movimientos de cámara y se pidió a las mujeres que en grupos desarrollen una historia, mientras una participante filmaba y otra hacía de directora.

Las historias narradas fueron representaciones de su vida, de su situación y su vivencia; además sirvió para demostrar el lado artístico de las mujeres. El papel de la directora también cobró una importancia significativa ya que las mujeres se empoderaron del rol y adquirieron la confianza suficiente para dirigir la escena. Las camarógrafas pudieron grabar en detalle las escenas y adentrarse más con el funcionamiento de la cámara.

Este ejercicio permitió la interacción de todas, de forma participativa. El facilitador tuvo un rol casi nulo, siendo las mujeres las encargadas de guiar el ejercicio de acuerdo a sus intereses.

Finalmente se pudo determinar un esbozo de guion, lo cual dio muchos elementos para poder proponer un guion más sólido.

En esta etapa no solo se cumplió los objetivos sino que los aprendizajes del facilitador fueron significativos. Además se evidenció el compromiso de ellas con el proceso y eso fue muy importante.

3.5.2.3. Estrategias Comunicacionales para la organización Mujeres Valientes

Esta etapa es el resultado final del proceso y abarca los últimos talleres (7, 8, 9 y 10). Las ideas para la construcción de las estrategias fueron propuestas por las propias mujeres, quienes a través de múltiples ejercicios teórico-prácticos pudieron

determinar lo qué querían y necesitaban para su organización. Así, ellas establecieron varios productos comunicacionales:

- i) Brochure-Carpeta institucional con: hoja membretada, díptico, tarjetas de presentación.
- ii) Carné
- iii) Video
- iv) Cuña
- v) Página Web y Redes Sociales.

Una vez definidos los productos, se trabajó con las propias mujeres en el desarrollo de ideas para cada uno.

Finalmente los últimos talleres fueron encuentros para trabajar y desarrollar estos productos, sobre todo el logo, el video y la cuña. (Ver anexo 57, en DVD 1 y en documento físico: matriz con las estrategias comunicacionales y manual de estrategias comunicacionales).

3.5.3. Fase 3: presentación de resultados y evaluación final

3.5.3.1. Productos desarrollados

1) Logotipo:

La última propuesta del logotipo, desarrollada enteramente por Carlos Bastidas y recogió las ideas y aportes de todas (ver anexo 50, en DVD 1: logo final), en base al logo que ellas mismas seleccionaron. El resultado final fue el siguiente:

Logotipo Mujeres Valientes



Figura 3. Logo realizado para la organización Mujeres Valientes, por C. Bastidas

Colores, Tipografías, construcción de logo, aplicativos y fondos. (ver anexo 56, en DVD 1: Manual de Imagen Corporativa).

2) Brochure Institucional:

El brochure o carpeta institucional (ver anexo 51, en DVD 1 y en físico: diseño de brochure y papelería) cuenta con los siguientes materiales:

- Tarjetas de presentación
- DVD con video institucional y cuña
- Hoja membretada
- Carné
- Tarjeta navideña de la organización.

Todos estos materiales fueron acordados en colectivo y fueron diseñados por el autor de este trabajo, a partir de los aportes de las mujeres.

El producto final fue presentado a la organización en el último taller (ver anexo 58, en DVD 1: video Fase 3). Cada de quienes participaron en el proceso recibió este material, así como otras que recién se estaban sumando. Adicional el facilitador entregó todos los archivos en ilustrador para que ellas puedan seguir usándolos.

La construcción del brochure fue laboriosa, sobre todo porque no podía iniciarse hasta que las participantes aprobaran el logotipo final de Mujeres Valientes. En un inicio estuvo programado para trabajarse mucho antes pero debido a la demora con el logotipo, el proceso se retrasó. Sin embargo pudo cumplirse con todo y entregar el material a tiempo, justo para el taller final.

Los comentarios fueron muy positivos. Casi ninguna había visto un brochure antes, excepto cuando se hizo un ejercicio previo para enseñarles algunos de otras organizaciones, pero aun así no habían tenido contacto directo con este tipo de material, mucho menos con productos de su organización, por lo que estaban contentas.

Se enfatizó en la importancia de su utilización en las entrevistas y demás eventos para poder difundir el trabajo de la organización, como un material importante que permite el refuerzo de su imagen.

3) Video institucional:

Previamente al rodaje en el taller 8 el facilitador presentó a las mujeres la propuesta de guion (ver anexo 52, en DVD 1: guion video); el mismo que fue construido con los aportes e ideas de las mujeres, bajo la idea original de Carlos Bastidas. (Ver anexo 46, en DVD 1: sistematización taller 7).

Una vez aprobado el guion, empezó el proceso de filmación. El video fue filmado de forma colectiva, siguiendo la metodología del video participativo y de la Comunicación para el Cambio Social.

Se designó a dos participantes encargadas del manejo de las cámaras (una fija y una móvil), así como a otra encargada de la logística y coordinación general. Entre todas se eligió a las mujeres que iban a salir en las diferentes escenas y se les dio a cada una un guion. Se hicieron algunos repasos antes de la grabación, para que adquieran más confianza y seguridad y pierdan el miedo a las cámaras. Finalmente, se realizaron las tomas, programadas para ese día de rodaje. (Ver anexo 49, en DVD 1: video registro Fase 2).

El video fue grabado en varias locaciones: la sede de la Fundación RurUrbana, el parque Itchimbia y las casas de las mujeres entrevistadas. En casi todas las

grabaciones fueron las propias mujeres quienes estuvieron a cargo de las cámaras y el sonido. El facilitador apoyó el proceso, sobre todo revisando que los equipos técnicos estén correctamente colocados, pero dejaron que sean las mujeres quienes dirijan la filmación y dirección.

Para la grabación de la escena final, en el parque Itchimbía, se organizó un encuentro con las mujeres y sus hijos. La idea era no solo filmar la escena sino compartir un momento ameno entre todas. Finalmente, luego de grabar se compartió una comida y se hicieron actividades de recreación e integración.

El proceso de edición y masterización del sonido estuvo a cargo Carlos Batidas Pérez y llevó aproximadamente 1 mes.

El objetivo del video es poder difundir el trabajo de la organización, tanto en redes sociales así como en medios, así como sensibilizar a la sociedad sobre la realidad de las mujeres PPL y ex PPL.

En un inicio se pensó en una duración de 5 minutos, pero debido a la intensidad y fuerza de los testimonios, se creyó pertinente extender el tiempo.

- Video Mujeres Valientes, ficha técnica:

Duración: 15 minutos

Dirección: Mujeres Valientes con apoyo de Carlos Bastidas

Guion e idea original: Mujeres Valientes / Carlos Bastidas

Cámara y sonido: Integrante de Mujeres Valientes con el apoyo de Carlos Bastidas.

Locaciones: Fundación RurUrbana, Parque Itchimbía y casa de las mujeres entrevistadas.

Edición y masterización: Carlos Bastidas con el apoyo de Thavo Films Producciones.

Argumento: El video difunde qué es Mujeres Valientes. Para ello inicia contextualizando con imágenes, la ex cárcel de mujeres de Quito, en donde surgió la idea de crear la organización. Luego se ven tomas que dan cuenta que las mujeres están grabando su video. Con una transición se pasa a las entrevistas a las miembros fundadoras: Gloria, Teresa, Paola y Claudia, en donde cuentan qué es y cómo nació

Mujeres Valientes pero también qué busca la organización. Finalmente el video termina con ellas sembrando un árbol y haciendo la analogía del árbol con su organización e inmediatamente aparece la su logo y dirección de la página Web (construida también por ellas en este proceso).

El resultado final del video se lo puede ver en:

<http://youtu.be/IO0EO-raaT0>

4) Cuña

El guion de la cuña fue una construcción colectiva, bajo el guion original de Carlos Bastidas. En los distintos talleres el facilitador recogió las ideas de las mujeres y elaborar el guion técnico; el mismo que fue presentado y aprobado por todas en el taller 7.

En un inicio no se había pensado en una cuña; sin embargo la idea nació de las propias mujeres quienes sugirieron hacer este producto comunicacional para poder difundir su trabajo en las radios.

