

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE
HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

**ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE CIENCIAS DE
LA COMUNICACIÓN**



**COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN ORGANIZACIONES NO
GUBERNAMENTALES DE AYACUCHO: ¿APOYO A LA
COMUNIDAD O IMAGEN INSTITUCIONAL? 2010-2014**

**TESIS PRESENTADA PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA
EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

Presentado por: Bach. Filomena Godoy Vargas

Asesor: Dr. Carlos Rodrigo Infante Yupanqui

**Ayacucho- Perú
2015**

AGRADECIMIENTOS:

A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga (UNSCH) por acogerme en sus aulas y formarme como profesional.

A la Escuela de Formación Profesional de Ciencias de la Comunicación de la UNSCH y a sus docentes que laboran en ella por las enseñanzas y experiencias brindadas durante mi estadía como estudiante.

A mi asesor, Dr. Carlos Rodrigo Infante Yupanqui por su apoyo, orientación y exigencia durante todo el proceso de la elaboración de la tesis.

A mi familia que a pesar de las dificultades siempre ha estado presto a apoyarme en este proceso, mi agradecimiento y gratitud siempre será para ellos.

A Laura Barrenechea, Marid Oré, Honorato Méndez y César Gálvez; representantes de las ONG (Cedro, World Vision, Paz y Esperanza y Tarea) respectivamente, por brindarme todas las facilidades y parte de su tiempo durante las entrevistas.

INDICE:

RESUMEN	05
INTRODUCCIÓN	06
CAPÍTULO I	07
REVISIÓN DE LA LITERATURA	07
1.1. APROXIMACIONES A LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	07
1.1.1. Comunicación Estratégica según Jürgen Habermas	07
1.1.2. Comunicación Estratégica según Francisco Garrido y Rafael Alberto Pérez	13
1.2. GENERALIDADES DE UNA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL (ONG)	27
1.2.1. Características de la ONG	27
1.2.2. Clasificación de las ONG	28
1.3. APROXIMACIONES A LA DEFINICIÓN DE IMAGEN PÚBLICA	30
1.3.1. Definición de Imagen Pública	30
1.3.2. Importancia de la Imagen Pública	34
CAPÍTULO II	36
MÉTODOS Y MATERIALES	36
2.1. PLAN DE INVESTIGACIÓN	36
2.1.1. PROBELMA DE INVESTIGACIÓN	36
2.1.2. Problema principal de investigación	39
2.1.3. Problemas secundarios	39
2.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	39
2.2.1. Objetivo General	39
2.2.2. Objetivos Específicos	39
2.3. HIPÓTESIS	39
2.3.1. Hipótesis Principal	39
2.3.2. Hipótesis Secundarias	40

2.4. VARIABLES E INDICADORES	40
2.4.1. Variable Independiente	40
2.4.2. Variable Dependiente	41
2.4.3. Unidad de Análisis	41
2.5. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN	41
2.5.1. Tipo de Investigación	41
2.5.2. Universo, Población y Muestra	41
2.5.3. Métodos de Investigación	42
2.5.4. Procedimiento de Investigación	42
CAPÍTULO III	46
PRESENTACIÓN, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE DATOS	46
3.1. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS	46
3.1.1. Campañas de Comunicación	46
3.1.2. Tipos de Campañas	51
3.1.3. Objetivo de las Campañas	56
3.1.4. Especialistas que se involucran en el desarrollo de las campañas	65
3.1.5. Trabajo en coordinación con Organismos del Estado	66
3.1.6. Logros que se han obtenido con las campañas	71
3.1.7. Contribución en la implementación o fortalecimiento de políticas Públicas	74
3.2. DISCUSIÓN DE DATOS	77
CONCLUSIONES	81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	82
ANEXOS	87

RESUMEN:

La comunicación estratégica en Organizaciones No Gubernamentales (ONG) de Ayacucho: ¿apoyo a la comunidad o imagen institucional? 2010-2014; es una investigación que describe el uso de la comunicación estratégica como herramienta para el logro de objetivos por parte de ONGs como Cedro, Paz y Esperanza, World Vision y Tarea. El trabajo describe las estrategias que han sido utilizadas para alcanzar el posicionamiento de cada una de las ONG, seguido del cumplimiento de objetivos referidos a sus beneficiarios.

Se empleó el método crítico y hermenéutico, el mismo que fue utilizado desde una perspectiva cualitativa. Entre las técnicas, se trabajó con el análisis documental, también se realizaron entrevistas de profundidad a representantes de cada ONG y a los beneficiarios. En todos los casos los instrumentos fueron las guías de análisis y las guías de entrevista. El objetivo principal de la presente investigación fue estudiar de qué manera la comunicación estratégica contribuyó a desarrollar con eficacia los objetivos previstos por las principales ONG en Ayacucho.

De los resultados se desprende que la comunicación estratégica contribuyó a desarrollar con eficacia los objetivos previstos por las principales ONG en Ayacucho, a partir de una adecuada articulación de trabajo con otras instituciones y mostrando prioridad sobre la imagen corporativa.

INTRODUCCIÓN:

La comunicación estratégica en Organizaciones No Gubernamentales de Ayacucho, es un tema que me pareció de suma importancia debido a la presencia de muchas ONG en Ayacucho, cuyas intervenciones, sin embargo, no han logrado resolver los problemas sociales que afligen a la región. Dicho aspecto motivó para estudiar cómo la comunicación estratégica contribuyó a desarrollar con eficacia los objetivos previstos por las principales ONG en Ayacucho y, si, efectivamente, las ONG han actuado en aras de apoyar a la comunidad o simplemente por afanes de imagen corporativa. Es así que, se utilizó el enfoque teórico de Jürgen Habermas para guiar el desarrollo de la presente investigación.

En el Capítulo I se desarrolla el corpus teórico. En esta parte se examina a profundidad la teoría de Habermas con la finalidad de emplear su enfoque en la comprensión del fenómeno social. En el capítulo II se desarrolla la metodología y el diseño de la investigación. En el capítulo III se presentan los datos, se analiza y discuten los resultados.

Hacia el final de la investigación, se precisan las conclusiones presentadas de manera preliminar.

CAPÍTULO I

(REVISIÓN DE LA LITERATURA)

1.1. APROXIMACIONES A LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

1.1.1. Comunicación Estratégica según Jürgen Habermas

Jürgen Habermas en su libro titulado, Teoría de la Acción Comunicativa: racionalidad de la acción y racionalidad social, hace referencia a una categoría llamada Comunicación Estratégica. Pero antes de definir dicha categoría conozcamos a qué llama Habermas Acción Comunicativa¹, que no es otra cosa que la interacción entre dos sujetos capaces de comunicarse lingüísticamente y de efectuar acciones para establecer una relación interpersonal. Aquí se menciona sobre la acción comunicativa debido a que forma parte de la Comunicación Estratégica, el cual viene a ser la categoría principal de la presente investigación y motivo del presente análisis.

Textualmente el autor en mención, señala que: “desde un punto de vista sociológico, lo mejor es partir de la acción comunicativa, pues la necesidad de una acción coordinada genera en la sociedad una determinada necesidad de comunicación que es menester cubrir

¹ Se tocará el tema de acción comunicativa debido a que es muy importante para poder entender la comunicación estratégica que viene a ser la categoría principal de la presente investigación.

para que sea posible una efectiva coordinación de las acciones, imprescindible para la satisfacción de necesidades” (Habermas 1999: 352).

La semántica intencional se basa en la idea contra-intuitiva de que la comprensión del significado de una expresión simbólica puede reducirse a la comprensión de la intención de un hablante H de dar a entender algo a un oyente O con ayuda de un indicio. De esta forma, lo que es un modo derivativo de entendimiento, al que el hablante puede recurrir cuando tiene obstruido el camino del entendimiento directo, queda convertido en el modo original de entendimiento. El intento de la semántica intencional de reducir lo que la expresión simbólica x significa, a lo que H quiere decir con x o da indirectamente a entender con x, fracasa, porque para un oyente una cosa es entender lo que H quiere decir con x, esto es, entender el significado de x, y otra muy distinta conocer la intención que H persigue al hacer uso de x, esto es, el fin que H quiere conseguir con su acción. (Habermas 1999:353)

Es importante señalar que, comprender el significado de una expresión es comprender la intención que tiene H-en este caso H podría ser una ONG-dando a conocer un determinado acontecimiento, ofrecer un servicio o de pronto inculcar a un explícito público a cambiar ciertas actitudes negativas que no favorecen su desarrollo. De ahí que se desprende que el oyente si bien entiende lo que H le dice, prioriza la intención con la que H da a conocer algo y dependiendo de esa intención será tomado en cuenta o no. Por eso es importante la intención que tienen las organizaciones al momento de difundir un mensaje antes que el contenido o mensaje que se pretende transmitir; y eso es justamente lo que se pretende observar: las ONG realizan actividades por ayudar a la comunidad o hay de por medio otras intenciones y pretensiones personales o institucionales.

Por otro lado, se puede señalar que la satisfacción de necesidades de una determinada población, estará sujeta a una buena coordinación de las acciones a través del uso de la

comunicación lingüística. De ahí se desprende que la acción comunicativa es muy importante en toda organización, pues de ello dependerá si el público objetivo o la población misma pueda tomar en cuenta o no lo que la organización le ofrece o desea que realice². Justamente lo que en líneas arriba se mencionaba tiene sentido luego de esta afirmación, puesto que el significado de una oración viene determinado por sus condiciones de verdad, es decir, lo que se ve como acción comunicativa de las organizaciones puede ser verdad por completo o verdad a medias.

En ese sentido, hace ver que si bien las organizaciones, empresas u otros, pueden utilizar la acción comunicativa para, de pronto, dar a conocer sus acciones e influir en el comportamiento del público; es la población quien tiene la última palabra, es decir, la que decide si toma en cuenta o no dicha información y la que finalmente decidirá si esa acción lo toma porque realmente lo desea o no se siente influenciado y decide no tomarlo en cuenta y lo ignora. En este análisis sobre la acción comunicativa, se debe recalcar sobre qué pretensión de validez plantea el hablante con su emisión de un determinado mensaje, cómo plantea dicho mensaje y en defensa de qué lo hace. Es así que, Habermas manifiesta:

Con la fuerza de una emisión puede un hablante motivar a un oyente a aceptar la oferta que entraña su acto de habla y con ello a contraer un vínculo racionalmente motivado. Este concepto presupone que los sujetos capaces de lenguaje y de acción pueden referirse a más de un mundo, y que al entenderse entre sí sobre algo en uno de los mundos basan su comunicación en un sistema compartido de mundos. (Habermas 1999: 358)

² Como lo señala Habermas (1999), hablante y oyente entienden el significado de una oración cuando saben bajo qué condiciones esa oración es verdadera. Y parejamente entienden el significado de un término cuando saben qué aporta ese término a la verdad de la oración en que interviene. El significado de una oración viene determinado por sus condiciones de verdad, con lo que al menos en lo que atañe a la dimensión expositiva del lenguaje, queda puesta de relieve la interna conexión que existe entre el significado de una expresión lingüística y la validez de la oración.

Es en base a la afirmación antes descrita, Habermas propuso diferenciar el mundo externo en mundo objetivo y mundo social, e introducir el mundo interno o subjetivo como concepto complementario del de mundo externo. Las correspondientes pretensiones de validez, que son la verdad, la rectitud y la veracidad, pueden servir entonces de hilos conductores para escoger los puntos de vista teóricos desde los que fundamentar los modos básicos de empleo de lenguaje, o funciones del lenguaje, y llevar a cabo una clasificación de la variedad de actos de habla que ofrecen las distintas lenguas particulares³.

En todo este proceso, el agente --en este caso el agente será una determinada organización-- puede, o bien perseguir sus propios intereses, como la obtención de poder o la adquisición de riquezas; o bien tratar de satisfacer determinados valores, como el respeto o la dignidad humana; o bien buscar su satisfacción entregándose a sus pasiones y deseos.

Sobre el particular, Habermas indica lo siguiente: “dichas metas utilitarias, valorativas o afectivas, que después quedan desmenuzadas en fines específicos dependientes de la situación, son plasmaciones del sentido subjetivo que los sujetos agentes pueden asociar a su actividad teleológica” (Habermas 1999: 360).

El autor da a entender que, los “agentes” utilizan el lenguaje con un fin utilitario, es decir, para poder alcanzar un objetivo que muy bien podría ser lograr poder frente a un determinado grupo o adquirir riquezas; o de lo contrario los “agentes” al utilizar las funciones del lenguaje, lo están haciendo siguiendo su fin teleológico que no es otra cosa

³ Señala Habermas que, por ejemplo la función apelativa de Bühler habría que desdoblarla según esto, en una función regulativa y en una función imperativa. En el uso regulativo del lenguaje los participantes plantean pretensiones de validez normativas, que revisten modalidades diversas, y se refieren a algo en el mundo social que todos comparten; en el uso imperativo del lenguaje se refieren, en cambio, a algo en el mundo objetivo, planteando el hablante frente al destinatario una pretensión de poder para incluirlo a actuar de modo que adquiriera existencia el estado de cosas que el hablante desea.

que conseguir determinados fines. Este tema es muy importante porque permitirá estudiar de qué manera las ONG podrían estar actuando: utilizar el lenguaje para alcanzar objetivos institucionales o personales, o de lo contrario acumular riquezas personales o conseguir ser una organización de impacto en la sociedad y mantener una imagen pública aceptable.

Hablando de las metas utilitarias, el autor motivo del análisis, indica lo siguiente:

Existen, indudablemente, innumerables cosas de entendimiento indirecto, bien sea que uno de los agentes dé a entender algo a otro mediante señales, induciéndolo indirectamente, por vía de una elaboración inferencial de la situación que percibe, a formarse una determinada opinión o a captar una determinada intención; bien sea que, aprovechándose de una práctica comunicativa cotidiana que ya se ha vuelto hábito, utilice disimuladamente al otro para sus fines, es decir, que lo induzca, empleando medios lingüísticos, a comportarse como él desea, instrumentalizándolo así para el éxito de su propia acción. Los ejemplos de esta forma de emplear el lenguaje orientándose a las consecuencias, parecen desacreditar el acto de habla como modelo de acción orientada al entendimiento. (Habermas 1999: 361).

Claro está que, en ese afán de buscar sobresalir frente a otras organizaciones, algunas ONG seguramente han llegado a utilizar esta práctica, es decir, emplear la acción comunicativa con la finalidad de inducir al público a que desarrollen ciertas actividades o peor aún a actuar con una determinada postura para el beneficio de la propia organización. Este beneficio podría ser económico, social, entre otros, donde el público o la población objetivo se convierten en instrumento de una organización que está en busca de su éxito personal o institucional sin tener empatía con los usuarios o beneficiarios.

Aquí por supuesto no se pretende afirmar que las ONG de Ayacucho efectivamente están haciendo uso de la acción comunicativa con la finalidad de someter al público para lograr

sus beneficios; sino que simplemente se señala que algunas organizaciones sí podrían estar haciendo uso de lo señalado anteriormente.

Ahora bien, pasando a analizar sobre la comunicación estratégica, el mismo Habermas, señala que toda acción orientada al éxito se le llama estratégica cuando se considera bajo el aspecto de observancia de reglas de elección racional y se evalúa su grado de influencia sobre las decisiones de un oponente racional. Entonces para Habermas, las acciones estratégicas representan, ellas mismas, acciones sociales; y habla en cambio, de acciones comunicativas cuando los planes de acción de los actores implicados no se coordinan a través de un cálculo egocéntrico de resultados, sino mediante actos de entendimiento. Y luego dice que en la acción comunicativa los participantes no se orientan primariamente al propio éxito; antes persiguen sus fines individuales bajo la condición de que sus respectivos planes de acción puedan armonizarse entre sí sobre la base de una definición compartida de la situación.

En ese sentido, el mismo Habermas manifiesta lo siguiente: “lo ‘estratégico’ sirve para lograr metas y objetivos; donde la comunicación estratégica es un proceso participativo en el que se traza una línea de propósitos que determinan cómo lograr los objetivos y metas”. (Habermas 1999:379).

Justamente esta categoría-la comunicación estratégica- era lo que se quería definir debido a que, es de vital importancia, ya que permitirá un mejor entendimiento acerca de todo el proceso de acciones que realizan las ONG a través del uso de esta categoría en sus

organizaciones correspondientes; pues en base a ello se vuelca todo el accionar de las organizaciones en general.

En resumen, la comunicación estratégica es un proceso en el que las organizaciones establecerán de qué manera lograrán sus objetivos y metas de acuerdo a su plan de trabajo anual y teniendo en cuenta la visión y misión que persiguen.

Por lo tanto-realizando la misma dinámica-señalaremos que la comunicación estratégica en las organizaciones⁴, no es otra cosa que influir y persuadir a las personas-que se encuentran dentro y fuera de la organización- de manera que se comporten de cierta forma que generen un entorno que favorezca el logro de objetivos tanto de la empresa como de ellos mismos.

1.1.2. Comunicación Estratégica según Francisco Garrido y Rafael Alberto Pérez

Si para Habermas comunicación estratégica es un proceso participativo en el que se traza una línea de propósitos que determinan cómo lograr los objetivos y metas; Francisco Garrido y Rafael Alberto tienen una mirada similar a la del primer autor. A continuación se analizará lo que señala tanto Francisco Garrido como Rafael Alberto respectivamente.