En la cuña participaron dos de las mujeres más activas: Gloria y Paola, quienes fueron las encargadas de poner su voz. Para ellas fue la primera vez que estaban en un estudio de grabación por lo que resultó una experiencia nueva. En un inicio tenían mucho temor y nervios por lo que hubo que repetir la grabación varias veces, pero finalmente lograron superar sus miedos, adquirieron confianza y pudieron grabar sin problema.

El resultado final de la cuña está disponible en:

<http://youtu.be/jR-UGArtl0>

5) Página Web

Para el diseño de la página web fue realizado por Carlos Bastidas y recoge las ideas de las mujeres, quienes manifestaron que querían una página que les permita mostrar quiénes son y lo que hacen, así como también tener la posibilidad de en el futuro poder colocar la opción de “donar dinero”. También se dijo que en esta página

querían recopilar todo el proceso emprendido para la construcción de las estrategias, así como recuperar la memoria con algunas fotografías de la ex cárcel de mujeres, en Quito. Para el uso de las fotografías de la cárcel se pidió la autorización de Françoise Laso, quien generosamente autorizó a usarlas tanto en video como en la página.

La página Web: <http://www.mujeresvalientes.net/> fue diseñada manteniendo el mismo estilo de todos los productos comunicacionales, conservando así la armonía y uniformidad y reforzando la imagen de la organización. Se pensó en un diseño simple y minimalista que facilite, tanto al usuario así como al administrador (en este caso a las mujeres), su navegación y actualización. Además se la vinculó con el perfil del Facebook y de Youtube para que los usuarios puedan ir de un lugar a otro con facilidad.



La página tiene las siguientes secciones:

Inicio. La organización. Nosotras. Proyectos. Galería. Contáctanos y Apóyanos.

Las secciones cuentan del trabajo de la organización así como su historia y proyectos futuros. En galería se pueden ver algunas fotografías recogidas a lo largo de todo este proceso. En la sección contáctanos y apóyanos se puede escribir al correo

institucional: info@mujeresvalientes.net. Así como hacer una donación económica. Para ello se puso el número de cuenta de una de las miembro más activas: Gloria Armijos, hasta poder adaptar un sistema de PayPal.

6) Facebook y Youtube:

● Facebook

Se decidió, a más de la página Web crear un perfil de Facebook de Mujeres Valientes porque actualmente las redes sociales, sobre todo el Facebook es una herramienta que llega a muchas personas y permite una difusión y posicionamiento masivo; especialmente en públicos más jóvenes. Además su uso y administración es fácil y las mujeres están familiarizadas con él.

El diseño sigue la misma línea de todos los productos comunicacionales, conservando los colores institucionales, así como el logo. En el perfil del Facebook se colocó el video y la cuña, así como el link a la página Web. La idea es que ambas herramientas, página y perfil de Facebook sean actualizadas de forma permanente para que no haya discontinuidad entre una u otra.



Figura 5. Captura de la red social Facebook de la organización Mujeres Valientes, por C. Bastidas

La dirección es: <https://www.facebook.com/MVecuador?ref=hl>

- Youtube

Se decidió crear un perfil de Youtube de Mujeres Valientes para poder subir, tanto el video institucional así como el audio de la cuña. Además para que la organización tenga otra herramienta de visibilización que le permita llegar a más gente.

El perfil de Facebook así como el de la página Web están interconectados con el link de Youtube, por lo que las personas pueda ir de un lado al otro sin problema.



7) Manual de imagen corporativa

“El Manual de Imagen Corporativa una guía que permite unificar criterios y normalizar el manejo de la imagen gráfica y corporativa de la empresa. Es una guía sencilla que orienta a los miembros de la empresa, colaboradores y proveedores en la forma de hacer un buen uso de los lemas y signos institucionales” (Buibee, 2009, pág. 1)

El manual de imagen Mujeres Valientes (ver anexo 56, en DVD 1: Manual de Imagen) contiene la explicación de cada uno de los elementos del logotipo: tipografía, imagotipo, colores. Así como la aplicación y uso correcto del logo. Y fue construido para que ellas sepan cómo aplicar correctamente el logotipo de su organización en los diferentes productos, sin alterar o cambiar la imagen.

8) Manual de estrategias comunicacionales

Este manual (ver anexo 57, en DVD 1 y en documento físico: Matriz con las Estrategias Comunicacionales y Manual de Estrategias Comunicacionales) fue diseñado por Carlos Bastidas y contiene las estrategias comunicacionales diseñadas para el organización Mujeres Valientes. Estas estrategias son pautas o guías propuestas, a partir de las ideas de las mujeres, quienes en los talleres identificaron los actores con los que querían relacionarse y establecieron los productos comunicacionales para su organización.

Con estos insumos se trabajó en la construcción de estrategias. El manual fue diseñado para que las mujeres puedan tener una mejor comprensión de las estrategias y puedan por tanto implementarlas. Tomando en cuenta que lo que se buscaba con este proceso era darles herramientas para que logren visibilización y sostenimiento de la organización a largo plazo.

El manual, junto con el resto de productos fue presentado y entregado a las mujeres en el taller final, para que pueda ser aplicado dentro de su organización. (Ver anexo 58, en DVD 1: video Fase 3)

3.5.3.2. Presentación de resultados y evaluación final

- Presentación de resultados

El último encuentro se llevó a cabo el sábado 21 de diciembre de 2014 y contó con la presencia de las integrantes que había participado durante todo el proceso, así como mujeres que recién se estaban integrando, además de representantes de organizaciones amigas (Coordinadora Juvenil y Escuela Mujeres de Frente), que quisieron ver el resultado final del este trabajo.

El encuentro inició con una recopilación del todo el trabajo realizado a lo largo de los 6 meses. A través de un video que sistematizaba y recogía el trabajo, las mujeres pudieron ver todo el camino recorrido.

Luego el facilitador presentó todos los productos desarrollados (ver anexo 58, en DVD 1: video Fase 3): logotipo, brochure, página web y redes sociales, video y cuña. Y explicaron su uso.

Finalmente se presentó el manual de estrategias comunicacionales, detallando cada uno de los objetivos y estrategias construidas.

Todos los materiales, documentos y respaldos del material en PDF e ilustrador fueron entregados a Gloria Armijos, representante de la organización para que ellas puedan darle uso (ver anexo 59, en DVD 1: documento de entrega-recepción).

- Resultados alcanzados

Esta última reunión contó con una asistencia masiva de mujeres quienes estaban expectantes de ver los resultados finales.

Aquí el facilitador cerró el proceso y entregó a la organización todos los productos, así como hizo recomendaciones puntuales para que puedan seguir trabajando y fortaleciéndose.

Finalmente y luego de analizado todo el proceso se concluyó que fue muy provechoso, tanto para el facilitador así como para las mujeres. Se pudo compartir no solo conocimiento sino experiencias y vivencias y se logró construir una relación de amistad con ellas.

El aprendizaje que se logró, sobre todo por parte del facilitador fue significativo. No sólo hubo un aprendizaje en lo metodológico sino en lo humano, de mujeres que son ejemplos de lucha y resistencia.

Los objetivos se cumplieron y los productos entregados fueron de alta calidad pero sobre todo lograron responder a las necesidades de la organización.

- Evaluación final del proceso

La evaluación final (ver anexo 58, en DVD 1: video Fase 3) se la realizó al final del encuentro de cierre. Se decidió hacer la evaluación de forma oral, preguntando en plenaria qué les había parecido el proceso, debido a que la mayoría de ellas tienen mucha dificultad con la escritura y la lectura; por eso se creyó que lo más conveniente era evaluar de forma oral. El facilitador preguntó qué les había parecido el proceso y los productos y cómo se sintieron, así como qué les pareció lo más interesante y útil y lo menos.