Entonces estrategia para Garrido se define como: “un plan o pauta que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en un todo coherente; es así que estrategia es una guía teórica que incide en la puesta en práctica de

⁴ Las Organizaciones, tal como lo señala Fernández (2002) bien podría ser empleada como sinónimo de empresa, institución, corporación, asociación, federación o todo tipo de grupo que integra individuos haciendo sinergias para lograr un objetivo, cumplir una misión y hacer realidad una visión en un entramado social del cual forma parte.

acciones en torno a un objetivo determinado por la organización” (Garrido 2000:83). Pero habrá que tener en cuenta también que algunas estrategias exitosas pueden surgir sin planificación previa, como una respuesta frecuente a circunstancias no previstas. Sin embargo, se observa que para Garrido también están presentes los objetivos de la organización cuando se trata de estrategia y asimilándose a la concepción de Habermas indica que la estrategia está ligada o tiene relación con los objetivos de la organización, es decir, si de estrategia se habla se estará relacionándolo con las acciones direccionadas a lograr los objetivos organizacionales. En ese sentido y teniendo en cuenta este análisis se complementa lo siguiente que Garrido señala:

(19) La palabra estrategia (sea de comunicación u otro) se entiende como una forma de exprimir a la organización para generar nuevas capacidades competitivas, renovar o fortalecer la presencia ante un público determinado, rearmando el quehacer de la organización en pos del futuro, o cambiar las ópticas de la acción que se están realizando para romper con la inercia-cuando ello es sinónimo de baja competitividad o imagen corporativa negativa. (Garrido 2000:85)

Por otro lado, señala el autor, que la comunicación en una organización siempre será estratégica, donde el nivel de planteamiento a largo plazo será el que define cómo se propone concretar objetivos y evidentemente toda organización-sea cual sea su finalidad-necesitará y hará uso de una estrategia para superar las crisis y sobre todo para mostrar una imagen positiva y duradera hacia el público, que muy bien le puede permitir que sus mensajes sean acogidos fácilmente y con ellos estar logrando sus objetivos.

Y los objetivos se podrán lograr nada menos que teniendo en cuenta los diversos componentes con que cuenta la comunicación estratégica según Garrido⁵. Y en efecto, la comunicación estratégica aplicado teniendo en cuenta todos sus componentes, será mucho más efectiva para el logro de las metas de las ONG o de cualquier otra organización en general. Pero, ¿para qué se necesita una estrategia?, pues tal como señala este autor, sencillamente para superar las crisis que se pueden presentar en una determinada organización.

Finalmente, Garrido hace hincapié que en su implementación, una comunicación estratégica será motor de cambio en los modos de gestión de las comunicaciones de la organización, lo que se expresan en cuestiones muy concretas como:

- Estará centrada en el receptor.
- Hará coherentes e integradas las decisiones de la organización en la búsqueda de soluciones de comunicación.
- Definirá objetivos, responsabilidades y plazos.
- Normativizará acciones, tácticas y campañas que abordar en la búsqueda del logro de los objetivos de largo plazo.
- Buscará optimizar recursos y tenderá hacia el logro de utilidades.
- Tenderá a la creatividad y la innovación.

⁵ Tal como señala Garrido (2000), existen 6 componentes de la Comunicación estratégica: es esencialmente directriz teórica, tiene carácter normativo y unificador, induce al pensamiento de largo plazo, define responsabilidades y propósitos a todo nivel, genera procesos de interacción y aprendizaje de todos sus componentes y, unifica recursos con relación a objetivos.

Por su parte Rafael Alberto Pérez, a diferencia de Francisco Garrido, es aún más minucioso al tratar los temas estrategia, comunicación y comunicación estratégica. A continuación se desarrolla qué muestra este autor sobre la comunicación estratégica.

En primer lugar, sugiere dar un nuevo salto y estudiar la comunicación estratégica como un fenómeno biológico y no sólo social, político o económico⁶. Esto debido a que, según el autor, estrategia y comunicación son expresiones de la vida, tal vez de ahí provenga la dificultad para describirlas.

En todo caso, será necesario plasmar las siguientes interrogantes, para en base a ello iniciar con el análisis de cada uno de ellos y llegar a una conclusión el cual nos permita tener bien claro las dudas que se puedan generar a partir de ello. Entonces tendremos que preguntarnos a qué se refieren los distintos autores y si las discrepancias que podamos encontrar responden a una cuestión semántica o conceptual. ¿Qué son las estrategias cuando no son comunicativas y qué son las comunicaciones cuando no son estratégicas?, ¿De qué estrategia y de qué comunicación estamos hablando? Pero, sobre todo, ¿Es lo mismo comunicación estratégica que estrategia de la comunicación? Todas estas interrogantes se irán respondiendo a medida que se va avanzando en el análisis de cada uno de ellos.

A la vista de ello, antes de sumergirnos en la literatura y ponernos a analizarla, tal vez la primera tarea sea comprobar si la “comunicación estratégica” es un artilugio académico o

⁶ Cuando se busca información sobre el concepto de estrategia la mayoría de resultados relacionan la estrategia como parte de la intervención militar. Es por ello, que Rafael Alberto Pérez sugiere no sólo estudiarlo desde el punto político o económico sino también como fenómeno biológico. Ya en el proceso del análisis se irá vertiendo información de porqué es importante señalar este aspecto.

se trata de un fenómeno real. Para ello, se desglosa los términos tal como señala Alberto Pérez a continuación.

Lo que ocurre es que no siempre se llamó comunicación estratégica. Anteriormente la palabra estrategia venía cargada de violencia y limitada al ámbito castrense. La buena noticia es que hoy se prefiere utilizar estrategias de comunicación que hacer uso de la fuerza. La sociedad nunca ha sido tan dialogante. Pero este hecho ha merecido diferentes opiniones. Algunos expertos hacen una lectura positiva y consideran que las estrategias de comunicación están llamadas a jugar en el siglo XXI un papel articulador y de pegamento de las fracturas sociales. Hubo que esperar a 1923 para encontrar la primera referencia documentada en que se vinculase “estrategia” y “comunicación”. No es una frase retórica, pero al consultar en Google en el año 2001 “estrategias de comunicación” entrecomillado da 5.770.000 resultados; “comunicación estratégica” 1.730.000; y “comunicación estratégica organizacional” 785.000. (Alberto Pérez 2001: 126)

Aquí cabe recalcar que según Alberto Pérez es mejor utilizar estrategias de comunicación que hacer uso de la fuerza y; sobre los resultados publicados en Google de los términos en el 2014 se hizo la misma consulta y los resultados han variado⁷. Se podría decir que las investigaciones sobre estos términos han incrementado y se han venido publicando paulatinamente hasta la fecha, pero a pesar de ello, aún existen discrepancias de los diferentes autores-presentes en la presente investigación-quienes tienen sus propios puntos de vista y sus maneras de definir cada término aunque las discrepancias son minúsculas.

Dejando de un lado, las definiciones de los diferentes autores sobre los términos en mención y sus discrepancias; la concentración será en Alberto Pérez, quien señala lo siguiente:

⁷ Tal es así que “estrategias de comunicación” entrecomillado da 16,800,000 resultados; “comunicación estratégica” 4,910,000; y “comunicación estratégica organizacional” 2,790.000 resultados.

Las comunicaciones estratégicas forman parte del actual escenario pero se mueven bajo un fuego cruzado: mientras los medios de comunicación nos hablan de problemas que necesitan de una gran capacidad estratégica y de diálogo, los expertos nos dicen que 5 de cada 7 estrategias fracasan y las llamadas conversaciones de paz se eternizan mientras las balas (y las piedras) siguen hablando su propio lenguaje. (Alberto Pérez 2001: 127).

Crece así la sensación de que se desperdicia una parte importante del dinero y del esfuerzo que se dedica a desarrollo y fines sociales. Esta incursión en el mundo real nos confirma que el fenómeno de las estrategias de comunicación existe y es cada vez más explícito. Y que muchas de esas estrategias se concretan en su ejecución en un sinnúmero de comunicaciones que, al formar parte de una estrategia, merecen llamarse estratégicas⁸. Ahora, de la Estrategia es interesante tratar aquí por su relación con la Comunicación. En qué sentido la puede calificar o contener. Y para ello se pondrá atención en sus trayectorias, concepciones y conexiones que muy bien Alberto Pérez lo establece de la siguiente manera:

- a) ***El origen del fenómeno:*** La Estrategia antes que una teoría o una disciplina es una capacidad de todos los seres vivos. Las teorías llegarían después. Una capacidad orientada a la supervivencia de un ser que no estaba solo y tenía que convivir con una naturaleza a menudo hostil y con otros seres, fuerzas y sistemas que podían ayudarle o perjudicarlo para el logro de sus metas.
- b) ***Dimensiones:*** Cuando se habla de Estrategia se debe de diferenciar entre: estrategia: la capacidad; Estrategia (con mayúscula): la disciplina y la categoría académica

⁸ Tal como señala Alberto Pérez (2001), desde esa perspectiva la comunicación estratégica forma parte del sistema de las interacciones de los seres humanos entre sí y con su entorno.

(ambas coinciden, lo que no ayuda); estrategia: el proceso; y estrategias (en plural y con minúscula): las diferentes rutas de comportamiento, paquetes de decisiones, alternativas, etc. elegidas para alcanzar las metas⁹.

- c) **La palabra:** El término estrategia aparece en Grecia. Significa liderar la tropa¹⁰.
- d) **El concepto:** Aunque se suele creer que la Estrategia nace como una reflexión sobre el uso beligerante de la fuerza, los primeros textos nos indican que surgió en un contexto de defensa¹¹.
- e) **La literatura:** Los textos sobre estrategias remontan al siglo V a.c. La Estrategia que hoy se conoce el resultado de cinco genealogías de conocimientos que viven vidas casi separadas para terminar encontrándose en el siglo XX. Interesa destacar que una de esas genealogías es comunicacional: se inicia con la retórica, sigue con la propaganda y llegaría al siglo XX con la acción comunicativa de Jürgen Habermas¹². Se localiza pues ya en el origen una conexión importante entre Estrategia y Comunicación.

⁹ Tal como indica Alberto Pérez (2001) A lo largo de la historia todas y cada una de estas dimensiones del término "estrategia" van a sufrir distintas conceptualizaciones.

¹⁰ Asimismo Alberto Pérez (2001), señala que a finales del siglo XVIII, el término "estrategia" comienza a extender sus usos a otros ámbitos distintos del militar. La Real Academia Española lo introdujo en su Diccionario a mediados del siglo XIX. Pero ha sido tras el fin de la II Guerra Mundial, cuando su uso se ha popularizado considerablemente. En la actualidad se aplica en sentidos y contextos muy diferentes. En el lenguaje común suele designar el "cómo" se logra una meta. Y consecuentemente se entiende por "estratégico" aquello que sirve para lograr objetivos. También aquello que es muy relevante.

¹¹ El mismo Alberto Pérez (2001) señala que, así en Grecia el detonante serían las derrotas infligidas por los medos. Y en China, la violencia entre los distintos reinos previa a la unificación. No es casual que una de las obras más antiguas que se conserve se titule "Cómo defenderse y sobrevivir sitiado" (Eneas el Táctico, s. IV a.c.). La fórmula por la que se optaría para resolver ese viejo problema haría historia: aplicar anticipativamente, inteligencia y cálculo a la confrontación probable. Pero si esos fueron sus orígenes, a golpe de siglos y de teorías fueron surgiendo otras concepciones. 5 para Mintzberg (1987); 6 para Arnoldo Hax (1990); y 8 para Rafael Alberto Pérez (2001): la estrategia como anticipación, decisión, método, posición/ventaja; marco de referencia; perspectiva/visión; discurso y lógica de acción; y como relación con el entorno.

¹² Hasta aquí recién damos cuenta de la importancia de tomar en cuenta la Acción Comunicativa de Jürgen Habermas, que al inicio de este capítulo se tocó para ir analizando y llegar a la categoría principal que es la comunicación estratégica.

- f) **Las teorías:** La estrategia ha tenido hasta ahora tres grandes paradigmas: el militar, el científico/matemático y el económico/manAGERIAL. Cada uno ha generado sus propias conceptualizaciones y cada uno ha tenido una relación distinta con la comunicación.
- g) **El paradigma militar (s.V a.c hasta nuestros días):** Concibe la Estrategia como *el arte de dirigir los conflictos armados*. La estrategia era una disciplina militar y los grandes generales la redefinían según su talento¹³.
- h) **El paradigma científico/matemático:** que ubica a la Estrategia en la Teoría de la Decisión y aporta un primer concepto científico de estrategia como el conjunto de las decisiones preparadas de antemano para el logro de un objetivo asignado, teniendo en cuenta todas las posibles reacciones del adversario y/o la naturaleza¹⁴.
- i) **El escenario de hoy:** lo describen seis datos: el éxito, fracasos, críticas, rectificaciones, innovaciones y los movimientos refundadores.

Ahora bien, es momento de hacer algunas aclaraciones respecto los siguientes términos como el mismo Alberto Pérez señala:

La Estrategia así concebida es la disciplina que asiste a los hombres y mujeres de acción a reconfigurar su patrón de conectividad y a elegir el camino que mejor les ayude a alcanzar el futuro que desean. Y las “estrategias” (con minúscula) que viene a

¹³ En este esquema-señala Alberto Pérez- la comunicación jugaba un triple papel: la unidad de la voz de mando; la importancia del engaño; los símbolos y su poder psicológico. A finales del XIX y principios del XX la teoría y los principios estratégicos elaborados en el ámbito militar se comienzan a aplicar a conflictos civiles sin violencia necesaria. La Estrategia se convierte en la Ciencia del conflicto. Pero al hacerlo lleva a confusión a muchos operadores haciéndoles creer que la vida es un campo de batalla y, a pensar que todo competidor u oponente es un enemigo. Un claro error a evitar.

¹⁴ Encontramos aquí un elemento importante para nuestro discurso, pues nos dice que no todas las decisiones son estratégicas: una decisión solo es estratégica cuando en el cálculo que hace el decisor -para elegir entre una u otra alternativa de acción- tiene en cuenta la eventual participación de otros agentes (personas, fuerzas o sistemas) que con su intervención pueden modificar el resultado (de esto ya nos anticipaba Habermas al momento de analizar su discurso). Algo que tendremos que tener en cuenta pues si aplicamos este principio a la Comunicación resultaría que todas las comunicaciones serían estratégicas pues en todas se tiene en cuenta al receptor y sus posibles reacciones.

ser el conjunto de elecciones (cauces de acción) que se adoptan en un momento concreto para alcanzar determinadas futuros (metas) teniendo en cuenta la intervención, real o potencial, de otras fuerzas, seres o sistemas. (Alberto Pérez 2001: 138)

Y a continuación se esclarece también sobre lo “estratégico” que muy bien se puede decir que una acción se considera “estratégica” cuando cumpla al menos ciertos rasgos que el mismo autor nos enumera:

Estos rasgos han variado a lo largo del tiempo, pero si nos fijamos en sus constantes encontraremos al menos cinco: (1) que haya sido concebida para alcanzar una determinada meta o escenario futuro; (2) que en su elección el sujeto haya actuado anticipativamente; (3) que se haya tenido en cuenta las reacciones y decisiones de terceras personas; (4) que se hayan evaluado las diversas rutas alternativas que supuestamente conducen a ese futuro deseado, y (5) que se haya elegido una. (Alberto Pérez 2001: 140)

Hasta aquí la Estrategia fue motivo del análisis, y a continuación el trabajo se centrará en la Comunicación según Alberto Pérez, para finalmente llegar a la Comunicación Estratégica según este autor y así responder algunas cuestiones que están pendientes desde el inicio de este análisis. Es así que, de la Comunicación nos va a interesar aquí su relación y conexiones con la Estrategia: en qué sentido puede ser calificada de “estratégica” y para ello haremos los mismos pasos que se hizo al analizar la Estrategia:

a) *El origen del fenómeno:* Al igual que la Estrategia, la Comunicación es una capacidad de los seres vivos. El fenómeno comunicativo es tan antiguo y común como la vida misma, donde el solo hecho de ser ya es comunicarse¹⁵.

¹⁵ A esto agrega Alberto Pérez (2001) lo siguiente: el hecho de que la interacción comunicativa tenga un mejor balance energético que la física e incrementa la capacidad de supervivencia puede ser la explicación de que en la historia de la humanidad haya habido un desplazamiento de actos físicos a actos comunicativos.

- b) **Dimensiones:** Al estudiar la Comunicación se ha de diferenciar entre: Comunicación (con mayúscula): la disciplina y la categoría académica; comunicar: el proceso interactivo relacional; y comunicaciones (en plural y con minúscula): los actos expresivos en que se concreta el fenómeno. También aquí ha habido ambigüedad semántica y desplazamientos conceptuales según las épocas y autores.
- c) **La palabra:** La palabra comunicación es una cajón de sastre donde cabe de todo: coches, trenes, teléfonos, cadenas de televisión, y hasta delfines, pues hoy sabemos que los animales también se comunican¹⁶.
- d) **El concepto:** En la medida en que la comunicación sirve para cumplir múltiples funciones: cohesionar, educar, informar, persuadir, seducir, motivar, etc. ha dominado hasta fechas recientes un enfoque instrumental de la comunicación¹⁷.
- e) **La literatura:** Al igual que ocurrió con la Estrategia, los primeros textos sobre Comunicación datan del siglo V a.c. Y todo indica que la retórica nació en Sicilia en el siglo V. a.c. con el texto de Corax de Siracusa (476 a.C.) que se considera fundacional, se orienta a ayudar a los ciudadanos ordinarios a defender sus demandas en los tribunales.
- f) **Convergencia:** Lo tardío de su estudio se ha visto compensado por una intensidad inusual. El siglo XX se ha caracterizado, en el ámbito de las ciencias sociales, por una intensa reflexión sobre el lenguaje. Es el famoso giro lingüístico. A través de él la sociedad pasó de ser vista como un conjunto de cosas, a concebirse como un conjunto de comunicaciones, una realidad concebida como generadora de sentido.

¹⁶ Véase también a Galindo Cáceres (2005) quien afirma que los animales también se comunican.

¹⁷ Además – nos dice el mismo autor- hay una tendencia de adjetivar la comunicación de persuasiva, propagandística, educativa, política, pública o de... estratégica y, de estudiar esos aspectos por separado sin que a los autores les preocupe en exceso si se trata o no de categorías conceptuales debidamente delimitadas.

Siguiendo los senderos de la comunicación, hemos encontrado muchas similitudes con lo ocurrido en el campo de la Estrategia, tal es así que, Alberto Pérez nos dice: “También la comunicación ha tenido varias agendas a lo largo del tiempo, casi todas asociadas con la persuasión y el control. Pero en paralelo, otra corriente nos habla de coordinación, cooperación y negociación”. (Alberto Pérez 2001: 155).

Respecto a la cuestión que se planteó al inicio de este análisis de qué es Comunicación, vale decir que también la Comunicación sale transformada de su baño en los nuevos paradigmas. Al igual que la Estrategia, la Comunicación también se ha encarnado y ha dejado de ser instrumental para ser constituyente de la humanidad, pero también de la trama vital.

Deja de ser transmisión para pasar a ser una categoría de la acción. Deja de ser algo que un emisor hace a un receptor para ser el espacio de encuentro de nuestro yo con su entorno, de construcción de nuestro mundo y de relación con nuestros semejantes. Deja de ser un sistema unidireccional para ser un sistema interactivo, relacional y social de hibridación y transformación entre las alteridades presentes en cada situación. Un sistema que nos permite generar significación conjunta, articular nuestras diferencias y configurar nuestra trama social presente y futura. Cuando se habla de la comunicación como el sistema en que los seres humanos se crean a sí mismos en su devenir, se está estableciendo una conexión clara con la Estrategia. (Alberto Pérez 2001: 155)

En tercer y último lugar-y para concluir con Rafael Alberto Pérez-se visualizará sobre la Comunicación Estratégica. Y si en los recorridos anteriores ya se concretó de qué Estrategia y de qué Comunicación se está hablando, la pregunta ahora es qué significa realmente Comunicación Estratégica ¿Cómo podemos distinguir entre el uso estratégico de la comunicación y su uso “no estratégico”? Tenemos una solución fácil. Ya se sabe lo que es

comunicación y lo que es estratégico: solo hay que juntarlo, pero ¿será realmente lo que el autor en discusión plantea? Pues él señala:

“Pienso que elementos tan complejos como los que estamos tratando no se armonizan con una simple combinación de palabras. Tampoco es esa la metodología que hemos establecido. Lo que realmente nos corresponde ahora es revisar la literatura específica sobre comunicación estratégica y entender como otros --aquellos que han trabajado este campo-- lo han entendido”. (Alberto Pérez 2001:157).

- a) ***El origen del fenómeno:*** Pero si la comunicación estratégica existió desde siempre, sabemos que no podía llamarse así. Pues, como ya se ha dicho, hasta finales del XVIII la palabra estrategia ha tenido un sentido exclusivamente castrense y por comunicación estratégica se hubiese entendido, en el mejor de los casos, algún tipo de comunicación militar.
- b) ***Dimensiones:*** Todo indica que estamos ante un interfaz de dos capacidades humanas. Si vemos el fenómeno del lado de la Estrategia, esta recibe las cualidades articuladoras y significativas de la Comunicación y si lo vemos del lado de la Comunicación, esta se beneficia de las cualidades anticipativas y de cálculo ante terceros de la Estrategia.
- c) ***La expresión:*** Sus primeros usos fueron relativos a la publicidad. Se hablaba de Estrategias Publicitarias. Con el tiempo se abrió el foco y se comenzó a hablar de Estrategias de Comunicación y de comunicaciones estratégicas.
- d) ***El concepto:*** El espacio conceptual en que se ubica hoy la “comunicación estratégica” es el resultado de los desplazamientos de la Estrategia y de la

Comunicación hacia los nuevos paradigmas. Pero también aquí encontramos diversas corrientes.

- e) *La literatura:* Aunque la conexión entre estrategia y publicidad se establece en 1923, hay que esperar varias décadas para que esta temática trascienda el ámbito de las revistas profesionales de publicidad y merezca algo más que una referencia en algún capítulo de libro¹⁸.

Con todo ello se llega así a unos años 90's en los que el término estratégico aparece por doquier ligado a la comunicación. "Y aunque en ese momento no se habían publicado trabajos de fondo que lo soportasen, todo indicaba ya que no se trataba de una tendencia pasajera y que la comunicación estratégica había venido para quedarse". (Alberto Pérez 2001:159).

Ahora bien, se va responder la siguiente interrogante que ya se había planteado al inicio de este análisis: ¿son todas las estrategias comunicativas?, ¿son todas las comunicaciones estratégicas? Pues, según nuestra investigación la respuesta es NO para ambas cuestiones.

No todas las estrategias son comunicativas:

Ya se ha dicho que se suelen llamar estrategias de comunicación aquellas que persiguen objetivo comunicacionales o tienen en la comunicación su principal componente. Cuando eso no ocurre la estrategia será lo que corresponda: de ventas, financiera, sanitaria, política, militar, etc. Tampoco todas las comunicaciones son estratégicas. (Alberto Pérez 2001: 166).

¹⁸ Tal como afirma el autor, de la publicidad, la estrategia pasa a las relaciones públicas, un término generoso que en aquel contexto podría entenderse por comunicación corporativa. En ese contexto se habla de que los programas de comunicación deben ser gestionados estratégicamente si se quiere construir relaciones a largo plazo.

Para que una comunicación sea “estratégica” tiene que cumplir tres requisitos, tal como lo da a conocer el autor:

- ✓ Tener los rasgos que toda acción estratégica¹⁹.
- ✓ Si además esa acción estratégica es comunicativa debería cumplir también ciertas funciones y tareas propias de su naturaleza comunicacional²⁰.
- ✓ Y si esa acción comunicativa estratégica se mueve dentro de los nuevos paradigmas, entonces tendría que tener otros rasgos adicionales²¹.

Ahora, ¿es lo mismo estrategia de comunicación que comunicación estratégica?, ¿estamos ante un interfaz de dos categorías o ante una categoría adjetivada?, ¿ante un tipo de estrategias o ante una subcategoría de la comunicación? Bueno pues, son escasos los autores que tratan estas cuestiones. Sin embargo Alberto Pérez da una respuesta:

Nuestra respuesta es doble (1) estamos ante un interfaz de dos categorías que al unirse se potencian; y (2) estamos ante un tipo de estrategias y a la vez ante una subcategoría de la comunicación, sencillamente porque estrategias de comunicación y comunicación estratégica son dos cosas distintas aunque muchos autores las utilicen como sinónimos. Lo que pasa es que la relación entre una comunicación estratégica y una estrategia de comunicación es la de la parte con el todo. (Alberto Pérez 2001:167)

¹⁹ Dichos rasgos tal como lo indica Alberto Pérez (2001) son: que haya sido concebida para alcanzar una determinada meta o futurible; que el sujeto que toma las decisiones se encuentre en una situación de incertidumbre; que en su elección el sujeto haya actuado anticipadamente; que al hacerlo haya tenido en cuenta las posibles reacciones y decisiones de terceras personas; que se hayan evaluado las diversas rutas alternativas que supuestamente conducen al futuro deseado (meta); y elegido una, que es la que se ejecuta.

²⁰ Dentro de las tareas el mismo autor señala: estar estructurada en función de unas metas descritas o describibles en parámetros comunicacionales (el gap perceptivo que se intenta aminorar, la percepción que se desea obtener, la significación que se desea generar). Que forme parte de una mezcla de sistemas comunicativos previamente definidos y finalmente que se materialice mediante sistemas y acciones comunicativas

²¹ Esos rasgos adicionales serían: ser fruto de un pensamiento complejo; no solo hablar/difundir sino también escuchar/dialogar; buscar más la articulación que la persuasión; la conectividad que la difusión; compartir y armonizar nuestras percepciones y valores más que imponer los nuestros; servir de lugar de encuentro y generación de significación y de sentido compartido y espacio. Pero en este caso no ya por ser estratégica, sino por responder a los nuevos paradigmas.

Pero no siempre las comunicaciones estratégicas forman parte de una estrategia:

A las actuaciones estratégicas puntuales (y las comunicaciones estratégicas lo son en muchas ocasiones) les falta la idea rectora que las conecte con las restantes acciones que pudieren producirse en el mismo ámbito y curso de intervención; les falta el esquema director que aporta la estrategia que dé y transmita coherencia, favorezca las sinergias y sobre todo, alumbré el camino a seguir (Alberto Pérez 2001: 167)

Concluimos entonces que no todas las comunicaciones son estratégicas y que se puede y se debe diferenciar entre una estrategia de comunicación y una comunicación estratégica.

1.2. GENERALIDADES DE UNA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL (ONG):

En este apartado se abordará tanto sobre a las ONG y seguidamente la Imagen Pública.

1.2.1. Características de las ONG

Según Caravedo Molinari, las ONG tendrán las siguientes características:

- ✓ Ausencia de fin de lucro.
- ✓ Ayudar a personas de escasos recursos.
- ✓ Organizaciones fuera del marco institucional del Estado.
- ✓ No se reparten beneficios o excedentes.
- ✓ Régimen de Protección Legal y están sometidas a la vigilancia del Estado²².

²² Tal como señala Caravedo (1999), sea quiera o no, a pesar de que las ONG son independiente del Estado, éste último tendrá cierto tipo de control sobre ellas.

1.2.2. Clasificación de las ONG

La clasificación de estas organizaciones bajo una denominación común, definitivamente pueden manifestar una realidad tan variada y diversa como la que presentan: “muchas de estas organizaciones, no tienen fines de lucro por lo que en algunos casos se tiende a hablar del Sector Sin Fines de Lucro, como aquel que engloba a todas las organizaciones con fines sociales o solidarios, también son llamadas Organizaciones del Tercer Sector”. (Caravedo 1999:56).

Por otro lado, algunas administraciones públicas ordenan las asociaciones tomando como referencia a los destinatarios, es decir, las personas a las que se dirigen los servicios ofrecidos por la asociación: asociaciones de gente mayor, de personas discapacitadas, de mujeres, de jóvenes, de refugiados²³.

En ese sentido, tomando en cuenta a Vázquez, de acuerdo al parámetro que se utilice para su identificación las ONG pueden ser:

- ✓ Beneficiarios de sus acciones
- ✓ Tipo de actividad que realizan
- ✓ Origen institucional
- ✓ Ideología
- ✓ Origen de los recursos que utilizan para sus acciones

²³ Para este fin, véase también a Mónica Vázquez (2010), disponible en: <http://organizacionesnogubernamentalesfesc.blogspot.com/2010/10/clasificacion-de-las-organizaciones-no.html>

Por su parte, Caravedo propone la clasificación siguiente:

a) ONG de vinculación político-partidista

Estas organizaciones son promovidas por los partidos políticos para continuar el trabajo de los equipos de gobierno al concluir su período, para impulsar paralelamente la actividad política de un nuevo gobierno electo, o bien como consecuencia de una decisión de grupos dentro de los partidos.

b) ONG de Apadrinamiento Internacional

Sus recursos provienen del exterior, de un padrino que envía cuotas mensuales para el niño o la niña que apoya en educación, alimentación y vestuario²⁴.

c) ONG Asistencialistas

Son aquellas que se involucran específicamente en el estudio, diseño, ejecución y evaluación de programas y proyectos de desarrollo social que atiendan a las poblaciones, sin exigir de éstas esfuerzos correlativos o contrapartida²⁵.

d) Organizaciones Privadas Voluntarias OPV

Agrupaciones de corte empresarial que no privilegian los procesos participativos, y se plantean como Misión, representar al sector privado como contrapartida para la promoción de proyectos de desarrollo, así como coordinar, facilitar y promover acciones de beneficio común orientadas a la ejecución de los diferentes programas de desarrollo social.

²⁴ Esta clase de ONG por ejemplo se parece bastante a una de las ONG de nuestro estudio: World Visión Perú, donde los niños son apadrinados por una persona del exterior del país quien apoya al niño o niña con sus estudios, su salud, alimentación y otros hasta que cumpla los 14 años de edad.

²⁵ En el caso del presente estudio al parecer no habría este tipo de ONG debido a que las cuatro organizaciones sí reciben contrapartida ya sea del Gobierno Regional, Gobiernos Locales y las mismas comunidades, quienes de una u otra manera colaboran con la institución.

e) ONG de Desarrollo Indígena

Que centran sus esfuerzos en la formación y capacitación de líderes indígenas para recuperar la cultura e identidad.

f) ONG Alternativas

Estas organizaciones no privilegian el proceso de participación como un medio para lograr un mayor poder social de los grupos involucrados en los proyectos, familias, grupos o comunidades, sino que promueven valores y actividades que trasciendan las necesidades inmediatas de los destinatarios.

1.3. APROXIMACIONES A LA DEFINICIÓN DE IMAGEN PÚBLICA

1.3.1. Definición de Imagen Pública

Existen muchas definiciones acerca del concepto de “imagen”, pero muy pocas y divergentes sobre el término “Imagen Pública”. En el sentido clásico, la imagen (eikon) es “la representación visual sobre un soporte físico de la realidad”. (Costa 2004: 16). En términos comunicativos, dicha representación podría ser un mensaje expuesto de manera gráfica.

La anterior definición es válida en cierto sentido debido a que las imágenes se pueden representar de manera visual o intangible. Un ejemplo de éste último caso se da cuando una persona tiene un recuerdo o imagen mental, el cual sólo es comprensible por ella misma ya que se encuentra en su cabeza. En otras palabras, cada ser humano se forja un concepto de un mensaje determinado (bueno, malo, deseable o perjudicial, entre otros valores emocionales) “, de acuerdo con su origen, creencias, valores críticos, prejuicios o

estereotipos. Se puede establecer entonces que una imagen es la “síntesis y representación de sensaciones, percepciones, experiencias y vivencias individuales”, que al ser compartida y concertada con otros individuos se hace pública.

Se define a la Imagen Pública, como la estructura o esquema mental sobre una compañía, empresa u organización que tiene sus públicos, integrada por el conjunto de atributos que los públicos utilizan para identificar y diferenciar a esa compañía, empresa u organización de las demás²⁶.

La imagen de un producto o una marca viene dada por las percepciones del público objetivo, y construye una representación mental que los consumidores se hacen sobre el producto o la marca como consecuencia de las informaciones, las emociones y las experiencias que han percibido sobre ellos. Al ser fruto de la mente de los consumidores, puede incorporar percepciones que no reflejen la realidad objetivo del producto o la marca. (Garrido 1999: 49)

En este orden de ideas, se puede definir el concepto de ‘imagen pública’ como las “imágenes mentales que los espectadores o ‘público’ acumulan y utilizan para elaborar sus conductas y orientar sus reacciones en el devenir de la vida diaria, en el ámbito de la economía de consumo y de la cultura de masas”. Dichas imágenes se construyen en el ámbito de la trascendencia social, dimensión donde todas las instituciones, organizaciones y empresas tienen incidencia supra individual que afecta a todas las personas por igual. Un ejemplo sencillo son las acciones del gobierno o las políticas de salud y medio ambiente,

²⁶ Sobre este tema véase también a Víctor Gordo (2007), disponible en: http://www.academia.edu/8842048/El_poder_de_la_imagen_p%C3%BAblica._V%C3%ADctor_Gordo

que de una u otra manera, perturban a la región, a la comunidad y a cualquier tipo de relación social²⁷.

Se agrega a esto, lo que señala Francisco Garrido quien manifiesta que:

la imagen pública es aquella que tienen los públicos frente a una organización, sus actividades y su conducta; es así que la imagen pública es la imagen de una nueva mentalidad de la organización, que busca presentarse ya no como sujeto puramente económico, sino más bien como un sujeto integrante de la sociedad (Garrido 1999:62).

En este orden de ideas, se hace necesario que las empresas se cuestionen ¿Quiénes somos?, ¿Qué queremos ser?, ¿Cuál debe ser mi gestión? y ¿Qué tipo de competencia existe?, todo esto con el fin de encontrar respuesta a cómo quiere la organización ser vista por cualquiera de sus públicos.

Es necesario comprender quién es uno antes de decidir en qué quiere convertirse. Éstas son preguntas relativas a la imagen de la organización: tratan sobre el aspecto fundamental de la reputación de una organización, la forma en que actúa y cómo quiere ser reconocida por parte de los miembros a los que sirve: empleados, accionistas, clientes, acreedores, etc. (Garrido 1999: 63).

Ahora es importante estar conscientes de que la 'imagen' es una fuente de negocio y es tan fuerte que se ha trasladado a los comunicadores, publicistas, diseñadores, relacionistas públicos, cirujanos estéticos, dentistas y demás personajes, quienes invierten dinero con el objetivo de mejorar su imagen. Este fenómeno no tendría tanta relevancia dentro de la sociedad si ésta misma no se encargara de darle el impulso que hoy en día tiene. Teniendo en cuenta los anteriores planteamientos se puede establecer que las organizaciones

²⁷ De esta manera, tal como señala Garrido (1999), se demuestra que en los escenarios de trascendencia social de los cuales las empresas hacen parte significativa y en los cuales proyectan "imágenes" que el público deduce por experiencia previas con estas organizaciones; por lo cual es necesario hacer evidente cómo a través de la historia la empresa manifiesta el origen de la imagen empresarial para mantenerse en el mercado.

necesitan ser identificadas y reconocidas. Para ello es preciso elaborar un “signo” que diferencie a unas de otras el cual se denomina “marca”, concepto que tiene diferentes significados, algunos de éstos ambiguos, precisamente por la naturaleza de su origen y las transformaciones que ha sufrido²⁸.

Sin embargo, cualquier tipo de signo (verbal o visual) es en sí mismo lingüístico cuando es codificado por las personas. Razón por la cual para que algo intangible exista en la realidad hay que pronunciarlo, darle forma, dibujarlo y otorgarle un valor emocional o comercial, lo que conlleva a que el signo sea interiorizado por la gente y se convierta en marca. De esta manera, los signos visuales y sonoros son la materia sensible de la marca, mientras que el signo dibujado, usualmente conocido como ‘logo’, se puede ver e identificar visualmente, pero para referirse a éste hay que describir verbalmente sus características, lo que le otorga legitimidad y lo convierte instantáneamente en ‘marca’. (Garrido 1999:70)

A pesar de que estas referencias son de fácil entendimiento, no ocurre lo mismo con la definición de ‘marca’ por la estrecha vinculación comercial que mantiene con las organizaciones y por el gran peso significativo que posee. Y por todo lo anterior, se puede concluir que:

“La ‘marca’ es “nombre, término, signo, símbolo, diseño o combinación de estos elementos, que buscan identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de sus competidores”. (Kotler 2004:288).

²⁸ Según la Real Academia Española de la Lengua, la palabra “marca” significa: “señal hecha en una persona, animal o cosa, para distinguirla de otra, denotar calidad o pertenencia”. Definición que no se aleja mucho de la concepción general, puesto que la ‘marca’ es un signo, usualmente gráfico, que identifica a objetos o animales. Es importante resaltar que los signos también pueden ser sonoros, como ocurre con el nombre de las personas, que aunque se grafican al escribirlos, son formas de distinguir a una persona con sólo pronunciar algunas letras y/o vocales. En otras palabras, los nombres al ser signos verbales se pueden considerar como marcas.