Sin embargo para complementar la evaluación colectiva, se hizo una evaluación individual a las participantes que fueron las más activas durante toda esta fase. A ellas se les preguntó lo mismo pero se pidió que ahonden más sobre lo que les pareció el proceso. Todas coincidieron en que fue intenso pero sumamente satisfactorio para ellas ya que pudieron adquirir herramientas y destrezas que les permitieron conocer mejor estrategias para poder posicionar a su organización, así como desenvolverse con los actores con los que quieren relacionarse.

Recopilando el testimonio de las mujeres se llega la conclusión de que fue una experiencia muy positiva. Los logros fueron significativos, no solo en la parte académica sino sobre todo humana.

CONCLUSIONES

Tras la realización de este trabajo, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Las mujeres de la organización con la que se trabajó provienen de sectores urbano-marginales; la mayoría de ellas no han terminado sus estudios y muchas incluso no saben leer ni escribir. Por tanto no están acostumbradas a permanecer largas horas en talleres teóricos. Por eso hubo que utilizar una metodología participativa, a través de ejercicios prácticos que les permitan asociar los conceptos teóricos con aspectos de su vida y de su cotidianidad. De esta manera se pudo trabajar la misión, visión, valores, etc. de forma interactiva; logrando así involucramiento de las mujeres.
- Cuando se trabaja con poblaciones con las características de Mujeres Valientes es necesario planificar de forma detallada cada uno de los talleres, pero también se necesita la capacidad de improvisación para poder resolver problemas que surgen sobre la marcha, adaptando así el taller a las condiciones del grupo y no viceversa.
- Para que un proceso como este sea sostenible en el tiempo es indispensable construir confianza entre el grupo y con el facilitador. Para esto, es preciso darse el tiempo necesario, a través de metodologías que refuercen la confianza grupal.
- Si se trabaja desde la perspectiva de la Comunicación para el Cambio Social, es indispensable validar con el grupo cada uno de los resultados que se va obteniendo, a lo largo del proceso. Solo así se logrará un verdadero compromiso e verdadero involucramiento de cada uno de los miembros.
- La falta de planificación estratégica es una de las principales falencias de la organización y de muchas organizaciones sociales que creen que esto está destinado solo a las empresas. La planificación permite desarrollar objetivos y planes de acción efectivos, favoreciendo así su trabajo. Por lo tanto es una herramienta indispensable para todas las organizaciones, sean con o sin fines de lucro.
- La organización Mujeres Valientes no ha logrado posicionarse a lo externo ni consolidarse a lo interno debido a múltiples factores, uno de los principales es el desconocimiento de estrategias organizativas y comunicacionales, así como una estructura poco clara.

- Las estrategias comunicacionales son planificaciones integrales que demandan una estructuralidad básica. Por tanto, no se podría haber propuesto estrategias comunicacionales duraderas y útiles sin antes haber trabajado en la parte estructural de Mujeres Valientes. Esto significó que el proceso se alargue mucho más de lo planificado, pero fue necesario.
- El acercamiento de las mujeres con las herramientas comunicacionales, sobre todo con el video fue una experiencia enriquecedora que les permitió adquirir otras destrezas. Uno de los aspectos fundamentales para ello fue que el facilitador ocupó un rol secundario, permitiendo a las mujeres explorar por ellas mismas estas herramientas. El resultado superó las expectativas, pues las mujeres adoptaron un rol protagónico y adquirieron confianza en ellas y en el grupo.
- La población PPL, sobre todo las mujeres es una de las más vulnerables y desatendidas en este país. Por eso una metodología desde la comunicación que se enfoque en las mujeres, en el empoderamiento de ellas y en el desarrollo de sus capacidades es fundamental.
- La vinculación de la teoría con la práctica es indispensable para lograr un proceso sostenido y dotado de contenido.
- La Comunicación para el Cambio Social da mayor importancia al proceso que a los resultados. Si el proceso es el adecuado, los resultados finales también lo serán.
- Cuando se trabaja en un grupo solo de mujeres es indispensable que al menos uno de los facilitadores sea mujer; eso les da confianza y seguridad. También es imprescindible que se respete la confidencialidad del grupo.
- El aprendizaje que se logró con este trabajo fue significativo. Se concluye que los facilitador deben ser guías, más no protagonistas. Son las mujeres las que deben ser protagonistas de sus procesos de transformación y cambio.

RECOMENDACIONES

Se recomienda lo siguiente:

- Planificar y desarrollar talleres acorde a la población con la que se va a trabajar. Si es población proveniente de sectores urbano-marginales o periféricos que no ha tenido acceso a escolaridad, la metodología deberá adecuarse, siendo dinámica e interactiva y favoreciendo la participación del grupo.
- Planificar los talleres y el trabajo de forma detallada, pero dando espacio para la improvisación y los cambios. Cuando se trabaja con sectores populares no se puede ser rígidos en la agenda sino que es necesario permitir la flexibilidad, acorde a las necesidades que se vayan detectando. Es decir que el taller se adapte a los participantes y su realidad.
- Antes de empezar a trabajar en la parte teórica y conceptual es indispensable reforzar la confianza del grupo, mucho más si es un grupo que no se conoce. Para ello las técnicas de relajación, combinando con ejercicios lúdicos que inviten al juego, es lo más recomendable ya que permite que las barreras se rompan.
- Es indispensable empezar cada taller haciendo un recuento de lo que se trabajó el taller anterior, esto refuerza el proceso. Además es importante validar cada uno de los resultados obtenidos, por más pequeños que sean. Si es necesario reforzar algo que no está claro o dedicarle más tiempo, hay que hacerlo, pero es indispensable que haya consenso en el grupo, antes de pasar al siguiente nivel.
- Trabajar con las organizaciones sociales y ONG en la construcción de estrategias comunicacionales que les permitan identificar los objetivos y las metas a las que quieren llegar. Para ello los comunicadores deben visibilizar la importancia que tiene la planificación, no como algo inherente solo de las organizaciones con fines de lucro.
- Desarrollar estrategias comunicacionales participativas que permitan posicionar y consolidar a Mujeres Valientes, tanto a lo interno como a lo externo para que así puedan posicionarse en los diferentes actores con los que se relacionan..

- Se recomienda iniciar todo proceso de construcción de estrategias comunicacionales, desde el diagnóstico situacional, para determinar las falencias y necesidades que tiene la organización. En caso de que tuviera una estructura organizativa débil, es preciso trabajar primero en el fortalecimiento de lo organizativo para luego poder construir las estrategias.
- Trabajar con metodologías y herramientas, sobre todo comunicacionales que permitan a las personas ser actores activos en los procesos. Para ello se recomienda dejar que el grupo explore con toda libertad las herramientas, sin que el facilitador guíe esta exploración. Permitir el descubrimiento y no propiciar a él.
- Proponer o adaptar las metodologías comunicacionales a la perspectiva de género para fomentar la participación de la mujeres en los procesos sociales de toma de decisiones.
- Vincular teoría con práctica en todo proceso comunicacional que se emprenda. Fundamentar lo metodológico con la teoría y nutrir a la teoría con los hallazgos del proceso práctico.
- Si se toma como referente teórica a la Comunicación para el Cambio Social, es necesario entonces centrarse en el proceso más que en los resultados, permitiendo que sea el propio proceso el que genere resultados.
- Antes de empezar, se debe analizar bien el grupo con el que se va a trabajar, para poder tomar en cuenta aspectos como la composición étnica, social, de género, etc. Si es un grupo solo de mujeres entonces se debe incorporar al menos una facilitadora mujer y permitir que ella guíe el taller. Los hombres podrán ser un apoyo pero no deberán ser los protagonistas.
- Estructurar el taller para que el facilitador muchas veces pase desapercibido, siendo la población con la que se trabaja la protagonista y responsable de la construcción de su proceso.

LISTA DE REFERENCIAS

- Albarrán, G. (2008). *Diseño de Identidad Corporativa*. Recuperado el 3 de Diciembre de 2014, de https://nucleo.files.wordpress.com/2011/11/disenos_identidad_corporativa_londres.pdf
- Ander, E. (1999). *Hacia una pedagogía autogestionaria*. La Plata: Magisterio del Río de La Plata.
- Arduino, I., Lorenzo, L., & Salinas, R. (2011). *Mujeres y cárceles: aproximación a la situación penitenciaria en Argentina desde una perspectiva de Género*. Recuperado el 13 de diciembre de 2014, de http://new.pensamientopenal.com.ar/sites/default/files/2011/07/genero03_0.pdf
- Arellano, E. (enero-marzo de 1998). La Estrategia de Comunicación Como un Principio de Integración/Interacción Dentro de las Organizaciones. *Razón y Palabra*. Recuperado el noviembre de 10 de 2014, de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/supesp/estrategia.htm>
- Armijos, G. (23 de julio de 2014). Entrevista-diagnóstico. (C. Bastidas, Entrevistador)
- Armijos, G. (julio de 2014). Talleres participativos: Estrategia de comunicación para el cambio social en el fortalecimiento de la organización Mujeres Valientes. Quito, Pichincha, Ecuador. Recuperado el 2014
- Armijos, K. (julio de 2014). Taller participativo N.5- participante. Quito, Ecuador.
- Arnold-Cathalifaud, M. (2008). Las Organizaciones desde la Teoría de los Sistemas Sociopiéuticos. *FACSO, Universidad de Ciencias Sociales de Chile*, 108. Recuperado el 16 de Noviembre de 2014, de <http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/moebio/32/arnold.pdf>
- Ávila, A., & Medina, A. (2002). Evolución de la teoría Administrativa. Una visión desde la Psicología Organizacional. *Revista Cubana de Psicología*,(19).

- Azzerboni, D., & Harf, R. (2003). *Conduciendo la escuela: manual de gestión educativa y evaluación institucional* (1 ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Novedades Educativas.
- Barbero, J. M. (3 de noviembre de 1991). Hibridación e interculturalidad, sobre Culturas híbridas. Estrategias para entrar y salir de la modernidad. *El Espectador (magazín dominical)*. Recuperado el 19 de octubre de 2014, de <http://nestorgarciacanclini.net/index.php/hibridacion-e-interculturalidad/73-resena-sobre-culturas-hibridas-estrategias-para-entrar-y-salir-de-la-modernidad>.
- Barranquero, A. (2011). Latinoameircanizar los estudios de comunicación de la dialéctica centro-periferia al diálogo interregional. *Razón y Palabra. Libros Básicos en la Historia del Campo Iberoamericano de Estudios en Comunicación*(75). Recuperado el 19 de octubre de 2014, de http://www.razonypalabra.org.mx/N/N75/varia_75/varia2parte/22_Barranquero_V75.pdf
- Barranquero, A. (30 de Marzo de 2007). Concepto, instrumentos y desafío de la educomunicación para el cambio social. *Revista Científica de Comunicación y Educación*, XV(29), 120. Recuperado el 10 de Septiembre de 2014, de <file:///C:/Users/user/Downloads/Comunicar-29-Barranquero-115-120.pdf>
- Barranquero, A., & Saez, C. (2010). *Comunicación alternativa y comunicación para el cambio social democrático: sujetos y objetos invisibles en la enseñanza de las teorías de la comunicación. Sección: Teorías y métodos de investigación en comunicación*. Recuperado el 5 de noviembre de 2014, de Congreso Internacional AE-IC Málaga "Comunicación y desarrollo en la era digital": <http://bibliocuba.es/wp-content/uploads/2012/10/comunicacion-alternativa-y-comunicacion-para-el-cambio-social-democratico.pdf>
- Barranquero, A., & Saez, C. (Agosto-octubre de 2012). Teoría Crítica de la Comunicación Alternativa para el Cambio Social. El legado de Paulo Freire, y Antonio Gramsci en el diálogo Norte-Sur. *Razón y Palabra*(80). Recuperado el 16 de octubre de 2014, de

http://www.razonypalabra.org.mx/N/N80/M80/03_BarranqueroSaez_M80.pdf

Bastidas, C. (julio-diciembre de 2014). Talleres participativos-Facilitador. Quito, Pichincha, Ecuador.

Beltrán, L. R. (2005). *La Comunicación para el desarrollo en Latinoamérica: un recuento de medio siglo. Documento presentado al III Congreso Latinoamericano de Comunicación*. Recuperado el 1 de agosto de 2014, de http://www.infoamerica.org/teoria_textos/lrb_com_desarrollo.pdf

Bodecker, F. (2010). Metodología y Técnicas para la Comunicación Participativa. *FAREM*. Recuperado el diciembre de 13 de 2014, de http://abacoenred.com/IMG/pdf/metodologias_y_tecnicas_de_comunicacion_participativa_-_2010-8-2.pdf

Bonnici, P. (1998). *Lenguaje visual: La cara oculta de la comunicación. Colección Design Fundamentals*. Barcelona: Index Books.

Brito, L. (2008). *Educación popular, cultura e identidad desde la perspectiva de Paulo Freire*. Buenos Aires, Argentina: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO). Recuperado el 30 de noviembre de 2014, de <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/clacso/formacion-virtual/20100720021738/3Brito.p>

Buibee. (3 de noviembre de 2009). *Definición y función de un manual corporativo*. Recuperado el 14 de noviembre de 2014, de El blog tecnológico para emprendedores y desarrolladores de aplicaciones móviles: <http://www.buibee.com/blog/2009/11/03/definicion-y-funcion-de-un-manual-corporativo/>

Calabuig, C., Gómez-Torres, M., Cuesta, I., de los Llanos, M., Lozano, J., Monzó, J., & Torres, A. (2010). *La Cooperación internacional para el desarrollo. Cuadernos de cooperación para el Desarrollo*. Recuperado el octubre de 10 de 2014, de <http://www.upv.es/upl/U0566378.pdf>

Centros de Estudios de Opinión, Universidad de Antioquia. (2007). *Conceptos básicos: qué es un taller participativo, cómo organizarlo y dirigirlo, cómo*

evaluarlo. Obtenido de
<http://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/ceo/article/viewFile/1650/1302>

CEPAL. (2007). *Información histórica - Evolución de las ideas de la CEPAL*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2014, de <http://www.cepal.org/cgi-bin/getprod.asp?xml=/noticias/paginas/4/13954/P13954.xml&base=/tpl/top-bottom.xsl>

Chicaiza, M. (julio de 2014). Taller pariticipativo N.5- participante. Quito, Ecuador.

Cobos, R. (julio de 2014). Taller participativo N.5 - Participante. Quito, Ecuador.

Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. (2009). *Pobreza : Un glosario internacional* (1 ed.). Buenos Aires, Argentina: CLACSO-CROP.

Consortio de Comunicación para el Cambio Social. (2003). *Comunicación para el Cambio Social: claves para el desarrollo participativo*. Recuperado el 10 de agosto de 2014, de http://www.communicationforsocialchange.org/pdf/cfsc_consortium_brochure_spanish.pdf

Contreras, A. (2000). *Imágenes e imaginarios de la comunicación-desarrollo*. Quito, Ecuador: CIESPAL.

Coordinadora en Defensa de la Comunicación Comunitaria, Alternativa y Popular. (2 de Octubre de 2011). *Medios como parte de la Comunicación para el cambio social*. Recuperado el 1 de Septiembre de 2014, de Los medios comunitarios, populares y alternativos exigimos más derechos.: <http://defendamoslacomunicacion.blogspot.com/2011/10/documento-de-la-coordinadora-en-defensa.html>

Corrales, H., & Hernandez, H. (Noviembre-enero de 2009). La Comunicación alternativa en nuestros días: un acercamiento a la alternancia y la aproximación. *Razón y Palabra*(70), 34. Recuperado el 30 de octubre de 2014, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520478050>

Costa, J. (1993). *Imagen Corporativa*. México D.F., México: Trillas.