1.3.2. Importancia de la Imagen Pública

Nadie puede negar que cada día la competencia crezca más y más. Lo preocupante del caso es que ésta ya no se da solamente a niveles locales, sino que el proceso de la globalización ha derribado las fronteras proteccionistas que llegaron a beneficiar a acaparadores incompetentes. Ya no sólo competimos por un puesto ejecutivo o un mercado específico contra otras personas o empresas, ahora competimos contra miembros de la comunidad internacional que las más de las veces vienen mejor preparadas que nosotros.

La existencia de una buena imagen Pública en los públicos permitirá a la organización lo siguiente:

- ✓ Una imagen corporativa profesionalmente desarrollada nos facilitará el trabajo futuro en todo lo que concierne a diseño de piezas para cualquier tipo de campaña o estrategia de mercadeo.
- ✓ Una imagen corporativa definida le otorgará coherencia a todas nuestras comunicaciones, una cualidad muy valorada no sólo en el mundo comercial sino también social.
- ✓ Una imagen corporativa sólida y bien definida facilita y propicia la buena voluntad de clientes potenciales que aún no han entrado en contacto con nuestros productos /servicios. Manipulamos los valores y experiencias previas del individuo para que inconscientemente nos confiera cualidades como la seriedad y confiabilidad, cualidades que todos deseamos en la gente con la que trabajamos. En otras palabras una imagen corporativa adecuada nos ayuda a que nuestros correlacionados nos miren con mejores ojos, aun sin conocernos bien.

- ✓ Los empleados de una empresa con una imagen corporativa adecuada, sólida, atractiva y que cubra todos los aspectos mencionados, se sentirán amparados y representados, sentirán más confianza y apostarán más por el equipo que por sí mismos; estarían felices de sentirse parte de un "todo" que les gusta.
- ✓ Los proveedores tienden a dar más confianza y respeto a priori a empresas con imágenes corporativas profesionalmente desarrolladas y establecidas.

A manera de conclusión será necesario señalar que la imagen es un resultado y por lo tanto está provocada por algo; dicho de otra manera, es el efecto de una o varias causas. Estas causas siempre serán externas, ajenas al individuo y el efecto será interno, ya que se produce dentro del mismo individuo, en su mente. El efecto producido dependerá de la coherencia de las causas. En este sentido siempre nos referiremos a la imagen en su carácter mental (Garrido1999:72).

CAPÍTULO II

(MÉTODOS Y MATERIALES)

2.1. PLAN DE INVESTIGACIÓN

2.1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En los últimos años no solo hemos cambiado de gobierno central, local y regional. La percepción de los peruanos sobre cuáles son los principales problemas que aquejan al país también ha cambiado. La última encuesta realizada por Ipsos Apoyo, revela que la inseguridad ciudadana ha superado en 14 puntos porcentuales a la corrupción como el problema principal. Si en el 2010 el sondeo arrojaba que el 51% de los peruanos consideraba la corrupción como el mayor mal del país y el 41% le daba a la delincuencia ese lugar; hoy (2012) vemos que el 61% de los encuestados han situado la inseguridad ciudadana a la cabeza de la lista de problemas del Perú. En la lista siguen la corrupción (47%), el desempleo (31%), la drogadicción (39%) y la pobreza (27%) (Garrido, 2015).

Ya en el año 2013, el Centro de Información y Educación para la Prevención del Abuso de Drogas (CEDRO), realiza una encuesta epidemiológica de drogas en hogares urbanos del Perú, en el cual la población urbana peruana considera a los problemas sociales en el siguiente orden: seguridad ciudadana (73.7%), pobreza (43.0%) y el problema de las drogas (42.0%) (Centro de Información y Educación para la Prevención del Abuso de Drogas,

2013). En este último estudio, la población peruana sigue considerando al tema de las drogas como uno de los problemas que más afectan a la población.

Pero en nuestro país no solamente existe el problema de la inseguridad ciudadana, pobreza o drogas; sino también encontramos otros problemas relacionados con la salud, educación y los derechos humanos que no están marchando bien debido a diversas circunstancias. Tal es así que, unido al desempleo viene la mala nutrición y la desnutrición, pues más de la mitad de los niños menores de 05 años sufre desnutrición crónica y más de la mitad de las madres gestantes sufre de anemia. Estos males están focalizados, evidentemente, en las zonas de pobreza y extrema pobreza del Perú, principalmente en las zonas rurales de la sierra y la selva peruana. Además tenemos problemas con la educación y los derechos humanos (Zambrano, 2011).

Los problemas mencionados anteriormente no son ajenos a la ciudad de Ayacucho, puesto que también ocurren los mismos acontecimientos. Y precisamente por la existencia de este tipo de situaciones es que luego de la violencia sociopolítica ocurrida en el Perú, reinician con su intervención (1999-2000) diversas Organizaciones No Gubernamentales (ONG) que de una u otra manera pretendían frenar estos problemas. Es así que por ejemplo, CEDRO enmarcó su intervención en el problema de las drogas en Ayacucho a través de un proyecto denominado “Juventud Ayacuchana: hacia la cultura de la legalidad sin drogas” que desde el 2007 hasta diciembre del 2014 ha llevado a cabo.

Por su parte, la ONG World Vision, que viene a ser una organización cristiana de acción social, enfocada en la protección y el desarrollo del potencial de los niños y las niñas como agentes de cambio, ingresa a Ayacucho desde el año 1994 y actualmente viene

desplegando sus esfuerzos-entre otras acciones-en la lucha contra la desnutrición infantil, teniendo como misión seguir a Jesucristo, trabajando con los pobres y oprimidos para promover la transformación humana, buscar la justicia y testificar las buenas nuevas del Reino de Dios.

Por otro lado, encontramos a la ONG Paz y Esperanza, que ingresa a Ayacucho en 1999 y está íntimamente vinculada a Ayacucho, pues el asesinato de los hermanos presbiterianos en Callqui que ocurrió en 1984 provoca la creación de la Comisión Paz y Esperanza en el seno de la CONEP, este hecho para la iglesia evangélica constituye el antecedente histórico de Paz y Esperanza y, a partir de ello han continuado siendo partícipes de un proyecto misionero de justicia que ha tenido cierto impacto, particularmente para las vidas de muchas personas afectadas por la violencia política.

Finalmente, tenemos a TAREA-Asociación de Publicaciones Educativas que viene a ser una asociación civil sin fines de lucro fundada en enero de 1974, inscrita en los Registros Públicos de Lima, actualmente integrada por 17 asociados y asociadas de diferentes disciplinas académicas, dedicada al desarrollo de actividades de investigación, promoción y producción de materiales educativos. TAREA tiene como misión, empoderar actores socioeducativos para que participen en la producción de propuestas educativas, pedagógicas y políticas que contribuyan a la transformación educativa intercultural con equidad en la perspectiva del desarrollo humano.

2.1.2 Problema principal de investigación

¿Cómo la comunicación estratégica contribuyó a desarrollar con eficacia los objetivos previstos por las principales ONG en Ayacucho?

2.2.3 Problemas secundarios

¿Cuáles son las estrategias de comunicación que utilizan las principales ONG en Ayacucho?

¿Cuáles son los objetivos de las principales ONG en Ayacucho?

¿Cuál fue el aporte de las principales ONG en las políticas públicas del Estado?

2.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.2.1. Objetivo General

Estudiar de qué manera la comunicación estratégica contribuyó a desarrollar con eficacia los objetivos previstos por las principales ONG en Ayacucho.

2.2.2. Objetivos específicos

- Describir las estrategias de comunicación que utilizan las ONG en Ayacucho.
- Identificar los objetivos y metas de las principales ONG en Ayacucho.
- Determinar el aporte de las principales ONG en las políticas públicas del Estado.

2.3. HIPÓTESIS

2.3.1. Hipótesis Principal:

La comunicación estratégica contribuyó a desarrollar con eficacia los objetivos previstos por las principales ONG en Ayacucho, a partir de una adecuada articulación de trabajo con

los organismos del Estado y prescindiendo de una atención prioritaria de la imagen corporativa.

2.3.2. Hipótesis secundarias:

- Las estrategias de comunicación que utilizan las principales ONG en Ayacucho están orientadas hacia el cambio de comportamientos.
- Los objetivos y metas de las principales ONG en Ayacucho, son básicamente cumplir con su Plan Operativo Anual y lograr la aceptación de la población beneficiaria.
- El aporte de las principales ONG en Ayacucho en las políticas públicas del Estado son los principales logros a nivel de presupuesto para temas como educación, salud, derechos humanos y otros.

2.4. VARIABLES E INDICADORES

2.4.1. Variable independiente

Comunicación estratégica

Categorías particulares de la comunicación estratégica

Campañas de comunicación

Campañas sociales

Campañas institucionales o corporativas

Campañas cívicas

2.4.2. Variable dependiente

Objetivos de las ONG

Categorías particulares de los objetivos de las ONG

Cambio de conductas

Mejor calidad de vida

Posicionamiento de la ONG

2.4.3. Unidad de Análisis

Principales ONG de Ayacucho:

- Responsables/Coordinadores.
- Documentos e instrumentos de gestión.
- Beneficiarios

2.5. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.5.1. Tipo de investigación:

La investigación es de naturaleza básica, profundidad descriptiva y de diseño cualitativo.

2.5.2. Universo, Población y Muestra

Universo: el universo de la presente investigación estuvo constituido por los instrumentos de gestión de las principales ONG de Ayacucho.

Población: La población estuvo constituida por los representantes de las ONG de Ayacucho que en esa ocasión fueron cuatro (CEDRO, WORLD VISION, PAZ Y ESPERANZA y TAREA). Y un beneficiario por cada ONG.

Muestra: La muestra estuvo constituida por cuatro representantes de las principales ONG de Ayacucho (un representante por cada ONG) y cuatro beneficiarios (uno por cada ONG). Y también como las muestras están el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Operativo Anual (POA).

La selección de la muestra fue no probabilística, intencional, lo que implica que se escogió solamente a cuatro de las principales ONG que intervienen en Ayacucho de acuerdo a la antigüedad de su intervención y las más resaltantes hasta la fecha; esto debido a que muchas ONG han intervenido en Ayacucho, pero se han retirado por diversos motivos y las ONG en mención continúan con sus acciones. (Sierra Bravo, 1999: 205).

2.5.3. Métodos de investigación

Se empleó el método crítico, el mismo que fue utilizado desde una perspectiva cualitativa. Entre las técnicas se trabajó con el análisis documental, así como las entrevistas a los representantes de cada ONG y lo mismo a los beneficiarios. En todos los casos los instrumentos fueron las guías de análisis y las guías de entrevista.

2.5.4. Procedimiento de investigación

En primer orden se ha procedido a buscar información documental y básica acerca de las cuatro ONG con quienes se ha trabajado durante la presente investigación, con la finalidad de conocer sus actividades y todo lo que tiene que ver con cada ONG. En ese sentido, se visitó a cada oficina de las ONG para primero presentar una carta solicitando las facilidades necesarias para realizar la presente investigación y segundo para ir solicitando algunos instrumentos de gestión como el PEI, POA, ROF y otros. Cabe señalar que las cartas solicitando utilizar el nombre de la ONG para la presente investigación se hizo a título

personal, sin embargo, World Vision solicitó que la carta se presente con la firma del director de la E.F.P. de Ciencias de la Comunicación, por lo que se hizo todo ese procedimiento y recién accedieron a dar las facilidades del caso.

Seguidamente –luego de la validación de las guías de entrevista-se realizó el cronograma de entrevistas con los representantes de cada ONG para proceder con la investigación; donde algunos de ellos, como en el caso de la ONG CEDRO, la representante tuvo que viajar desde la ciudad de Lima exclusivamente para la entrevista. En todos los casos, para las entrevistas se contó con una reportera, una cámara fotográfica, un cuaderno de apuntes y una persona de apoyo para registrar las fotografías. A continuación se dan detalles de cada entrevista:

- a) **CEDRO:** se envió la carta de solicitud de entrevista vía correo electrónico debido a que la señora Laura Barrenechea-coordinadora de la ONG en Ayacucho, opera desde la ciudad de Lima y viaja de manera esporádica (mensualmente) hacia la ciudad de Ayacucho y hacer sus visitas de monitoreo a otras zonas de la Región. Paralelamente también se comunicó vía RPM en la que se pactó el día, el lugar y la hora de la entrevista. Es así que, la entrevista se llevó a cabo:

Día: miércoles 29 de abril

Hora: 10 de la mañana

Lugar: Sala de recepciones del Hotel Universo.

- b) **WORLD VISION:** se presentó la carta de solicitud firmada por el Director de la E.F.P. de Ciencias de la Comunicación de la UNSCH en la oficina de la institución.

Para solicitar el día de la entrevista se hizo vía telefónica en el que también se fijó la hora y el lugar.

Día: jueves 30 de abril

Hora: 09 de la mañana

Lugar: Oficina Central de World Visión en Ayacucho.

- c) **PAZ Y ESPERANZA:** se inició el proceso a través de un correo electrónico y luego se presentó la carta solicitando la entrevista y los instrumentos de gestión de la organización. Para la entrevista se confirmó a través de la llamada telefónica.

Día: martes 05 de mayo

Hora: 03 de la tarde

Lugar: Sala de la oficina de Paz y Esperanza

- d) **TAREA:** para solicitar la entrevista y los instrumentos de gestión se desarrolló a través de la presentación de la carta y el mismo día se programó la entrevista; sin embargo fue pospuesto hasta en tres oportunidades debido a la agenda del coordinador regional y finalmente se pudo hacer la entrevista el 07 de mayo.

Día: jueves 07 de mayo

Hora: 10 de la mañana

Lugar: Oficina de Tarea.

Para el trabajo de campo (entrevistas), se han empleado como instrumentos las guías de entrevista con los cuales se ha trabajado en todo el proceso de recolección de datos, esto con la finalidad de entrevistar a los representantes de cada ONG y lo propio hacer con los

beneficiarios de cada organización. De la misma manera se ha empleado, las guías de análisis de datos que ha permitido contrastar información de las ONG y el discurso de sus representantes.

CAPÍTULO III

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE DATOS

3.1. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

Aquí se presentan los datos recolectados a través de las entrevistas a los representantes de las principales ONG de Ayacucho, a los beneficiarios de las ONG y la revisión de sus instrumentos de gestión de las mismas.

3.1.1. Campañas de Comunicación

Con el presente indicador están relacionadas varias preguntas y a su vez éstas guardan relación con la categoría principal de la presente investigación que viene a ser la Comunicación Estratégica. Es así que, sobre este indicador denominado Campañas de comunicación, los entrevistados y los beneficiarios respondieron de acuerdo a la ONG al cual representan, puesto que manejan diferentes temáticas, sus públicos objetivos son diferentes y las zonas de intervención también varían.

Es así que, una de las entrevistadas respondió que el tema estratégico para todas las campañas a ejecutarse durante un año determinado, lo desarrollan al inicio de cada año, fecha en la que planean todas las actividades anuales. Por lo tanto sus estrategias van mucho más allá de simples reuniones de coordinación y al contrario ven todos los detalles a

nivel de presupuesto, recursos humanos e imprevistos. La entrevistada manifestó lo siguiente:

Nosotros en CEDRO a nivel de todo el Perú planeamos a inicios de año para lo que vendría a ser las actividades anuales, esto por supuesto va más allá de simples reuniones de coordinación, puesto que tenemos que evaluar todos los detalles a nivel de presupuesto, recursos humanos y toda la logística que se manejará para cada actividad, pero si hablamos de estrategias en cada actividad que se desarrolla está por ejemplo el convocar a la prensa y acercarlos a nuestros jóvenes o hacer noticias a través de *Emprende y Proyéctate* que son dos de los componentes que trabajamos y volcarlos hacia los medios y por supuesto generar corrientes de opinión pública a favor de la legalidad. (Entrevista a Laura Barrenechea Hernández, 29 abril de 2015).

De la respuesta que dio la representante de la ONG CEDRO, se puede apreciar cierta seguridad a cerca de que dentro de su organización se maneja una serie de estrategias durante las campañas para promover sus actividades. En este sentido, señaló que dentro de las estrategias que tienen está por ejemplo, convocar a la prensa pero de una manera que se sientan atraídos por el tema de las drogas y estilos de vida saludables y puedan generar corrientes de opinión a favor de la legalidad; y dentro de su Plan Estratégico Institucional (PEI), se encuentra plasmada dichas estrategias y además se aprecia dentro del PEI de CEDRO que debe existir el trabajo en alianza con los organismos tutelares del Estado, dentro de ellos las Fiscalías, la PNP, el serenazgo, las juntas vecinales, entre otros, pero también deben estar los gobiernos regionales, provinciales y sobre todo los gobiernos locales con quienes hacen un trabajo permanente a través de una serie de convenios firmados entre ambas partes donde se incluyen el aporte o el papel que tendrá cada una de las partes en el proceso de desarrollo de las actividades anuales (PEI, p. 8).

Otra entrevistada señaló que todas sus estrategias están vinculadas a la visión que tienen como organización cristiana de desarrollo, defensoría y ayuda humanitaria. Es así que respondió lo siguiente:

Visión Mundial en el marco de promover el bienestar de la niñez de manera integral, porque trabajamos en base a este pasaje bíblico de Lucas 5 donde dice que Jesús crecía en estatura, sabiduría gracia con Dios y con los demás, promovemos de que el niño tenga una buena salud, acceda a la educación, participe y sea protagonista de su propio desarrollo y esté protegido. Entonces, básicamente nuestras estrategias para promover nuestras actividades son por ejemplo, la buena relación que maneja nuestra organización con otras organizaciones que operan en Ayacucho tanto públicas como privadas y todo ello nos permite que en todas las actividades que desarrollamos se cumplan nuestros objetivos porque hay apertura de varias instituciones para el trabajo que venimos desarrollando. (Entrevista a Marid Oré Sánchez, 30 de abril de 2015).