- Currás, P. R. (2005). *Identidad e imagen corporativas: revision conceptual e interrelación. Teoría y praxis.*
- Cytrynblum, A. (2007). *Las ONG son noticia: estrategias para optimizar las relaciones entre organizaciones sociales y medios de comunicación* (1 ed.). Buenos Aires, Argentina: Periodismo Social.
- Delgado, T. (diciembre de 2014). Taller participativo-participante. Quito, Ecuador.
- Escobar, B., & Lobo, A. (2003). *Aportaciones de la Teoría Contingente al estudio de los sistemas de control en las organizaciones: un metanálisis.* Obtenido de Universidad de Sevilla: <http://personal.us.es/bescobar/Continred2.PDF>
- Escribano, G. (2006). *Teorías de Desarrollo Económico.* Recuperado el 13 de septiembre de 2014, de <http://www.uned.es/deahe/doctorado/gescribano/teorias%20desarrollo%20oei.pdf>
- Espinosa, J. (2013). *El video participativo: herramienta para la transformación social en procesos pedagógicos, sociales y políticos: Diseño de propuestas para dos casos en la Península Ibérica.* Universidad Pontificia Bolivariana. Recuperado el 23 de agosto de 2014, de <file:///C:/Users/user/Downloads/1782-4274-1-SM.pdf>
- Estévez, C. (diciembre de 2014). Taller participativo-participante. Quito, Ecuador.
- FAO. (2013). *Directrices sobre comunicación para el desarrollo rural: guía para los responsables de la planificación del desarrollo y la formulación de proyecto.* Recuperado el 30 de Agosto de 2014, de Significado de la Comunicación para el Desarrollo: <http://www.fao.org/docrep/t7974s/t7974s01.htm>
- Fernández Collado, C. (2005). *La comunicación en las organizaciones.* Madrid, España: Trillas.
- Fontalvo, T., Quejada, R., & Puello, J. (Diciembre de 2011). *La comunicación organizacional como agente dinamizador de la mejora continua en los sistemas de gestión.* Recuperado el 17 de Noviembre de 2014, de Revista Encuentros: <http://es.scribd.com/doc/216928151/Dialnet->

LaComunicacionOrganizacionalComoAgenteDinamizadorD-4050131-
pdf#scribd

Gladys, M. (julio de 2014). Taller participativo N. 5- Participante. Quito, Ecuador.

Gonçalves, C. (2011). Escuela Latinoamericana de Comunicación y el pensamiento crítico de Antonio Pasquali. *ALAIC*, 30. Recuperado el 4 de noviembre de 2014, de <http://www.alaic.net/revistaalaic/index.php/alaic/article/viewFile/129/132>

Griffin, K. (2001). Desarrollo Humano, origen, evolución e impacto. En P. Ibarra, & K. Unceta, *Ensayos sobre el Desarrollo Humano* (pág. 431). Barcelona, España: Icaria Editorial.

Gumucio- Dagron, A. (enero-junio de 2011). Comunicación para el cambio social: clave para el desarrollo participativo. *Signo y Pensamiento*, XXX, 39. Recuperado el 23 de agosto de 2014, de <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/viewFile/2454/1728>

Gumucio-Dagron, A. (1997). Comunicación para el Cambio Social: clave del desarrollo participativo. *I2(1)*, 26. Recuperado el 1 de agosto de 2014, de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:CCTpD3JkfpJ:www.communicationforsocialchange.org/pdf/clave_del_desarrollo_participativo.doc+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec

Gumucio-Dagron, A. (Agosto de 2004). El cuarto mosquetero: la comunicación para el cambio social. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 12(1), 23. Recuperado el 16 de Agosto de 2014, de <file:///C:/Users/user/Downloads/1088-2675-1-PB.pdf>

Gumucio-Dagron, A. (2006). Tiempos de milagro: tres retos de la comunicación para el cambio social. *Sin Comunicación no hay Desarrollo* (pág. 13). Lima: Centro de Competencia en Comunicación para América Latina. Recuperado el 13 de Agosto de 2014, de http://www.fesmedia-latin-america.org/uploads/media/Tiempo_de_milagros_-_Tres_retos_de_la_comunicaci%C3%B3n_para_el_cambio_social.pdf

- Gutiérrez, F. (Mayo-junio de 1979). Las radios comunitarias. Una experiencia de comunicación alternativa. *Nueva Sociedad*(42), 86. Recuperado el 2014, de http://www.nuso.org/upload/articulos/1158_1.pdf
- Herranz, J. M. (Agosto-Septiembre de 2007). La Comunicación dentro de las Organizaciones No Lucrativas. La construcción de la confianza con los ciudadanos. *Razón y Palabra*(58). Recuperado el 23 de Octubre de 2014, de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n58/jherranz.html>
- La Hora. (5 de Julio de 2008). Cerca de 1.200 reos de las cárceles ecuatorianas se beneficiarán del indulto a las "mulas" de la droga. *Diario La Hora*, pág. 1. Recuperado el 3 de Diciembre de 2014, de http://www.soitu.es/soitu/2008/07/06/info/1215309030_943709.html
- León, A. (marzo-abril de 2008). Elacom. Referente histórico y conquista de la hegemonía en el pensamiento latinoamericano de la comunicación. *Razón y Palabra*, 6(61). Recuperado el 4 de noviembre de 2014, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520720013>
- León, L. (2012). *Manual para el diseño participativo de estrategias de comunicación*. Costa Rica: Centro de Comunicación Voces Nuestras. Obtenido de <http://www.vocesnuestras.org/sites/default/files/biblioteca/MANUAL%20estrategias%20de%20comunicacion.pdf>
- Mahbub ul Haq. (1995). *Reflections on Human Development*. Londres, Reino Unido: Oxford University Press.
- Mari, S. V. (14 de Octubre de 2011). El enfoque de la comunicación participativa para el desarrollo y su puesta en práctica para los medios comunitarios. *Razón y Palabra*(71), 15. Recuperado el 18 de noviembre de 2014, de http://www.razonypalabra.org.mx/N/N71/VARIA/27%20MARI_REVISADO.pdf
- Marques de Melo, J. (Julio de 1999). Paradigmas de escuelas latinoamericanas de comunicación. *Revista Latina de Comunicación Social*. Recuperado el 17 de

octubre de 2014, de
<http://www.ull.es/publicaciones/latina/a1999fjl/73meloe.htm>

Marques de Melo, J. (Enero-julio de 2004). Paradigmas comunicacionales que brotaron tempranamente en las Américas. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 1(1), 17. Recuperado el 23 de noviembre de 2014, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199030264008>

Marques de Melo, J. (2009). *Pensamiento comunicacional latinoamericano. Entre el saber y el poder*. (1 ed.). Sevilla: Comunicación Social Ediciones.

Martín, M. F. (1997). *Comunicación en empresas e instituciones* (2 ed.). Salamanca, España: Ediciones Universidad de Salamanca.

Martínez, V., & Lucas, A. (2001). *La construcción de las organizaciones: la cultura de la empresa* (1 ed.). Madrid, España: Universidad Nacional de Educación a distancia.

Merino, U. J. (1988). *Comunicación popular, alternativa y participatoria*. Quito, Ecuador: Quipus.

Milesi, S. (Abril de 2007). *Apuntes de administración*. Recuperado el 30 de Noviembre de 2014, de Gestipolis: <http://www.gestipolis1.com/recursos8/Docs/ger/conceptos-y-apuntes-de-administracion.htm>

Mínguez, N. (2003). *Un marco conceptual para la comunicación corporativa*. Obtenido de RRPP.Net, portal de Relaciones Públicas: <http://www.rrppnet.com.ar/comcorporativa.htm>

Mónica. (julio de 2014). Taller participativo N. 5 -Participante .

Monsalva, P. (2014). Taller participativo, N. 5- Participante. Quito, Ecuador.

Monsangini, G. (2010). *Documentales para la transformación. Guía para la elaboración de documentales sociales participativos*. ACSUR. Recuperado el 16 de agosto de 2014, de

http://antigua.congde.org/uploads/mailling/documentocomunicambio/docs/guia_documentales_para_la_transformacion.pdf

Naranjo, E. (2007). *La Comunicación Interna*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2014, de Eumed.net: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011a/895/Comunicacion%20Interna.htm>

Nosnik, A. (Julio- Septiembre de 2014). De la comunicación organizacional a la comunicación productiva: Modelo propuesto por Abraham Nosnik Ostrowiak. (J. Arley Palacios, Entrevistador) Razón y Palabra. Recuperado el Noviembre 13 de 2014, de http://www.razonypalabra.org.mx/N/N87/RE87/01_Palacios_E87.pdf

Pineda, M. (2001). Las teorías clásicas de la comunicación: balance de sus aportes y limitaciones, a la luz del siglo XXI. *Opción*, 17(36), 19. Recuperado el 2 de septiembre de 2014, de [file:///C:/Users/user/Downloads/Dialnet-LasTeoriasClasicasDeLaComunicacion-2475596%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/Dialnet-LasTeoriasClasicasDeLaComunicacion-2475596%20(2).pdf)

PNUD. (2008). *Human Development Reports, Sobre el Desarrollo Humano*. Obtenido de <http://hdr.undp.org/es/content/sobre-el-desarrollo-humano>

PNUD. (2010). *Desarrollo Humano. ¿Qué es el Desarrollo Humano*. Recuperado el 17 de noviembre de 2014, de Informe de Desarrollo Humano: http://www.pnud.org.co/sitio.shtml?apc=i1-----&s=a&m=a&e=A&c=02008#.VQC-CZ2G_6c

PNUD. (2011). *Comunicación para el Desarrollo: fortaleciendo la eficacia de las Naciones Unidas*. Naciones Unidas, Nueva York. Recuperado el 3 de octubre de 2014, de http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CI/CI/pdf/communication_form_development_oslo_c4d_pda_es.pdf

PNUD. (2011). *Sobre el Desarrollo Humano*. Recuperado el 1 de diciembre de 2014, de Human Development Report: <http://hdr.undp.org/es/content/sobre-el-desarrollo-humano>

Reyes León, V. (2001). *La comunicación al interior de las organizaciones: un factor clave en su desarrollo estratégico*. Recuperado el 1 de Diciembre de 2014, de

RRPP.Net, el portal de las Relaciones Públicas:
<http://www.rrppnet.com.ar/comunicacion%20interna.htm>

Rodríguez, I. (Febrero de 2005). *Comunicación organizacional: teorías y puntos de vista*. Recuperado el 3 de Noviembre de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm#mas-autor>

Rodríguez, M. (2007). *Organizaciones Sociales: fundamentos sociológicos. Esquema de clase*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2014, de Universidad Santo Tomás. Diplomado de formación sindical: <https://aulasvirtuales.files.wordpress.com/2012/08/organizaciones-sociales-fundamentos-sociolc3b3gicos.pdf>

Rostow, W. (1991). The Five Stages of Growth--A Summary. En W. Rostow, *The Stages of Economic Growth: A Non-Communist Manifesto* (3 ed.). Londres, Reino Unido: Cambridge University Press.

Schmidt, B. (2002). *Teorías culturales posmodernas de Latinoamérica (y su importancia para la etnología)*. Recuperado el 10 de octubre de 2014, de http://www.iai.spk-berlin.de/fileadmin/dokumentenbibliothek/Indiana/Indiana_19_20/02schmidt.pdf

Sen, A. (2000). *Desarrollo y Libertades*. Buenos Aires, Argentina: Planeta.

Servaes, J., & Malikhao, P. (2007). Comunicación Participativa: ¿El nuevo paradigma? *Revista de Estudios para el Desarrollo Social de la Comunicación, REDES.COM*(4). Recuperado el 10 de Agosto de 2014, de <http://revista-redes.hospedagemdesites.ws/index.php/revista-redes/article/view/116/109>

Silva, A. (julio-diciembre de 2014). Taller participativo- Participante. Quito, Ecuador.

Silva, M. (7 de Agosto de 2010). Comunicación organizacional, clave para el éxito empresarial. *Opciones, semanario económico y financiero de Cuba*, pág. 1. Recuperado el 21 de Noviembre de 2014, de

<http://www.opciones.cu/turismo/2010-08-07/comunicacion-organizacional-clave-para-el-exito-empresarial/>

Simpson, M. (Marzo-abril de 1984). Comunicación alternativa y democracia: entre la vanguardia y la Teoría de la Dependencia. *Nueva Sociedad*(71), 42. Recuperado el 31 de agosto de 2014, de http://www.nuso.org/upload/articulos/1152_1.pdf

Soria, R. (2008). Comunicación organizacional: un modelo aplicable a la microempresa. *Revista Científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*, 1(1), 26.

Soria, R. R. (2008). La cultura como eje central de una red conceptual. *IV Congreso Internacional de análisis organizacional*, (pág. 25). Nuevo Vallarta. Recuperado el 14 de Noviembre de 2014, de http://www.uacya.uan.edu.mx/VI_CIAO/ponencias/1_cultura/1_3.pdf

Sweeney, F. (Julio-septiembre de 2005). ¿Marca, logotipo, imagotipo...? El problema de la terminología en la definición de conceptos en el diseño gráfico. *Universidad del Valle de México*(5). Recuperado el 19 de diciembre de 2014, de http://www.uvmnet.edu/investigacion/episteme/numero4-05/enfoque/a_marca.asp

Todographicdesign. (2009). *Las diferencias entre logotipo, isotipo, imagotipo e isologo en el mundo del diseño gráfico*. Recuperado el 3 de diciembre de 2014, de <http://www.todographicdesign.es/art/las-diferencias-entre-logotipo-isotipo-imagotipo-e-isologo-en-el-mundo-del-diseno-grafico>

Trelles, I. (2004). *Comunicación organizacional*. . La Habana: Félix Varela.

UNESCO. (1995). *Medios de Comunicación alternativos: La conexión de lo mundial con lo local*. (P. Lewis, Ed.) Recuperado el 10 de noviembre de 2014, de <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001348/134843so.pdf>

Vallejos, A. (septiembre-diciembre de 2008). Forma de hacer un diagnóstico en la investigación científica. *Teoría y praxis investigativa*, 3(2). Recuperado el

2014, de file:///C:/Users/user/Downloads/Dialnet-
FormaDeHacerUnDiagnosticoEnLaInvestigacionCientifi-3700944.pdf

Vásquez, A. (Mayo de 2003). *Teoría y pensamiento administrativo*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/56/orgsqueson.htm>

Vásquez, J. (Mayo de 2003). *Definición de las organizaciones*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2014, de Gestopolis: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/56/orgsqueson.htm>

Vera, L., & Tanasio, A. (15 de Diciembre de 2008). *Medios alternativos o comunitarios*. Obtenido de Los minimedios: <http://comunicacionalternativa-uca.blogspot.com/>

Villafañe, F. (1999). *La buena reputación, claves de valor intangible de las empresas*. Madrid, España: Pirámide.

ANEXOS ²

Anexo 51: Brochure /Papelería

² El resto de anexos se encuentran en versión digital, en DVD 1 y DVD 2.

Anexo 57: Estrategias Comunicacionales de Mujeres Valientes

ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES PARA LA ORGANIZACIÓN MUJERES VALIENTES									
OBJETIVO ESTRATÉGICO	PÚBLICO OBJETIVO	MENSAJE	TONO DEL MENSAJE	PRODUCTOS COMUNICACIONALES A UTILIZAR	ACCIONES	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
1) Legalizar la organización	MIES	Queremos legalizar la organización Mujeres Valientes para poder conseguir recursos y emprender acciones a favor de las mujeres PPL y ex PPL.	Cordial pero firme.	Misión Visión Objetivos. Estatutos. Logo	1. Nombrar una directiva Interina - Acordar fecha para Asamblea. - Asamblea General para nombrar directiva - Nombramiento de la directiva interina con la aprobación de las miembros	15 días	Recursos de oficina: computadora, teléfono, internet.	Directiva nombrada	Documento con la directiva conformada
					2. Redacción de Estatutos: La Directiva redacta los estatutos de la organización y presenta a las miembros para su aprobación.	15 días		Estatutos aprobados	Documento con los Estatutos
					3.- Recopilación de información para presentar en el MIES La Directiva se encarga de reunir todos los requisitos necesarios para presentarlos en el MIES y poder legalizarse.	2 mese	Recursos económicos.	Requisitos 100% reunidos y organizados.	Informe de avances de la directiva
					4.- Seguimiento y evaluación del trámite Se nombra a una persona encargada de hacer el seguimiento del trámite de legalización, la misma que deberá informar permanentemente sobre los avances o novedades que haya.	Lo que dure el proceso		Organización legalizada.	Documento con la legalización