Como se puede apreciar en esta entrevista, la respuesta que dio la representante de World Vision en Ayacucho, fue más relacionado con la visión que tienen como organización cristiana de desarrollo donde las estrategias que poseen están vinculadas a una serie de relaciones institucionales positivas que tienen con otras organizaciones de la Región y ellos les permite cumplir mejor sus objetivos que tienen en cada actividad trazada.

Sin embargo, en ninguno de sus documentos o instrumentos de gestión de la ONG señala dichas relaciones como estrategias; lo que sí se pudo apreciar es que dentro de los valores que tienen como ONG está lo que mencionó la entrevistada de que trabajan tomando en cuenta los pasajes bíblicos debido a que son cristianos y están comprometidos con los pobres; es así que se advierte cierto sesgo ideológico²⁹.

²⁹ Otros valores que tienen como ONG son también valorar a las personas y ser sensibles ante las carencias sociales y económicas complejas, tal como lo señala en su página Web: <<http://visionmundial.org.pe/Valores>>

La respuesta que dio el representante de Paz y Esperanza fue casi parecida a la respuesta que dio la representante de World Vision, pues ambos entrevistados consideran como estrategias a la estrecha relación que mantienen con otras organizaciones o instituciones. Pero a diferencia de World Vision en Paz y Esperanza sus estrategias en las campañas que realizan para promover sus actividades se basan en la relación estrecha que mantienen con los medios de comunicación de Ayacucho, quienes son un aliado muy importante que les ayuda a promover y dar mejor alcance de sus actividades hacia la opinión pública. Es así, que el entrevistado respondió de la siguiente manera:

A pesar de que no es nuestra misión, que los medios de comunicación estén al tanto de nuestras actividades, el mismo hecho de las temáticas que maneja Paz y Esperanza hace que los medios se interesen por nosotros sin que lo solicitemos. Además se debe tener en cuenta que gracias a la buena relación (institución-prensa) que mantenemos, los medios se convierten en nuestros aliados estratégicos y nos ayuda a promover y dar mejor alcance de nuestras actividades hacia la opinión pública y eso es justamente una de las estrategias que manejamos dentro de la organización para promover nuestras actividades. (Entrevista a Honorato Méndez Bautista, 5 de mayo de 2015).

Aquí se puede apreciar que el entrevistado tiene una mirada hacia lo comunicacional debido a que una de sus estrategias que se han venido manejando dentro de la ONG es básicamente la estrecha relación con los medios de comunicación de Ayacucho, puesto que les permite lograr mejor sus objetivos porque consideran que la manera más adecuada de llegar a la población – en este caso a su público objetivo- es a través de precisamente de los medios de comunicación. Pero también el entrevistado señaló que otra estrategia que tienen como ONG es precisamente el desarrollo de una estrategia de trabajo en redes con entidades públicas y privadas, a nivel local y regional, donde se establecen acuerdos de trabajo con otras ONG, organizaciones tanto sociales como eclesiales y se establecen

convenios con entidades del Estado (DRE, UGEL; universidades, municipalidades, gobiernos regionales).

Por otro lado, revisando sus documentos e instrumentos de gestión de la ONG Paz y Esperanza se pudo apreciar que por ejemplo, dentro de su PEI habla sobre las mesas temáticas o redes de trabajo con otras ONG y esa instancia les permite unir esfuerzos interinstitucionales que puede ser fortalecido; en otros casos, permite también la elaboración y gestión de proyectos en consorcio. También en el mismo documento señala como otra estrategia el contar con profesionales con alta sensibilidad social, conocimiento de las zonas; en las zonas de habla quechua como Ayacucho y Apurímac, con manejo del idioma quechua. (PEI, p. 15).

Con todo lo mencionado sobre Paz y Esperanza se puede deducir que las diferentes estrategias que manejan para promover sus actividades están bien plasmadas dentro de su PEI, lo cual se ha aplicado de manera que sus objetivos han sido cumplidos sin mayores inconvenientes.

Finalmente, otro entrevistado respondió que sus estrategias en las campañas que desarrollan para promover sus actividades se relacionan básicamente con el compromiso que tienen también otras instituciones (sobre todo del Estado) sobre el tema de la mejora en la educación, es así que el entrevistado señaló lo siguiente:

Tarea para poder desarrollarse institucionalmente tiene un plan institucional que es cada 3 o 4 años, que orienta la política institucional ahí básicamente el objetivo central es mejorar la calidad y la pertinencia de la educación de los niños, niñas y adolescentes de las poblaciones urbano marginales e indígenas de nuestras zonas de intervención (cusco, Ayacucho y Lima). Por ello, consideramos que la estrategia principal que

tenemos para promover nuestras actividades es pues trabajar con autoridades y representantes de organizaciones sociales de base para fortalecer los espacios de participación ciudadana que tienen que ver con educación. (Entrevista a César Gálvez Alarcón, 7 de mayo de 2015).

Aquí se puede apreciar que el representante de TAREA señala que una de sus estrategias como ONG es el trabajo en coordinación con autoridades educativas y organizaciones sociales de base que bien podrían ser también aliados estratégicos muy importantes para el logro de los objetivos institucionales y justamente este aspecto el entrevistado resaltó más debido a que es la base de su trabajo tal como lo señala en su PEI que menciona sobre la relación con todas las autoridades educativas desde el nivel nacional, regional, provincial y local. (PEI, p. 7)

3.1.2. Tipos de Campañas

Sobre este indicador denominado tipos de Campañas, los entrevistados respondieron de acuerdo a la ONG al cual representan. En ese sentido, Laura Barrenechea de CEDRO, alegó que por tratarse de un proyecto de Comunicación para el Desarrollo-el que se ejecuta en la Región Ayacucho- los tipos de campañas que hacen son básicamente campañas de comunicación donde el vínculo entre su organización y los medios de comunicación ha sido muy importante para el logro de sus objetivos; es así que señaló lo siguiente:

Siguiendo el modelo que nosotros teníamos de 'Emprende' y 'Proyéctate' que son las dos metodologías que hemos trabajado y de la importancia de trabajar a través de los medios de comunicación, hemos manejado nuestras campañas de comunicación en completa coordinación con los medios de comunicación. Pero también, en el tema de 'Emprende' por ejemplo algo que se fortaleció muchísimo a partir del 2010 fue la necesidad de que los emprendedores participaran en ferias interregionales, en esas ferias no solo se veía el tema económico, o sea, sus productos, el éxito de haber

formado una empresa, la posibilidad de abrir nuevos mercados, sino que también en esas ferias incluíamos todo el componente de prevención e información sobre la cadena del narcotráfico donde indudablemente los medios de comunicación llevan el efecto multiplicador a otras zonas y se vuelca en una experiencia exitosa. (Entrevista a Laura Barrenechea, 29 abril de 2015).

Por otro lado, la entrevistada también señaló que las campañas en las que han puesto énfasis son en fechas conmemorativas como es el caso del 31 de mayo que se celebra el Día Mundial del No Fumador o el 26 de junio que se celebra el Día internacional de Lucha contra el uso indebido y el tráfico ilícito de drogas y otras campañas sobre medio ambiente o violencia familiar; pero en éstos dos últimos solo participaron cuando fueron invitados por otras instituciones que trabajan la temática, pero las dos primeras actividades sí o sí lo desarrollan ya sea de manera coordinada con otras instituciones o sin el apoyo de otras instituciones. Sin embargo, cuando se ha revisado los documentos e instrumentos de CEDRO, incluso en ninguno de los Planes Operativos Anuales está plasmado desarrollar esas dos actividades, por lo que su financiera tampoco habría considerado presupuesto para tales fines; es por eso que la entrevistada señaló que para fechas como esas ellos gestionan recursos ya sea de instituciones públicas o privadas, pero cada año han desarrollado actividades por esas dos fechas sin falta.

Y la beneficiaria de esta ONG también señaló que efectivamente, en las dos campañas es donde más han participado los beneficiarios:

En realidad he participado en casi todas las campañas que ha hecho CEDRO y sobre todo en el que nos ha convocado. Por ejemplo, todos los años ya es casi una regla participar en campañas como el 31 de mayo que se celebra el Día del No Fumador; el 26 de junio que se celebra el Día Internacional del Uso Indebido y el Tráfico Ilícito de

Drogas, este día también es el aniversario de la institución y por el día de la juventud. También participé en otras campañas que realizaba Cedro, por ejemplo, para la recuperación del Arco de Puca Cruz y de la Alameda, ahí también participé juntamente con otros jóvenes. (Entrevista a Yanet Quispe, 6 de mayo de 2015).

La siguiente entrevistada, que viene a ser, la representante de la ONG World Vision, manifestó de la siguiente manera:

Tenemos una causa que nos enmarca que es niños y niñas protegidos y promotores de una sociedad justa y segura. En ese marco nosotros como ONG hemos logrado promover una campaña denominada Región Libre de Violencia Infantil, este marco lo dirige desde América Latina y el Caribe, entonces tenemos un marco grande y a través de ese marco cada país contextualiza sus campañas de acuerdo a su realidad, de acuerdo a su contexto. Por otro lado, desde el 2010 se ha venido promoviendo la Campaña denominada Basta al Bullying y pues estas campañas han sido masivas porque se ha llevado a cabo casi de manera paralela a nivel internacional, nacional y regional. (Entrevista a Marid Oré Sánchez, 30 de abril de 2015).

Lo que señaló la entrevistada ha sido referido básicamente a las dos campañas más grandes que han desarrollado como ONG, pero también indicó que han participado en otras campañas que han sido organizadas por otras instituciones y su participación ha sido de manera indirecta y casi no se ha visualizado debido a que los organizadores han sido otras instituciones. Sobre este tema de los tipos de campañas desarrollados por World Vision tanto en su Plan Estratégico como en su página Web lo señala claramente que por ser su objetivo el bienestar de la niñez deben trabajar para promover dichos aspectos y es así que las campañas que han desarrollado se han enmarcado en el bienestar de la niñez.

Y la beneficiaria de esta ONG también señaló que participaron en diferentes campañas:

A las campañas que hace Vision Mundial siempre asisto, pero como yo soy promotora (voluntaria) de San Juan Bautista, también me toca hacer la convocatoria a todas las beneficiarias de mi comunidad y así todos participamos y generalmente para participar en las campañas nos dan algunas facilidades como darnos movi­lidades y cuando la campaña dura todo el día también nos dan almuerzo y refrigerios, es por eso también que la mayoría de beneficiarias asistimos. (Entrevista a Elizabeth Yuyali Vega, 12 de mayo de 2015).

Por su parte, Honorato Méndez, representante de Paz y Esperanza, señaló lo siguiente:

Nosotros en Paz y Esperanza, manejamos campañas de comunicación tanto para nuestro público objetivo como también para las instituciones y autoridades competentes en el tema de justicia, como es el caso del Poder Judicial, el Ministerio de Justicia y otros organismos regionales relacionados al tema. Porque consideramos que ninguna de las partes podría funcionar bien si la otra parte no cumple con sus funciones. Es así, que durante el 2010 hasta el 2014 hemos trabajado el tema de *Putis*, pero orientando nuestras campañas a ambas partes. (Entrevista a Honorato Méndez Bautista, 5 de mayo de 2015).

Agregó que con el Área de Comunicaciones que cuenta la organización y con los otros equipos de la oficina desarrollaron la campaña que implicaba movilizar voluntarios, personas e instituciones a nivel internacional para que se conozcan el caso *Putis*. En este caso fue uno de los temas que priorizaron como organización y tal como señala en su PEI este tipo de campañas lo han desarrollado en coordinación con instituciones que velan por la justicia y también con organizaciones sociales de base y en poca magnitud con el Gobierno Regional de Ayacucho y los gobiernos locales. (PEI, p. 20).

Y la beneficiaria de Paz y Esperanza también afirmó que la participación en las campañas de las ONG es de manera significativa:

Yo participo en todas las campañas desde que Paz y Esperanza llegó a mi comunidad (Yanama), desde esa fecha (2010) siempre estoy en casi todas las actividades, sobre todo cuando se lleva a cabo en Yanama; pero también cuando hay otras actividades aquí en el centro también vengo a veces porque también tengo dos hijos y con ellos es un poco difícil, pero cuando hay campañas en Yanama si estoy siempre presente. (Entrevista a Sorayda Pérez Ccorahua, 10 de mayo de 2015).

Por su parte, César Gálvez, responsable de TAREA, manifestó lo siguiente:

Nosotros tenemos básicamente tres programas a nivel de Ayacucho: un programa de educación ciudadana y participación estudiantil, un programa de formación docente en educación intercultural bilingüe en contextos rurales y urbanos en educación primaria y educación inicial, y un programa en gestión de políticas públicas y a la par de esos programas también tenemos una línea y que es transversal a todos esos programas que es una línea de comunicación e incidencia política, entonces en cada programa desarrollamos sus propias campañas. (Entrevista a César Gálvez Alarcón, 7 de mayo de 2015).

Agregó que, con cierta frecuencia desarrollan campañas de sensibilización en el cual elaboran spots radiales, participan activamente en medios de comunicación, radio, TV, en entrevistas radiales, televisivas. Otro medio que tienen para la difusión de sus actividades son las redes sociales; compartiendo saberes está en Facebook, Tarea también tiene Facebook en el cual difunden algunas actividades que desarrollan a través de artículos, mensajes o también de videos.

Es así que, la beneficiaria de esta ONG señaló acerca de su participación en las campañas:

Por ejemplo cuando hacen la campaña del buen inicio del año escolar, yo participo sobre todo porque llevo la voz de todos los que integran el AARLE a nivel de la provincia de Huamanga y también participo en los medios de comunicación porque también ellos me llaman para dar entrevistas y de esa manera participo. Pero también convoco a los alcaldes escolares de los colegios para que ellos también estén presentes en este tipo de campañas porque también nos permite mejorar como estudiante conociendo nuestros derechos y deberes. (Entrevista a Dennise Palomino Noa, 11 de mayo de 2015).

3.1.3. Objetivo de las campañas

Es en este indicador donde se observará el interés corporativo que tienen algunas de las ONG en cuestión, porque a continuación se mostrará si el propósito de las campañas que desarrollaron responde a mejorar su imagen institucional o se basa en el verdadero apoyo a la comunidad. A continuación se presentan los resultados:

Una de las entrevistadas (CEDRO), alegó de la siguiente manera:

El objetivo de las diferentes campañas que desarrollamos es crear conciencia a favor de la legalidad y en contra de toda actividad ilícita; y cuando hablamos de actividades ilícitas una de ellas es el narcotráfico, que a través de sus insumos químicos estaba depredando las cuencas amazónicas, eso tiene mucho impacto porque es tomar conciencia sobre la problemática de las drogas en general, ya que los primeros afectados con la producción de drogas en estas zonas son sus propios jóvenes. (Entrevista a Laura Barrenechea, 29 abril de 2015).

En este caso la entrevistada refiere a que el objetivo de todas las campañas que han desarrollado se basa en que la población tome conciencia sobre la problemática de las

drogas, pero también se considera que indirectamente con este tipo de actividades se genera que la organización, tenga presencia en la mente de las personas a quienes llega los mensajes que envían a través de las diferentes campañas que desarrollan, más si se trata de campañas en el que los medios de comunicación juegan un papel muy importante, es decir, transmitir los mensajes hacia la población.

Cuando se revisó los diferentes espacios donde CEDRO tiene presencia (redes sociales, página web, blogger y otros), se prioriza ante todo el nombre de la organización y siempre está presente a través de su logotipo y su slogan que es “hacia la cultura de la legalidad, sin drogas”; esto podría significar que es importante para la organización ser reconocida como una única institución a nivel nacional, regional y local que trabaja en el tema del uso indebido y el tráfico ilícito de drogas.

Cuando en las campañas que desarrollan y los productos comunicacionales (spots, afiches, manuales, dípticos, etc), está siempre presente el nombre de la organización y su logotipo, indirectamente se podría afirmar que se busca posicionamiento y reconocimiento de la organización como promotora de acciones en temas relacionados a las drogas.

Con esto, no se afirma que la prioridad de CEDRO sea buscar la imagen institucional; solamente se señala que las acciones que realiza podrían dar a entender eso. Sin embargo en ninguno de sus documentos o instrumentos de gestión señala que se busque priorizar la imagen de CEDRO más que sus acciones y más adelante su propia representante señaló que efectivamente ellos no buscan sobresalir como institución.

Esta afirmación podría corroborarse con lo que la beneficiaria manifestó acerca del objetivo de las campañas de CEDRO:

El objetivo era sensibilizar a todos los jóvenes y adolescentes para que no caigan en las garras de las drogas de una forma divertida y sana. Y eso justamente hacíamos no, al menos creemos que muchos jóvenes tomaban en cuenta nuestros mensajes porque luego de cada campaña también se acostumbraba visitar a los medios de comunicación para reforzar el mensaje. (Entrevista a Yanet Quispe, 6 de mayo de 2015).

Es así que, cuando se le preguntó si luego de dichas campañas había mejorado o no la imagen de CEDRO, Laura Barrenechea respondió de la siguiente manera:

Bueno, nosotros venimos trabajando hace 28 años, creemos que hemos mantenido una imagen sólida a lo largo de estos años. Desde el inicio hemos estado en diferentes zonas en momentos complicados, en momentos en que incluso en el VRAEM se han invitado a retirar a muchas instituciones que estaban trabajando en la zona y con el tema directamente que trabajamos (narcotráfico); sin embargo nuestro posicionamiento se ha mantenido en las zonas. (Entrevista a Laura Barrenechea, 29 abril de 2015).

Aquí se puede apreciar que la entrevistada señala que no buscaron posicionar el nombre de CEDRO pero se han fortalecido como institución porque han contado con el respaldo de los gobiernos locales y sobre todo de la población. Pero, se recuerda que no pudo haber sido sino posicionando a la institución lograr fortalecerse como ONG y eso se ha desarrollado dando a conocer sus acciones y seguramente los resultados que han venido teniendo año tras año.