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PÚBLICO OBJETIVO	MENSAJE	TONO DEL MENSAJE	PRODUCTOS COMUNICACIONALES A UTILIZAR	ACCIONES	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
2) Conseguir recursos y apoyo para la Organización	Público Objetivo 1: ONG nacionales e internacionales y agencias de cooperación internacional.	Necesitamos apoyo económico y recursos para la organización. Ustedes pueden confiar en nosotras ya que haremos grandes cosas.	Cordial y amable.	Carpeta institucional (díptico, tarjetas de presentación, papelería, revista promocional). Página Web Redes Sociales. Cuña Video institucional	1. Identificar y contactar a organismos donantes que pueden apoyar a la organización. Pasos a seguir: - Búsqueda (en Internet) de organizaciones nacionales e internacionales que pueden apoyar a la organización. - Construcción de una base de donantes que contenga: nombre de la organización, país, datos de contacto, nombre del representante. - Contactar a cada una de las organizaciones a través de un mensaje de correo electrónico.	1 mes	Recursos de oficina: computadora, teléfono, internet.	Base de datos	Documento con la base de datos
					2. Contacto con potenciales organizaciones financiadoras: Escribir un correo o llamar para pedir información sobre cómo aplicar al financiamiento.	De 1 a 6 meses		Al menos 10 donantes contactados	Informe de los avances
					- Una vez que se tenga la información de cómo aplicar, es indispensable designar responsables. Una o varias personas del grupo deben estar a cargo de escribir y enviar la propuesta (el proyecto).				
					3. Seguimiento: Una vez enviado el proyecto es necesario hacer un seguimiento para ver cómo está el estado de la propuesta. El tiempo promedio en que se demora desde el envío hasta la respuesta final va de 1 a 6 meses, entonces es indispensable hacer monitoreo, a través del envío de emails en donde se pregunte la situación de su propuesta. Una persona debe estar encargada de ello.	De 1 a 6 meses, al menos una vez por semana			Informe de seguimiento

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PÚBLICO OBJETIVO	MENSAJE	TONO DEL MENSAJE	PRODUCTOS COMUNICACIONALES UTILIZAR	ACCIONES	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
2) Conseguir recursos y apoyo para la Organización.	Público Objetivo 2: Organismos del Estado (Ministerios, Municipio de Quito, Consejo Provincial, etc.)	Exigimos que el Estado reconozca a la organización como actor principal dentro de los procesos de cambio. Las políticas públicas sobre el sistema penitenciario deben ser tomadas con nosotras	Cordial pero firme y decidido.	Carpeta institucional (díptico, tarjetas de presentación, papelería, revista promocional). Página Web Redes Sociales. Cuña Video institucional	1.-Contactarse y pedir cita -Redactar una carta explicando los puntos a tratar. Dejar la carta donde corresponda (pedir siempre la firma del recibido). - Llamar a verificar el estado del trámite. - Designar representantes para la cita.	Entre 3 semanas y 2 meses (o más).	Recursos de oficina: computadora, teléfono, internet.	Al menos 10 citas pedidas y 1 concretada.	Informe con los resultados de las citas solicitadas versus las concretadas.
					2. Durante la cita - Llegar con puntualidad. - Presentarse - Presentar a la organización; para ello se utilizará la carpeta institucional. - Explicar de forma clara y detallada lo que se quiere y el propósito de la visita. - Escuchar al interlocutor. - Llegar a acuerdos, si fuera posible. - Determinar acciones futuras con plazos establecidos (pedir el contacto de la persona con la que se entrevistaron y dejar el contacto de la organización.	El tiempo que dure la cita		Número de citas	Informe con el resultado de las citas y los logros alcanzados
					3.Seguimiento: - Enviar un correo electrónico a la persona con la que se reunieron, recordando los acuerdos y compromisos a los que se llegó. - Llamar para recordar los compromisos. - De ser posible fijar una nueva fecha de reunión.	1 a 6 meses		Número de acciones de seguimiento realizadas.	

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PÚBLICO OBJETIVO	MENSAJE	TONO DEL MENSAJE	PRODUCTOS COMUNICACIONALES A UTILIZAR	ACCIONES	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
2) Conseguir recursos y apoyo para la Organización.	Público Objetivo 3: Empresa privada	Necesitamos apoyo económico y recursos para la organización.	Cordial y amigable.	Carpeta institucional (díptico, tarjetas de presentación, papelería, revista promocional). Página Web Redes Sociales. Cuña Video institucional	<p>1.- Identificar y contactar a empresas con las que podría relacionarse Mujeres Valientes. <u>Antes de conseguir la cita.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Hacer una lista de todas las empresas privadas a las que se podría pedir apoyo. - Conseguir sus números y direcciones y ponerlas en una base de datos. También conseguir el nombre de la persona encargada del departamento de Responsabilidad Social Empresarial, si lo hubiera. 	1 mes	Recursos de oficina: computadora, teléfono, internet.	Número de empresas identificadas y contactadas.	Base de datos
					<p><u>Pedir una cita.</u></p> <p>_Llamar o escribir para pedir una cita.</p> <p>Llamar a preguntar por el estado del trámite (hacer seguimiento y registrar todas las respuestas).</p>	Entre 1 semana a 2 meses (o más)		Número de citas pedidas	Informe
					<p><u>Durante la cita</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Llegar con puntualidad. - Presentarse - Presentar a la organización; para ello se utilizará la carpeta institucional. - Explicar de forma clara y detallada lo que se quiere y el propósito de la visita. - Escuchar al interlocutor. - Llegar a acuerdos, si fuera posible. - Determinar acciones futuras con plazos establecidos (pedir el contacto de la persona con la que se entrevistaron y dejar el contacto de la organización. 	Entre 1 a 2 horas (o lo que dure la entrevista)		Número de citas concretadas.	Informe
					<p>3.Seguimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enviar un correo electrónico a la persona con la que se reunieron, recordando los acuerdos y compromisos a los que se llegó. 2 - Llamar para recordar los compromisos. - De ser posible fijar una nueva fecha de reunión. 	1 hora por semana, durante al menos 1 mes			Informe de seguimiento

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PÚBLICO OBJETIVO	MENSAJE	TONO DEL MENSAJE	PRODUCTOS COMUNICACIONALES A UTILIZAR	ACCIONES	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
3) Lograr reconocimiento y posicionamiento de la organización dentro y fuera del país	Público Objetivo 1: Donantes nacionales e internacionales e ONG de apoyo.	La organización Mujeres Valientes es una organización sólida, capaz de desarrollar grandes proyectos en beneficio de las mujeres y sus familias y de la sociedad en general.	Convincente y persuasivo.	Página Web y perfiles en redes sociales (Facebook Youtube). - Video institucional. Carpeta de presentación y papelería. Cuña.	1.- Posicionar a Mujeres Valientes con organismos internacionales- potenciales donantes Pasos a seguir: - Buscar organizaciones con las que se quiera contactar. - Crear una base de datos, incluyendo nombre de las organizaciones, direcciones, teléfonos, emails y de ser posible persona de contacto. 3 - Escribir a las organizaciones para ponerse en contacto e incluir en el correo material de Mujeres Valientes. - Hacer seguimiento constante y enviar información sobre Mujeres Valientes.	1 mes	Recursos de oficina: computadora, teléfono, internet. Recursos económicos.	Al menos 30 organizaciones incorporadas a la base de datos.	Base de datos
					2.- Promocionar, difundir y posicionar el trabajo de Mujeres Valientes con organizaciones internacionales, organismos del Estado, organizaciones amigas y medios de comunicación. - Nombrar una persona responsable de administrar las redes sociales, incluyendo la página Web. - Actualizar constantemente el perfil del Facebook y la página Web de la organización con fotos, noticias y novedades. -Difundir y promocionar la página web y el Facebook en todo evento al que asista la organización. - Crear una base de datos, incluyendo nombre de la organización, dirección, contacto, teléfono, etc.	5 horas a la semana, de forma permanente		Número de visitas a la página web y redes sociales.	Informe
					Enviar al correo de las organizaciones una presentación el trabajo de Mujeres Valientes, para abrir la posibilidad de trabajo conjunto.			Persona responsable, nombrada	Informe de labores
					-Enviar a la base de datos de organizaciones amigas, donantes, medios y organismos del Estado información permanente sobre las actividades de Mujeres Valientes.			Facebook y redes sociales actualizadas.	
					- Hacer seguimiento; llamar a averiguar si recibieron la información, etc.			Número de reproducciones del video. Número de comentarios y likes a las publicaciones en FB.	Base de datos, creada
						Correos electrónicos enviados			Informe de labores
						Registro de llamadas y Número de respuestas recibidas			forme de seguimien

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PÚBLICO OBJETIVO	MENSAJE	TONO DEL MENSAJE	PRODUCTOS COMUNICACIONALES A UTILIZAR	ACCIONES	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
3) Lograr reconocimiento y posicionamiento de la organización dentro y fuera del país	Público Objetivo 2: Organizaciones amigas y aliadas	A través de la unión y la cooperación se puede fortalecer el trabajo de ambas organizaciones, quienes estamos luchando por los mismos principios de respeto a los derechos humanos de las personas.	Amigable y de respeto.	Página Web y perfiles en redes sociales (Facebook Youtube). - Video institucional. Carpeta de presentación y papelería. Cuña.	1.- Crear alianzas estratégicas con organizaciones afines <u>Pasos a seguir:</u> - Hacer una base de datos de organizaciones con las que se quiera trabajar y cooperar - Contactar a las organizaciones. - Enviar material informativo y de difusión para que conozcan el trabajo de Mujeres Valientes. - Hacer seguimiento constante y enviar información sobre Mujeres Valientes.	De forma permanente	Recursos de oficina: computadora, teléfono, internet. Recursos económicos.	Número de organizaciones contactadas Número de organizaciones con las que se han establecido acciones de trabajo conjuntas.	Informe
					2.- Ir a visitar a las organizaciones aliadas que estén dentro del país. - Mandar información de Mujeres Valientes (material promocional, página web, video, cuña, etc) y proponer una cita para definir la posibilidad de un trabajo conjunto.	De forma permanente			
					3. Hacer seguimiento.				Informe de seguimiento

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PÚBLICO OBJETIVO	MENSAJE	TONO DEL MENSAJE	PRODUCTOS COMUNICACIONALES A UTILIZAR	ACCIONES	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
3) Lograr reconocimiento y posicionamiento de la organización dentro y fuera del país	Público Objetivo 3: Medios de Comunicación	La organización Mujeres Valientes trabaja por el derecho de las mujeres PPL y ex PPL y sus familias en proyectos de reinserción que permitan a las mujeres salir adelante.	Firme y convincente	Página Web y perfiles en redes sociales (Facebook Youtube). - Video institucional. Carpeta de presentación y papelería. Cuña.	1.- Contacto con medios Seleccionar los medios a los que se quiera llegar Crear una base de datos, incluyendo nombre del medio, dirección, contacto, teléfono. de ser posible incluir persona de contacto. Enviar al correo, información del trabajo de la organización (enviar material, incluyendo cuña y video). 4) Hacer seguimiento, llamar a averiguar si recibieron la información, etc. Llamar a verificar si recibieron la información	Al menos una vez al mes	Recursos de oficina: computadora, teléfono, internet. Recursos económicos.	Una base de datos con al menos 40 medios de comunicación. Al menos 20 mails y llamadas a los medios de comunicación.	Base de datos de medios, creada
					2.- Gestionar entrevistas * Antes de la entrevista Escribir una carta, un correo y llamar para pedir una entrevista (enviar allí el material de la organización, incluyendo la cuña, el video, el enlace de la página Web, teléfonos de contacto y una explicación breve con imagen sobre Mujeres Valientes). Hacer seguimiento del trámite.	De forma permanente o cuando amerite		Número de medios contactados. Número de correos electrónicos enviados.	Informe
					<i>Para la entrevista en:</i>				
					a) medios impresos. Llegar con puntualidad (en caso de que sea una cita). Explicar quiénes son y lo que están pidiendo. Entregar el material de la organización. Pedir el contacto de la persona entrevistadora. Hacer seguimiento permanente (enviarle información constante de la organización, contando las actividades que realiza). Pedir información del día en que saldrá la entrevista y hacer un registro.				Informe
					b) En radios Llegar con puntualidad. Llevar el material de Mujeres Valientes, incluyendo la cuña. Contar de forma clara quiénes son, qué hacen y qué quieren. Dejar la información de contacto (correos, teléfonos, página Web. etc.). Hacer seguimiento Grabar la entrevista	De forma periódica. Al menos una vez a la semana		Registro de apariciones en medios	Informe
c) En televisión Llegar con puntualidad Ser concretas y precisas en las declaraciones. Decir con claridad quiénes son y lo que quieren. Dejar su contacto Grabar y hacer un registro de la entrevista			Informe						

3) Lograr reconocimiento y posicionamiento de la organización dentro y fuera del país	Público Objetivo 3: Medios de Comunicación	La organización Mujeres Valientes trabaja por el derecho de las mujeres PPL y ex PPL y sus familias en proyectos de reinserción que permitan a las mujeres salir adelante.	Firme y convincente	Página Web y perfiles en redes sociales (Facebook Youtube). - Video institucional. Carpeta de presentación y papelería. Cuña.	d) Declaraciones públicas	De forma periódica. Al menos una vez a la semana	Registro de entrevistas y declaraciones públicas (en prensa, radio, tv u otros medios).	Informe
					Expresar con claridad las ideas			
					Ser firmes, decididas y cortas en sus declaraciones			
					Dejar los datos de contacto. Pedir los datos de contacto de los periodistas y medios que les entrevistan.			
e) Para promocionar o denunciar acciones importantes que haga la organización: Redactar un boletín de prensa corto y conciso (no más de una página) que explique la acción que van a realizar. Allí se debe detallar fecha, hora, lugar. Además se debe poner el contacto de la persona responsable, por si los medios quieren una entrevista. Debe tener también los links de la página web y del video de la organización y una fotografía que acompañe al texto. Llamar al menos dos veces y hacer seguimiento para ver si recibieron la información.	De forma periódica. Al menos una vez a la semana	Recursos de oficina: computadora, teléfono, internet. Recursos económicos.	Número de boletones enviados.	Boletín				

OBJETIVO ESTRATÉGICO	PÚBLICO OBJETIVO	MENSAJE	TONO DEL MENSAJE	PRODUCTOS COMUNICACIONALES UTILIZAR	ACCIONES	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
3) Lograr reconocimiento y posicionamiento de la organización dentro y fuera del país	Público Objetivo 4: Sociedad en general	Mostrar el trabajo de Mujeres Valientes y posicionarla como una organización social importante	Firme pero amigable	Página Web y perfiles en redes sociales (Facebook Youtube). - Video institucional. Carpeta de presentación y papelería. Cuña.	1.- Posicionamiento y promoción de la organización.	De forma periódica. Al menos una vez a la semana	Recursos de oficina: computadora, teléfono, internet. Recursos económicos.	Número de visitas por semana a la página y al perfil de Facebook.	Informe y registros.
					Difundir la página web, el perfil de Facebook y el video. Para ello es preciso actualizar la página y las redes sociales constantemente (al menos dos veces por semana).			Número de comentarios y likes a las publicaciones en FB.	
					Enviar noticias a las organizaciones amigas sobre el trabajo de MV. 3) Difundir masivamente el video en Facebook.			Número de reproducciones del video. Número de visitas a la página Web	

Anexo 60 DVD 1 (ANEXOS DIGITALES)

Anexo 61: DVD 2 (VIDEO, CUÑA Y PORTAFOLIO)