Y sobre si el propósito de la campaña era mejorar la imagen, Laura Barrenechea dijo lo siguiente:

Para nosotros las cosas caen por sí solas, o sea, no nos preocupa que CEDRO figure, no nos preocupa que CEDRO esté ahí y que los jóvenes digan que CEDRO me ha

permitido capacitarme; lo que nos interesa es el resultado ver que si en nuestras metas estaba que íbamos a formar a 100 emprendedores el año 2012 tenemos no 100 emprendedores sino 150 emprendedores, quizá le pudimos dar fondos semillas solamente a 100 emprendedores pero se formaron 200 de los cuales 100 tuvieron sus fondos semillas pero 50 con las herramientas que le dimos; entonces esos son los resultados que nosotros esperamos más allá de que el periodista diga CEDRO tiene un espacio aquí porque trabaja bien o que el joven diga que CEDRO me formó como emprendedor eso no, el resultado es lo que nos interesa. (Entrevista a Laura Barrenechea, 29 abril de 2015).

En este caso, se podría señalar que según la manifestación de la entrevistada, CEDRO no busca o no ha buscado posicionarse como tal, sino más bien lo que les interesan son los resultados, es decir, que la población tome en cuenta que toda actividad ilícita trae siempre consecuencias negativas y el narcotráfico a través de su poder corruptor trae retraso a las poblaciones donde hay presencia de ese problema. Sin embargo, en un material denominado “El problema de las Drogas en el Perú-2014”, señala claramente lo siguiente:

Nuestro nombre y logotipo hoy es reconocido por toda la población peruana, que nos considera líderes en la lucha contra las drogas. Como anécdota debemos decir que el logotipo fue generado a partir de un concurso y muestra a una persona protegida como por un paraguas que la protege, a su vez es fuerte como un árbol y tiene la alegría del arco iris sobre ella. Es con esa perspectiva que nació CEDRO; como ese árbol fuerte que sobrevive al paso del tiempo; desde épocas donde el narcotráfico campeaba con un país que tenía más de 100 mil hectáreas con cultivo de coca, con firmas de traficantes que acosaban a nuestra población y eran amos y señores en los valles cocaleros del país³⁰.

³⁰ CEDRO
2014 El Problema de las drogas en el Perú-2014. Pág. 177.

De esta afirmación se puede decir con claridad que efectivamente CEDRO ha buscado desde un inicio ser reconocido por la población peruana, lo que no se puede afirmar es que eso haya sido una prioridad de la institución, pero queda claro que han buscado fortalecerse como institución que trabaja en la prevención del uso indebido y el tráfico ilícito de drogas.

Otra entrevistada (WORLD VISION), confesó lo siguiente:

Uno de los objetivos que tiene Visión Mundial es posicionarse en el tema de protección como institución, que nos puedan reconocer que somos una institución que promueve la protección de la niñez porque tenemos una causa, lo otro es poder sensibilizar a las familias al buen trato, a que eviten la violencia familiar, el castigo físico humillante hacia sus hijos y poder hacer incidencia a nivel de los gobiernos locales, el gobierno regional y se puedan sumar a las campañas y que también den su voz. (Entrevista a Marid Oré Sánchez, 30 de abril de 2015).

Esta respuesta se puede cotejar con lo que señala dentro del PEI institucional, ya que se considera como uno de los objetivos específicos de World Vision el de contribuir a la visibilidad y el posicionamiento como organización líder en protección de la niñez (PEI, p. 10).

Y si luego de dichas campañas había mejorado o no la imagen de WORLD VISION, la entrevistada, reveló lo siguiente:

En verdad sí estamos en proceso de posicionamiento porque el mismo hecho de promover estas campañas, hemos tenido alianzas con los medios de comunicación y no solamente en el tema de protección sino en el tema de bienestar integral y hemos ido dando nuestra opinión en los medios pero también estamos participando en varios colectivos que nos han invitado como institución, estamos en COMUDENA a nivel provincial, en el CREDNA (Consejo Regional por los Derechos de los Niños), y también estamos ahora integrando el RIPAF (Red Interinstitucional contra la Violencia

Familiar). Son esos espacios donde nos estamos posicionando, participando y creo que también estamos haciendo un trabajo articulado. (Entrevista a Marid Oré Sánchez, 30 de abril de 2015).

A diferencia de la primera ONG (CEDRO), en este caso es aún mucho más clara la posición que tiene la institución. ya que señaló claramente que el objetivo de las campañas es posicionar a la institución y eso es justamente lo que han venido haciendo y, están en proceso de conseguir gracias al trabajo en alianza con otras instituciones y organizaciones. Sin embargo, la beneficiaria de World Vision, sobre el objetivo de las campañas no mostró conocimiento, señalando lo siguiente:

Las facilitadoras a nosotros no nos comentan el objetivo ni esas cosas, solamente nosotros participamos porque es nuestra obligación que participemos porque si no, por ejemplo no podemos recibir algunos regalos que nos dan cuando participamos en talleres, porque para que nos beneficiemos con alguna cosa primero tenemos que participar en los talleres de familias y recién nos entregan los materiales. (Entrevista a Elizabeth Yuyali Vega, 12 de mayo de 2015).

Y sobre el propósito de la campaña (mejorar la imagen), la representante de World Vision, señaló que sí, que dentro de sus objetivos está posicionar a la institución a través de las diferentes campañas que desarrollan. A eso ya no se puede dar vueltas, ya que la posición está clara o lo dice tanto en sus instrumentos de gestión como también en el discurso emitido por la entrevistada.

Un siguiente entrevistado (PAZ Y ESPERANZA), sobre el objetivo de sus campañas, expresó de la siguiente forma:

Detrás de eso había el tema de la reparación pero lo más importante era que la población peruana y la población internacional conozcan qué había pasado en *Putis*. Y como tal había una necesidad del entierro digno luego de la construcción de los niños y tuvieron que participar las personas pero lo más importante de todo ello era difundir, que las propias familias, que los líderes y los familiares de las víctimas pudieran estar en los medios de comunicación, porque también resaltamos esa parte, no solamente el equipo de paz y esperanza, el equipo técnico, los abogados, el director, sino los familiares puedan difundir; fue motivo para que en el 2010 el alcalde de *Putis* (Gerardo Fernández) viaje a Norteamérica a un evento internacional que le invitaron y participó y presentó el caso de *Putis*, con el apoyo de organizaciones norteamericanas. (Entrevista a Honorato Méndez Bautista, 5 de mayo de 2015).

En este caso, en la respuesta del entrevistado se puede apreciar que el objetivo de las campañas que han desarrollado como organización va más allá de hacer conocer a la organización y al contrario de ello las campañas que ejecutan sirven para dar a conocer casos como el de *Putis* y que las autoridades competentes hagan su trabajo y puedan cumplir con las solicitudes de la población.

Y cuando se le preguntó si luego de dichas campañas había mejorado o no la imagen de PAZ Y ESPERANZA, el entrevistado, respondió de la siguiente manera:

No era tanto promocionar a la institución, es a los líderes, a las personas porque trabajamos bajo la línea de comunicación para el desarrollo. Porque si tuviéramos otra mirada o fuéramos una empresa sería diferente, pero quizá en ese entonces el señor Norberto Lamilla, como era director, más ya por decisión personal salía en los medios de comunicación levantando el tema de Paz y Esperanza pero había un equipo interno que no necesariamente era levantar la imagen de la institución sino más bien el caso y obviamente arrastraba también a la institución. (Entrevista a Honorato Méndez Bautista, 5 de mayo de 2015).

Es claro, que según el entrevistado no tienen ningún interés de mejorar la imagen de Paz y Esperanza, pero en alguna ocasión otros directores de la organización han querido imponer esa idea pero que finalmente por acuerdo mutuo de la mayoría de trabajadores quedaron en que no se debía priorizar el posicionamiento de la organización.

Y sobre el propósito de las campañas (mejorar la imagen), el entrevistado, señaló que:

No era el propósito, pero en algún momento algunos líderes lo vieron así, el director de ese entonces, por ejemplo, lo vio de ese modo, pero no el personal, porque la institución indirectamente estaba saliendo bien. En la mayoría de las campañas esa es la estrategia que aplicamos, es decir, buscamos que las mismas autoridades estén en los medios, ellos visiten a las autoridades nacionales y regionales porque en un plan de incidencia eso es el propósito. (Entrevista a Honorato Méndez Bautista, 5 de mayo de 2015).

El representante de Paz y Esperanza agregó que hasta la fecha tampoco buscan posicionar a la organización por encima de sus valores o la visión que tienen, sino más bien, buscan que las mismas autoridades visiten los medios de comunicación y hagan incidencia en los diferentes temas relacionados a justicia y que beneficien a su comunidad. Sin embargo, dentro del Plan Operativo Institucional de la ONG indica como uno de los logros posicionar y visibilizar hacia su público objetivos, medios de comunicación e instituciones afines. En todo caso, existiría una contradicción entre lo que señala el entrevistado y lo que se tiene plasmado en uno de los instrumentos de gestión que vendría a ser el Plan Operativo Anual.

Finalmente, otro entrevistado (FAREA), sobre el objetivo de dichas campañas, señaló lo siguiente:

Las campañas que desarrollamos son campañas de sensibilización, socialización de propuestas, por ejemplo, las campañas del buen inicio del año escolar en el que elaboramos una serie de spots dirigidos a padres de familia para que puedan enviar a tiempo a sus hijos pero también a sus hijas a la escuela y los matriculen a tiempo, también dirigido a docentes para que reflexionen sobre su propia práctica pedagógica y enseñen mejor y también estén a tiempo en la escuela, dirigido también a autoridades. Entonces el objetivo de nuestras campañas se realiza en el marco de la sensibilización. (Entrevista a César Gálvez Alarcón, 7 de mayo de 2015).

Bien, aquí esta respuesta se asimila a la primera entrevista (CEDRO), puesto que también en Tarea uno de los objetivos que tienen con las campañas que desarrollan es la sensibilización de la población educativa.

A esto la beneficiaria de esta ONG, refirió lo siguiente:

Era más que nada formar líderes juveniles y hacer de que las autoridades educativas cumplan con sus funciones de velar por una educación buena que tanto necesitamos los adolescentes y también que los padres de familia se interesen más en sus hijos, que visiten los colegios, que siempre estén atentos a los comportamientos de riesgo que se puedan estar manifestando en sus hijos que estudian en los colegios. (Entrevista a Dennise Palomino Noa, 11 de mayo de 2015).

Y cuando se le preguntó si luego de dichas campañas había mejorado o no la imagen de TAREA, César Gálvez, respondió de la siguiente manera:

De todas maneras, siempre el tema de la incidencia y la presencia en los medios hace de que la población te conozca, claro que nuestro objetivo no es que la población nos conozca, nuestro objetivo como institución es que se pueda mejorar la calidad educativa, en ese sentido más que nos conozca la población, nosotros tenemos un reconocimiento de parte de los docentes, de las autoridades educativas, como una organización referente a nivel regional y nacional en el tema educativo, entonces ese

reconocimiento dice bastante de lo que nosotros hacemos y proponemos. (Entrevista a César Gálvez Alarcón, 7 de mayo de 2015).

Aquí por ejemplo, se puede apreciar que luego de las campañas Tarea es reconocido por las autoridades educativas, los docentes con quienes trabajan, las instituciones educativas, entre otros, quienes consideran a Tarea como un referente en el tema educativo no solo a nivel local o regional sino también a nivel nacional.

Y sobre el propósito de la campaña (mejorar la imagen), César Gálvez, señaló que de ninguna manera buscan mejorar la imagen de su organización, más al contrario su objetivo como institución es mejorar la calidad educativa. Pero cuidan bastante de que sus actividades cumplan con sus objetivos que es sensibilizar a la población.

3.1.4. Especialistas que se involucran en el desarrollo de las campañas

Una de las entrevistadas (CEDRO), señaló que en todas las campañas que desarrollan se involucra absolutamente a todo el equipo técnico de la institución. Dentro de la institución laboran: comunicadores sociales, educadores, antropólogos, trabajadoras sociales y abogadas; pero la dirección de ello está bajo la responsabilidad de la persona encargada del área de comunicaciones donde todos los demás apoyan.

Otra entrevistada (WORLD VISION), señaló que en la institución no cuentan con un área de comunicaciones en específico pero en las campañas se involucran todas las personas que laboran dentro de ella y la dirección recae bajo la responsabilidad de cada facilitador.

Un siguiente entrevistado (PAZ Y ESPERANZA), señaló que cuando se trata de campañas de comunicación en específico, se involucran los que están en el Área de Comunicaciones y ellos llevan todo el proceso de las campañas de inicio a fin, debido a que las otras áreas tienen actividades más específicas de cada área y ellos también hacen lo propio.

El último entrevistado (TAREA), respondió que en las campañas que hacen se involucran diferentes especialistas entre ellos: comunicadores sociales, trabajadoras sociales, educadores, entre otros. Y en las campañas necesariamente se involucra todo el personal, empezando por el coordinador regional, porque a cada uno de ellos le corresponde actividades específicas que cumplir para que la campaña logre sus objetivos.

En todas las entrevistas se puede apreciar que dentro de sus campañas se involucran profesionales multidisciplinarios, lo que implica la presencia tanto de comunicadores, trabajadores sociales, antropólogos, psicólogos, pero son profesionales dedicados al desarrollo humano; porque en ninguno de los casos los entrevistados señalaron que dentro de sus campañas se involucran contadores, economistas o abogados, por ejemplo.

3.1.5. Trabajo en coordinación con Organismos del Estado

Una de las entrevistadas (CEDRO), respondió lo siguiente:

Hay un protocolo que hay que mantener, en primer lugar se hacen las coordinaciones, hay que explicarles y hay que motivarles a los alcaldes muchos de ellos no conocían lo que era CEDRO, ha sido un trabajo de visitas continuas y lo que hace CEDRO es hacer sinergias, o sea que si yo tengo uno y tú tienes uno sumados sean tres, potenciamos nuestra posibilidad de desarrollar y que en muchos casos también comprometan recursos. Hemos visto en muchas situaciones que los gobiernos locales

apoyan en traslado de los jóvenes, ponen movilidades, ponen refrigerios, ponen materiales no solamente los locales en donde vamos a trabajar con los jóvenes. (Entrevista a Laura Barrenechea, 29 abril de 2015).

La entrevistada señaló claramente que sí han trabajado de manera articulada con algunos organismos del Estado como es el caso de los Gobiernos Locales, quienes forman parte de sus aliados estratégicos en las diferentes actividades que desarrollan. Y además hacen un concierto de esfuerzos contra las drogas con otras instancias³¹.

Y cuando se le preguntó ¿De qué manera han colaborado los organismos del Estado?, la entrevistada señaló que básicamente los gobiernos locales apoyan dando espacios para el funcionamiento de las oficinas de CEDRO en todas las zonas de intervención totalmente gratuitas; por otro lado, también colaboran a nivel de pequeños presupuestos tanto en materiales de escritorio o movilidades para las diferentes actividades que desarrollan.

Y sobre si ¿Ha sido favorable la colaboración de dichas instituciones (Estado)? La entrevistada respondió de la siguiente manera:

Absolutamente. Sobre todo de los gobiernos provinciales y locales. Con los gobiernos regionales hemos tenido un trabajo con las gerencias de desarrollo social, económico algunas veces pero digamos que ellos están más centrados en cuestiones macro pero con los gobiernos distritales es el día a día con los gobiernos provinciales también, entonces definitivamente ha sido central eso era parte de los objetivos del proyecto, nos sentiríamos que no estamos logrando los objetivos, las metas si no contáramos con

³¹ Tal como señala en el material impreso denominado “El problema de las drogas en el Perú-2014” donde a su vez señala que la estrategia de convocatoria permanente de CEDRO comprende, además de los grupos objetivos directos poblacionales, la participación activa de instituciones públicas y privadas: escuelas, universidades, organizaciones de base, gremios de campesinos y otros grupos juveniles, iglesias, empresas, fuerzas armadas y policiales, medios de comunicación y organismos de cooperación internacional y extranjera.

el trabajo coordinado y conjunto con estas instituciones. (Entrevista a Laura Barrenechea, 29 abril de 2015).

Entonces, uno de los objetivos de CEDRO también ha sido trabajar de la mano con organismos del Estado y precisamente eso fue lo que señaló la entrevistada y aparte de ello también está plasmado dentro de su Reglamento de Organización y Funciones que señala que se debe mantener estrechas relaciones con por ejemplo las instituciones tutelares del Estado porque cada parte puede aportar de una manera bastante significativa en el logro de los objetivos en el tema del uso indebido y el tráfico ilícito de drogas.

Otra entrevistada (WORLD VISION), respondió de la siguiente manera:

A nivel local coordinamos con la Mesa de Concertación de Lucha contra la Pobreza de Ayacucho, con la fraternidad de pastores evangélicos, con los representantes del COMUDENA que son operadores de justicia, está el Ministerio Público, del Gobierno Local está la Municipalidad Provincial de Huamanga en este caso la DEMUNA y el CEMOPAJH tenemos un apoyo bastante fuerte del CEMOPAJH. Tenemos convenios interinstitucionales en un marco general. (Entrevista a Marid Oré Sánchez, 30 de abril de 2015).

Aquí se puede apreciar que la entrevistada señaló que desde un inicio han trabajado en coordinación con algunos organismos del estado sobre todo con aquellos que trabajan el tema del bienestar de la niñez.

Y cuando se le preguntó ¿De qué manera han colaborado los organismos del Estado?, la entrevistada señaló que las instituciones participan porque también tienen los mismos

intereses en las campañas, porque tienen como público objetivo la niñez y la adolescencia y su bienestar en todos los aspectos: educación, salud, medio ambiente, entre otros.

Aquí, la entrevistada considera que fue favorable la colaboración de las instituciones quienes se han involucrado y se siguen involucrando en las diferentes campañas y actividades que realizan para promover el bienestar de la niñez.

Otro entrevistado (PAZ Y ESPERANZA), dijo lo siguiente:

En este caso, ya estaba la comisión multisectorial de alto nivel (COMAN), no se sumó con mucha fuerza pero su aporte ha sido muy importante porque ha aportado con un porcentaje para la construcción de los nichos, estuvo la Municipalidad Provincial de Huanta, el Consejo de Reparaciones- entidad que registra, evalúa y acredita a las víctimas de la violencia política-, la comisión de alto nivel del lugar de la memoria. El GRA no sonaba y fue una institución muy cuestionada. (Entrevista a Honorato Méndez Bautista, 5 de mayo de 2015).

En este caso el entrevistado dio a conocer la poca participación de los organismos del estado en el tema de la campaña que desarrollaron; sin embargo el entrevistó sí precisó que en realidad hubo más apoyo por parte de organizaciones privadas como Radio y Televisión Atlantis o la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena, quienes en realidad según el entrevistado, fueron ejes muy importantes para la consecución de los objetivos trazados donde el Gobierno Regional de Ayacucho, por ejemplo, no le dio mucha importancia al caso *Putis*.

En este caso el entrevistado, considera que fue positivo la colaboración de algunas instituciones del Estado, pero fue más positivo la incidencia que se hizo a través de Radio

y Televisión Atlantis, toda vez que cedió a Paz y Esperanza espacios gratuitos en los cuales han promocionado el tema de justicia y reparaciones en el caso *Putis* por ejemplo.

Finalmente otro entrevistado (TAREA), manifestó lo siguiente:

Para poder desarrollar nuestras acciones lo que hacemos es elaborar proyectos y los proyectos lo presentamos a organizaciones internacionales y entramos a concursos y luego de esos concursos esas financieras ven la pertinencia y la calidad de estos proyectos y nos apoyan, pero del Estado nosotros no recibimos nada de fondo, más bien es un esfuerzo que hacemos como institución y los fondos que recabamos son de ayuda exterior. Pero nuestras actividades sí coordinamos con las autoridades educativas tanto a nivel nacional, regional y local. (Entrevista a César Gálvez Alarcón, 7 de mayo de 2015).

En este último caso, el entrevistado señaló que trabajan en coordinación con algunos organismos del Estado como es el caso de la Dirección Regional de Educación o las Unidades de Gestión Educativa Local; pero estas articulaciones son solamente a nivel de coordinaciones para ciertas campañas o actividades, pero éstos organismos no aportan con una contrapartida presupuestaria u otro similar para las campañas y actividades en general que Tarea desarrolla.

El entrevistado también señaló que la apuesta que tienen como institución no es que sobresalga Tarea, sino más bien, que los propios actores locales se empoderen de las propuestas que elabora Tarea. Y sobre esta respuesta, también se observa dentro del PEI de Tarea como uno de los objetivos específicos el de empoderar a las autoridades educativas a nivel nacional, regional y local para que promuevan mejores estrategias y por ende se pueda mejorar la educación a través del diseño de nuevas metodologías y aprendizajes.

Y sobre si fue favorable la colaboración de dichas instituciones (Estado), el entrevistado respondió que:

Yo creo que sí hay una cierta predisposición de parte de las autoridades bueno lógicamente hay reacciones distintas, hay autoridades que tienen más predisposición y otras menos, pero el hecho de que nos hayamos hecho un nombre a nivel regional referente en educación, es que digamos, cuando nos acercamos a la UGEL, a una municipalidad siempre hay una predisposición por parte de ellos; lo que sí dificulta al proceso son los cambios permanentes de las autoridades. (Entrevista a César Gálvez Alarcón, 7 de mayo de 2015).

El entrevistado además manifestó que si no habría la participación o la predisposición de las autoridades educativas, el trabajo que Tarea llevaría a cabo quizá no cumpliría con sus objetivos debido a que el tema de la educación está a cargo a nivel del Perú desde el Ministerio de Educación y descentralizado en la regiones a través de las direcciones regionales de educación y las unidades de gestión educativas.

3.1.6. Logros que se han obtenido con las campañas

Este indicador permitirá conocer cuáles fueron los logros que las ONG han obtenido luego de las diferentes campañas que han ejecutado. A continuación se presentan los resultados:

Una de las entrevistadas (CEDRO), señaló que hubo muchas ordenanzas municipales y fueron parte del Plan Quinquenal del GRA para trabajar en todo lo que es el campo de los jóvenes. Es así que la entrevistada también refirió lo siguiente:

La experiencia en el desarrollo de campañas de sensibilización, información y educación han hecho posible el diseño de manuales y materiales de apoyo educativo, pero lo más importante es que ya existe una metodología para la elaboración de tales

productos, contando con las experiencias de promotores de campo, que conforman un contingente de agentes multiplicadores en salud y educación. (Entrevista a Laura Barrenechea, 29 abril de 2015).

La entrevistada refiere también que otro logro que se ha tenido con las campañas de sensibilización, información y educación, es el nivel de reconocimiento social alcanzado, que les permite el desarrollo de campañas de sensibilización con personajes públicos peruanos como modelos positivos, donde se incluyen cantantes, artistas y deportistas que buscan alentar comportamientos saludables entre los jóvenes y la población en general.

Sobre lo señalado por la entrevistada, también al revisar el archivo de sus productos comunicacionales a nivel de Ayacucho desde el 2010 hasta el 2014 se ha podido observar que también en sus mensajes han utilizado personajes representativos de Ayacucho tales como cineastas, músicos, deportistas, artesanos, entre otros, quienes han ido promoviendo estilos de vida saludables de manera gratuita.

Otra entrevistada (WORLD VISION), alegó lo siguiente:

Cuando se hizo, por ejemplo, la campaña de 'Basta al Bullying' se ha logrado que un grupo de 70 docentes elaboren sus planes de convivencia en el marco de la Ley N° 27719 que es el tema de paz escolar. Lo que se logró también es el involucramiento de algunas autoridades como el Ministerio Público que es un aliado estratégico que tienen los mismos intereses, y tenemos un trabajo articulado porque verificamos casos y hacemos la derivación. La defensoría del Pueblo igual. Estamos posicionándonos de que somos una institución que promueve la protección. (Entrevista a Marid Oré Sánchez, 30 de abril de 2015).

En este caso de la respuesta de la entrevistada se puede referir que dentro de los resultados obtenidos a través de las diversas campañas, sigue considerando el tema de posicionamiento de la ONG como promotora del bienestar de la niñez; sin embargo dentro de los logros señala la participación de otros organismos como el Ministerio Público.

Otro entrevistado (PAZ Y ESPERANZA) sobre la misma pregunta, respondió de la siguiente forma:

Ha influido para la implementación de los programas de reparación, no podría sobre dimensionar que a partir de eso se da eso, pero en 2010 justamente cuando estaba terminando el gobierno de Alan García, había demanda detrás, es el inicio de la marcha de sacrificio de *Putis*, históricamente se desarrolló pero eso fue otra campaña con otras instituciones para la implementación de las reparaciones económicas. (Entrevista a Honorato Méndez Bautista, 5 de mayo de 2015).

El entrevistado también agregó como otro resultado a las campañas que desarrollaron en el tema de *Putis* la intervención interdisciplinaria desde la institución de Paz y Esperanza, que ayudó positivamente acceder a la justicia y reconocimiento de estas poblaciones que durante el proceso de violencia sufrieron la vulneración de sus derechos.

Finalmente otro entrevistado (TAREA), sobre la misma interrogante señaló lo siguiente:

Ahora hay una apertura distinta es una política regional el tema de la EIB los maestros ya tienen una mirada distinta a lo que es el enfoque y están buscando capacitarse por lo menos para ser reconocidos como maestros EIB y creo se ha ido creando a nivel regional una corriente favorable a la EIB. (Entrevista a César Gálvez Alarcón, 7 de mayo de 2015).

Aquí, el entrevistado señaló que uno de los logros que se han obtenido con las campañas que han desarrollado es que los docentes, líderes sociales y autoridades educativas de las provincias de Huamanga y Fajardo, han concretado e implementado políticas educativas locales de educación intercultural bilingüe (EIB)³².

3.1.7. Contribución en la implementación o fortalecimiento de políticas públicas

Una de las entrevistadas (CEDRO), respondió de la siguiente manera:

Sí. En ese sentido ha sido muy importante el trabajo con el GRA porque nos hemos insertado y hemos hecho planes conjuntos y hemos tenido también voz en lo que es el diseño de estos planes regionales para la prevención, hemos sido parte de este proceso y todo eso tiene que ver con el otro componente del proyecto que es el de incidencia pública, entonces sí consideramos, el hecho de estar, de opinar, de dar ideas, de asesorar en algún momento, sí nos permite decir que hemos tenido cierta injerencia, no en la medida en la que nosotros hubiéramos querido sacar cosas más concretas, pero sí se han sacado cosas interesantes. . (Entrevista a Laura Barrenechea, 29 abril de 2015).

En este caso, la entrevista refiere que desde su ONG han contribuido de manera parcial en la implementación y fortalecimiento de algunas políticas públicas, debido a que su participación fue más de opinar, dar ideas y en algunos casos asesorar a los órganos de gobierno en el tema del uso indebido y el tráfico ilícito de drogas; tal es el caso que gracias a la participación y el interés de CEDRO en el 2011, por ejemplo, en el distrito de San Juan Bautista se emitió una Ordenanza Municipal que prohíbe la venta de bebidas alcohólicas a menores de edad y, lo propio ocurrió en la Municipalidad Provincial de Huamanga donde también CEDRO ha tenido participación en la formulación de algunas

³² Tal como señala en el PEI de Tarea. Pág. 04.

ordenanzas municipales que tienen que ver con el uso y abuso de drogas tanto legales como ilegales³³.

Otra entrevistada (WORLD VISION), a la misma pregunta respondió que una de las políticas públicas en el que han contribuido es el Plan Regional de Acción por la Infancia y conjuntamente con el CREDNA se sigue mejorando la política. Pero cuando se revisa su PEI, se puede observar que señala que durante el año 2010 al 2014 se debió implementar, mejorar o crear tres políticas públicas a favor de los niños, niñas y adolescentes³⁴; sin embargo la entrevistada solamente ha señalado sobre una política pública y cuando se le preguntó el motivo del no cumplimiento de dichas políticas faltantes, señaló que se ha trasladado dicha meta para los siguientes años en los que sí tienen que desarrollarlo, es decir, a partir del 2015 para adelante.

Otro entrevistado (PAZ Y ESPERANZA), a la misma pregunta respondió de la siguiente manera:

Podríamos decir que Paz y Esperanza han contribuido a la política de la reparación económica para los afectados de *Putis*. Y hemos contribuido a través de proyectos como para la escuela, la posta y a un proyecto de ley sobre reparaciones de *Putis* porque aún hay fosas comunes para su exhumación. (Entrevista a Honorato Méndez Bautista, 5 de mayo de 2015).

En este caso, el entrevistado más bien da a conocer que han contribuido con la comunidad a través de la elaboración de proyectos para la construcción de la escuela, puesto de salud y

³³ Tal como señala el Plan Operativo Anual que como parte del componente de Incidencia Pública, se debe trabajar en temas como las Ordenanzas Municipales que permitan disminuir el consumo de drogas legales (alcohol y tabaco).

³⁴ Tal como refiere el PEI. Pág. 12

otros y esto mismo también refiere su PEI de la ONG que deben de facilitar la construcción de dichos espacios a través de la formulación de proyectos y a su vez hacer incidencia con las autoridades provinciales y regionales para su ejecución y así lo han hecho, tal como señala el entrevistado.

El último entrevistado (TAREA), respondió de la siguiente manera:

Nosotros hemos sido parte de la construcción del Proyecto Educativo Regional, hemos aportado a la construcción de dicho proyecto, hemos aportado y asesorado en la construcción de los proyectos educativos locales de Paucar del Sara Sara, Parinacochas, Lucanas, Sucre y Fajardo. Hemos sido también parte de la elaboración del plan de mediano plazo de la educación regional y ahora en el último proceso también hemos sido parte de la elaboración del pacto de Gobernabilidad específicamente en el eje educativo. Esos serían nuestros aportes a nivel de política educativa regional. (Entrevista a César Gálvez Alarcón, 7 de mayo de 2015).

En este caso, el entrevistado refiere que desde la ONG Tarea, han contribuido en las políticas públicas que tienen que ver con el tema educativo, es así que, han sido parte importante en la elaboración del Proyecto Educativo Regional y además han aportado y asesorado en la elaboración de los proyectos educativos locales de algunas provincias de la región Ayacucho, esto también se puede apreciar específicamente en los documentos (DVDs de la ONG) donde están plasmados estos procesos y concretizados los resultados.

3.2. DISCUSIÓN DE DATOS

Los representantes de las principales ONG de Ayacucho, concuerdan como estrategia en las diferentes campañas que llevan a cabo, al trabajo articulado que desarrollan cada uno de ellos con otras organizaciones y sobre todo con los medios de comunicación, quienes se convierten en un aliado estratégico para el logro de sus objetivos. El discurso de los representantes de las ONG concuerda también con lo que Habermas dice sobre las acciones sociales para el logro de objetivos; pues la necesidad de una acción coordinada genera en la sociedad una determinada necesidad de comunicación que es menester cubrir para que sea posible una efectiva coordinación de las acciones, imprescindible para la satisfacción de necesidades. El estudio desarrollado por Díaz Cayón, Sandoval y Zambrano (2009), demostró que la comunicación estratégica es básica en lo que concierne a mejorar y potencializar las relaciones de una organización con sus públicos y a optimizar la producción y la consecución de los objetivos organizacionales.

Lo que básicamente primó de las respuestas de los representantes de las principales ONG de Ayacucho y la corroboración con los beneficiarios de los mismos, es que, estas organizaciones desarrollan con mayor frecuencia campañas sociales de comunicación porque buscan un cambio en las actitudes y comportamientos de una determinada población; campañas cívicas o conocidos también como campañas de acción social o de bien público y; las campañas institucionales o corporativas que tiene como función construir, mantener o mejorar la imagen de la organización a largo plazo. Para el logro de objetivos en las campañas señaladas es necesario considerar dentro de la planificación a especialistas en el área, es decir, a un grupo de profesionales de la comunicación que trabaja junto al cliente (ONG) y le asesora en la planificación de la campaña, desde la

elaboración de los contenidos hasta el plan de medios. De lo contrario, tal como propone Habermas, la comunidad (beneficiarios), percibirá o captará los mensajes de acuerdo a su criterio y bien podría tomarlo en cuenta o ignorarlo. Es así que el estudio elaborado por Rivas Raimundo, Hidalgo y Ramírez Ortega (2010), la mayoría de las organizaciones no tienen un comunicador que maneje la gestión y los flujos de comunicación al interior o exterior de las empresas, sean estas grandes o pequeñas, tal situación genera una comunicación difusa y mayores procesos de comunicación informal.

La lógica de los representantes de las principales ONG de Ayacucho, hace ver que las campañas que desarrollan y las estrategias aplicadas para su ejecución, están diseñadas para informar, educar, sensibilizar y por último para buscar el posicionamiento y reconocimiento de la organización como promotora de acciones en temas relacionados a la ONG. De ahí que se relaciona con Habermas cuando señala que la satisfacción de necesidades de una determinada población, estará sujeta a una buena coordinación de las acciones a través del uso de la comunicación lingüística. De ahí se desprende que la acción comunicativa es muy importante en toda organización, pues de ello dependerá si el público objetivo o la población misma pueda tomar en cuenta o no lo que la organización le ofrece o desea que realice.

Habermas también exterioriza que las metas utilitarias, valorativas o afectivas, que después quedan desmenuzadas en fines específicos dependientes de la situación, son plasmaciones del sentido subjetivo que los sujetos agentes, pueden asociar a su actividad teleológica. Habermas, da a entender que las ONG utilizan el lenguaje con un fin utilitario, es decir, para poder alcanzar un objetivo que muy bien podría ser lograr poder frente a un

determinado grupo o adquirir riquezas; o de lo contrario las ONG al utilizar las funciones del lenguaje, lo están haciendo siguiendo su fin teleológico que no es otra cosa que conseguir determinados fines. Claro está que, en ese afán de buscar sobresalir frente a otras organizaciones, algunas ONG han llegado a utilizar esta práctica, es decir, emplear la acción comunicativa con la finalidad de inducir al público a que desarrollen ciertas actividades o peor aún a actuar con una determinada postura para el beneficio de la propia organización. Este beneficio podría ser económico, social, entre otros, donde el público o la población objetivo se convierten en instrumento de la ONG que está en busca de su éxito personal o institucional sin tener empatía con los usuarios o beneficiarios.

Es así que, las principales ONG de Ayacucho, han contribuido de manera poco sustancial en la implementación o fortalecimiento de algunas políticas públicas de acuerdo a las actividades que desarrollan cada uno de ellos. Entonces para Habermas, las acciones estratégicas representan, ellas mismas, acciones sociales; y habla en cambio, de acciones comunicativas cuando los planes de acción de los actores implicados no se coordinan a través de un cálculo egocéntrico de resultados, sino mediante actos de entendimiento. Y luego dice que en la acción comunicativa los participantes no se orientan primariamente al propio éxito; antes persiguen sus fines individuales bajo la condición de que sus respectivos planes de acción puedan armonizarse entre sí sobre la base de una definición compartida de la situación. El proyecto de grado presentado por Lorca Vásquez (2012), señala que para las organizaciones actuales, es fundamental contar con una identidad reconocible y diferenciadora, que otorgue un valor agregado a sus consumidores y que la haga merecedora de la elección de éstos; sobre todo en una realidad donde la oferta es cada vez mayor.

Otro aspecto relevante en el razonamiento de los representantes de las ONG que fueron entrevistados comprende su interés por hallar o reforzar un reconocimiento social entre los beneficiarios de los proyectos que ejecutan. En consecuencia, no es solo el logro de ciertos objetivos, es, también, un reconocimiento social que permita empoderarse en ciertos espacios sociales. Habermas postula esta idea como el proceso por el cual, el reconocimiento define un vínculo, una acción comunicativa.

CONCLUSIONES:

1. La comunicación estratégica contribuyó a desarrollar con eficacia los objetivos previstos por las principales ONG en Ayacucho, a partir de una adecuada articulación de trabajo con otras instituciones y mostrando cierta prioridad a la imagen corporativa. En los cuatro casos, se ha visualizado el cumplimiento de los objetivos previstos por las ONG, sin embargo, esto se ha trabajado siempre teniendo en cuenta la imagen corporativa o el posicionamiento de las ONG.
2. Las estrategias de comunicación que utilizan las principales ONG en Ayacucho están relacionados con la predisposición de la prensa y la predisposición de otras instituciones en la consecución de los objetivos previstos.
3. Los objetivos y metas de las principales ONG en Ayacucho, es que sean reconocidas por la población como promotoras en los temas que abordan y cumplir a cabalidad con el Plan Operativo Anual.
4. Se registró un aporte limitado de las principales ONG en Ayacucho en la implementación o fortalecimiento de políticas públicas del Estado. Esto se desprende de las respuestas de las entrevistas y la revisión de los documentos, instrumentos de gestión de cada ONG, donde en algunos casos según las entrevistas efectivamente habrían contribuido en la implementación de políticas públicas; sin embargo, dichos documentos no existen o ya están desfasadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ALBERTO PÉREZ, Rafael

2001 “El Estado del Arte en la Comunicación Estratégica” *Revista de Ciencias Sociales y de la Comunicación*, N° 10, pp. 121-196. Consulta: 05 de abril de 2015. <http://dx.doi.org/10.5209/rev_MESO.2012.n10.39684>

ARMSTRONG, Gary

2008 *Fundamentos de Marketing*. México: Editorial Pearson Educación.

BARTOLI, Annie

1991 *Comunicación y Organización*. Buenos Aires: Editorial Paidós.

CAVALLO, Astanio y TIRONI, Eugenio

2006 *Comunicación Estratégica: vivir en un mundo de señales*. Santiago de Chile: Aguilar de Chilena Ediciones S.A.

CARAVEDO MOLINARI, Baltazar

1999 “Lo social y la empresa a fines de siglo: Responsabilidad Social empresarial: avances y logros. Lima”. Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Consulta: 03 de marzo del 2015.
<http://www.worldcat.org/title/lo-social-y-la-empresa-a-fines-de-siglo-responsabilidad-social-empresarial-avances-y-logros/oclc/682918938?referer=di&ht=edition>

CARMONA VELASCO, Antonio

2002 *Las ONG como agente de desarrollo: la cadena de la ayuda y los procesos de aprendizaje y formación de capital social*. Tesis presentada para optar el grado de Doctor. Universidad Complutense de Madrid/Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales/Departamento de Economía Aplicada I. Madrid-España.
Enlace:

CENTRO DE INFORMACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS

2014 ¿Qué es una ONG? Consulta: 03 de marzo del 2015.
< <http://www.cinu.mx/ongs/index/>>

CENTRO DE INFORMACIÓN Y EDUCACIÓN PARA LA PREVENCIÓN DEL
ABUSO DE DROGAS

2013 *Epidemiología de Drogas en Población Urbana Peruana 2013: Encuesta a Hogares.* Lima: Cedro.

CENTRO DE INFORMACIÓN Y EDUCACIÓN PARA LA PREVENCIÓN DEL
ABUSO DE DROGAS

2012 *El Problema de las Drogas en el Perú.* Lima: Cedro

DÍAZ, Javier

MELGRA PAZ, Walter

2012 *El Desarrollo Pendiente: las ONG peruanas en los procesos de cambio.*
Lima: Ediciones Nova Print S.A.C.

FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos

2002 *La Comunicación en las Organizaciones.* México; Editorial Trillas S.A.

FERRER, Marcela, et al.

2005 “El Rol de las ONG en la reducción de la pobreza en América Latina: Visiones sobre sus modalidades de trabajo e influencia en la formulación de políticas públicas. Francia-París”. Lima: UNESCO.

GARRIDO, Francisco Javier

2001 *Comunicación Estratégica.* Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S.A.

GARRIDO KOEHLIN, Juan José

2012 Comentario del C3 de julio a “delincuencia es el problema principal de la población”. Principales Problemas del país. Consulta: 28 de febrero de 2015.
http://peru21.pe/2012/07/03/opinion/delincuencia-problema-principal-poblacion-2031374?href=nota_bre

GOLDHABER, Gerald M.

1994 *Comunicación Organizacional*. México. Editorial Diana, Sexta impresión.

GORDOA, Víctor

2007 El Poder de la Imagen Pública: plan Maestro para Inspirar confianza y ganar credibilidad. México. Gráficas Monte Albán, S.A. de C.V. Consulta: 08 de abril de 2015.

http://www.academina.edu/8842048/El_poder_de_la_imagen_p%C3%BAblica._V%C3%ADctor_Gordoa

GRANADOS, Manuel Jesús

1999 *Las ONG y el desarrollo: Los Andinos y el Racismo en el Perú, una visión sobre las ONG*. Lima. Imprenta CEVAL S.R.L. Pág. 102- Pág. 124.

GUIU, David

2012 Comentario del 15 de noviembre a “Marketing Social Corporativo por Philip Kotler”. Lo Bueno Funciona. Consulta: 03 de marzo de 2015.

< <http://www.socialetic.com/marketing-social-corporativo-por-philip-kotler.html> >

HABERMAS, Jürgen

1999 *Teoría de la Acción Comunicativa: Racionalidad de la Acción y Racionalización Social*. España. Editorial Taurus.

KOTLER, Philip

2006 *Dirección de Marketing*. México. Edición Milenio.

LOSADA DÍAZ, José Carlos

2010 *Gestión de la Comunicación en las Organizaciones*. España. Editorial Planeta S.A.

MELGAR PAZ, Walter

2012 *El Desarrollo Pendiente: Las ONG peruanas en los procesos de cambios.*
Trabajo de Investigación desarrollado para la Escuela Para el Desarrollo
(EED) del Sistema de Facilitación-Perú. Lima.

MIRANDA FALCI, Ana Flavia

2010 *La Comunicación Estratégica como Herramienta para la resolución de
conflictos: un estudio de caso.* Tesis presentada para optar el Grado
Académico de Magíster en Comunicaciones. Pontificia Universidad Católica
del Perú. Escuela de Posgrado. Lima-Perú.

MUÑOZ VÁSQUEZ, K.

2006 Comunicación estratégica como ventaja competitiva de las organizaciones.
Fisec-estrategias, N° 3. Consulta: 02 de abril de 2015.
<www.fisec-estrategias.com.ar>

UCELO LIMA, Erika Marina

2008 *Auditoria de los Estados Financieros y ejecución presupuestaria de una
Organización No Gubernamental dedicada a la prestación de servicios de
salud.* Tesis presentada previa a conferírsele título de Contadora Pública y
Auditora en el grado académico de licenciada. Universidad San Carlos de
Guatemala/Facultad de Ciencias Económicas. Guatemala.

VÁSQUEZ AGUILAR, Javier

2003 Comentario del 05 de mayo a "Definición de las Organizaciones". *Teoría y
Pensamiento Administrativo.* Consulta: 03 de marzo de 2015.
<<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/56/orgsqueson.htm>>

VÁSQUEZ, Mónica

2010 Organizaciones No Gubernamentales. Consulta: 02 de abril de 2015.
[http://organizacionesnogubernamentalesfesc.blogspot.com/2010/10/clasifica
cion-de-las-organizaciones-no.html](http://organizacionesnogubernamentalesfesc.blogspot.com/2010/10/clasificacion-de-las-organizaciones-no.html).

ZAMBRANO RAMOS, Luz

2011 Comentario del 17 de febrero a “Análisis de la realidad educativa peruana”.
Blog de Ricardo Guevara Fernández. Consulta: 28 de febrero de 2015.
<http://maestrosencoccenciauniversitariasextas.blogspot.com/2011/02/analisis-de-la-realidad-educativa.html>

ANEXOS:

ANEXO N° 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TEMA: "Comunicación Estratégica en Organizaciones No Gubernamentales de Ayacucho: ¿apoyo a la comunidad o imagen institucional? 2010-2014?"

Problema Principal	Objetivo General	Hipótesis principal	Variable independiente	Tipo de investigación	Métodos de investigación
<p>¿Cómo la comunicación estratégica contribuyó a desarrollar con eficacia los objetivos previstos por las principales ONG en Ayacucho?</p> <p>Problemas Secundarios</p> <p>-¿Cuáles son las estrategias de comunicación que utilizan las principales ONG en Ayacucho?</p> <p>-¿Cuáles son los objetivos de las principales ONG en Ayacucho?</p> <p>-¿Cuál fue el aporte de las principales ONG en las políticas públicas del Estado?</p>	<p>Estudiar de qué manera la comunicación estratégica contribuyó a desarrollar con eficacia los objetivos previstos por las principales ONG en Ayacucho.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>- Describir las estrategias de comunicación que utilizan las ONG en Ayacucho.</p> <p>- Identificar los objetivos y metas de las principales ONG en Ayacucho.</p> <p>- Determinar el aporte de las principales ONG en las políticas públicas del Estado.</p>	<p>La comunicación estratégica contribuyó a desarrollar con eficacia los objetivos previstos por las principales ONG en Ayacucho, a partir de una adecuada articulación de trabajo con los organismos del Estado y prescindiendo de una atención prioritaria de la imagen corporativa.</p> <p>Hipótesis secundarias</p> <p>- Las estrategias de comunicación que utilizan las principales ONG en Ayacucho están orientadas hacia el cambio de comportamientos.</p> <p>- Los objetivos y metas de las principales ONG en Ayacucho, son básicamente cumplir con su Plan Operativo Anual y lograr la aceptación de la población beneficiaria.</p> <p>- El aporte de las principales ONG en Ayacucho en las políticas públicas del Estado son los principales logros a nivel de presupuesto para temas como educación, salud, derechos humanos y otros.</p>	<p>Indicadores</p> <p>- Campañas de comunicación.</p> <p>- Campañas sociales.</p> <p>- Campañas institucionales o corporativas.</p> <p>- Campañas cívicas.</p> <p>Variable dependiente</p> <p>Objetivos de las ONG</p> <p>Indicadores</p> <p>- Cambio de conductas.</p> <p>- Mejor calidad de vida.</p> <p>- Posicionamiento de la ONG.</p> <p>Unidad de Análisis</p> <p>Principales ONG de Ayacucho.</p>	<p>La investigación es de naturaleza básica, profundidad descriptiva y de diseño cualitativo.</p> <p>Universo, Población y muestra</p> <p>El universo de la presente investigación estuvo constituido por los instrumentos de gestión de las principales ONG de Ayacucho. La población estuvo constituida por los representantes de las principales ONG de Ayacucho que en esa ocasión fueron cuatro (CEDRO, WORLD VISION, PAZ Y ESPERANZA y TAREA). Y un beneficiario por cada ONG. La muestra estuvo constituida por cuatro representantes de las principales ONG de Ayacucho (un representante por cada ONG) y cuatro beneficiarios (uno por cada ONG). Y también como las muestras están ROF, PEI y POA.</p>	<p>Se empleó el método crítico, el mismo que fue utilizado desde una perspectiva cualitativa. Entre las técnicas se trabajó con el análisis documental, así como las entrevistas a los representantes de cada ONG y lo mismo a los beneficiarios. En todos los casos los instrumentos fueron las guías de análisis y las guías de entrevista.</p> <p>Procedimiento de investigación</p> <p>En primer orden se ha procedido a buscar información documental y básica acerca de las cuatro, con la finalidad de conocer sus actividades y todo lo que tiene que ver con cada ONG. En ese sentido, se visitó a cada oficina de las ONG para primero presentar una carta solicitando las facilidades necesarias para realizar la presente investigación y segundo para ir solicitando algunos instrumentos de gestión como el PEI, POA, ROF y otros. Cabe señalar que las cartas solicitando utilizar el nombre de la ONG para la presente investigación se hizo a título personal, sin embargo, World Vision solicitó que la carta se presente con la firma del director de la E.F.P. de Ciencias de la Comunicación.</p>

ANEXO N° 2

Entrevista a los representantes de las principales ONG de Ayacucho



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Escuela de Formación Profesional de Ciencias de la Comunicación

“AÑO DE LA DIVERSIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN”



GUÍA DE ENTREVISTA:

Objetivo: Recoger información sobre la Comunicación estratégica en las Organizaciones No Gubernamentales de Ayacucho (ONG).

Entrevistada: Laura Barrenechea Hernández- Coordinadora Interregional de CEDRO-Ayacucho

Entrevistadora: Filomena Godoy Vargas

Fecha: 29 de abril de 2015

Lugar de la entrevista: Sala de recepciones del Hotel Universo

Cuestionario:

Variable 01: Comunicación Estratégica

1. ¿Cuáles son sus estrategias en las campañas que realiza para promover sus actividades?

Nosotros en CEDRO a nivel de todo el Perú planeamos a inicios de año para lo que vendría a ser las actividades anuales, esto por supuesto va más allá de simples reuniones de coordinación, puesto que tenemos que evaluar todos los detalles a nivel de presupuesto, recursos humanos y toda la logística que se manejará para cada actividad, pero si hablamos de estrategias en cada actividad que se desarrolla está por ejemplo el convocar a la prensa y acercarlos a nuestros jóvenes o hacer noticias a través de *Emprende y Proyéctate* que son dos de los componentes que trabajamos y volcarlos hacia los medios y por supuesto generar corrientes de opinión pública a favor de la legalidad.

Cuando se trata de estrategias en sí, tenemos como estrategias y siempre lo aplicamos, es por ejemplo convocar a la prensa tanto radio, televisión y a la prensa escrita, de una manera que ellos se sientan atraídos por el tema de las drogas y estilos de vida saludables y puedan generar corrientes de opinión a favor de la legalidad. Y el hecho de tocar el tema de drogas, de narcotráfico, hace que se despierte el interés por parte de los periodistas y eso hace que esta estrategia haya funcionado muy bien en todo este proceso de trabajo que se ha desarrollado en todas las zonas de intervención a nivel de Ayacucho y paralelamente también en las otras regiones donde CEDRO interviene con otros proyectos similares.

2. ¿Qué tipo de campañas se han realizado para promover sus actividades?

Por tratarse de un proyecto de Comunicación para el Desarrollo el que se ejecuta en la Región Ayacucho, los tipos de campañas que se hacen son básicamente campañas de comunicación donde el vínculo entre CEDRO y los medios de comunicación ha sido muy importante para el logro de nuestros objetivos porque consideramos vital el aporte de los medios de comunicación como parte de la labor social que también tienen ellos de mantener informada a la población y sobre todo de crear una corriente de opinión a favor de la legalidad.

Siguiendo el modelo que nosotros teníamos de 'Emprende' y 'Proyéctate' que son las dos metodologías que hemos trabajado y de la importancia de trabajar a través de los medios de comunicación, hemos manejado nuestras campañas de comunicación en completa coordinación con los medios de comunicación. Pero también, en el tema de 'Emprende' por ejemplo algo que se fortaleció muchísimo a partir del 2010 fue la necesidad de que los emprendedores participaran en ferias interregionales, en esas ferias no solo se veía el tema económico, o sea, sus productos, el éxito de haber formado una empresa, la posibilidad de abrir nuevos mercados, sino que también en esas ferias incluíamos todo el componente de prevención e información sobre la cadena del narcotráfico donde indudablemente los medios de comunicación llevan el efecto multiplicador a otras zonas y se vuelca en una experiencia exitosa.

Entonces eso nos parece algo importante y también ya en miras al 2014 es complementar dentro de este eje la conciencia que el narcotráfico está afectando seriamente el medio ambiente en lugares en donde se produce drogas. Entonces los eventos que han tenido que ver con la preservación del medio ambiente los eventos que han tenido que ver con la prevención de la violencia social o la violencia social se han ido sumando porque también el proyecto nos permite y la situación actual nos permite ver que es el narcotráfico el que está generando los altísimos niveles de violencia y de corrupción que se ve en nuestro país y ligado a este mismo tema la importancia de trabajar de la mano con la fiscalía con la PNP quizá esos son eventos que se han ido sumando pero que constituyen un todo porque es un eje que se tiene en consideración.

Por otro lado, debo señalar que las campañas donde se ha puesto énfasis son en fechas conmemorativas como es el caso del 31 de mayo que se celebra el Día Mundial del No Fumador o el 26 de junio que se celebra el Día internacional de Lucha contra el uso indebido y el tráfico ilícito de drogas y el 26 de junio también es nuestro aniversario, entonces hay doble trabajo digamos que se tiene que hacer, y otras campañas sobre medio ambiente o violencia familiar; pero en éstos dos últimos casos se participa porque son envían invitaciones de otras instituciones que trabajan la temática, pero las dos primeras actividades sí o sí lo desarrollamos ya sea de manera coordinada con otras instituciones o sin el apoyo de otras instituciones.

3. ¿Cuál ha sido el objetivo de dichas campañas?

A través de proyéctate, que viene a ser uno de nuestros componentes de trabajo, nosotros hemos logrado que los jóvenes elaboren planes de desarrollo comunitario eso es una de las cuestiones digamos de más impacto, no son solamente la cantidad de charlas, los encuentros que se realizan, la entrada a los colegios para poder explicar a los jóvenes lo que está ocurriendo con las drogas, sino como ellos se proyectan a sus comunidades y como ellos se convierten en voceros de la legalidad o sea todos estos planes de acción comunitario todos estos proyectos de acción comunitaria que despliegan los jóvenes a través de su rol ciudadano basados en un modelo que les brinda CEDRO y con recursos que también les brindamos y con recursos que ellos levantan de su comunidad nos permite ver que estos jóvenes están asumiendo su rol como agentes productivos y que se conviertan en voceros de la legalidad y que esto además se transmite a los medios de comunicación, que muestran como los jóvenes sí pueden ejercer un liderazgo saludable un liderazgo positivo para sus comunidades.

Entonces el objetivo de las diferentes campañas que desarrollamos es crear conciencia a favor de la legalidad y en contra de toda actividad ilícita; y cuando hablamos de actividades ilícitas una de ellas es el narcotráfico, que a través de sus insumos químicos estaba depredando las cuencas amazónicas, eso tiene mucho impacto porque es tomar conciencia sobre la problemática de las drogas en general, ya que los primeros afectados con la producción de drogas en estas zonas son sus propios jóvenes.

- ¿Se ha podido mejorar la imagen de la institución luego de las campañas?

Bueno, nosotros venimos trabajando hace 28 años, creemos que hemos mantenido una imagen sólida a lo largo de estos años. Desde el inicio hemos estado en diferentes zonas en momentos complicados, en momentos en que incluso en el VRAEM se han invitado a retirar a muchas instituciones que estaban trabajando en la zona y con el tema directamente que trabajamos

muchos casos también comprometan recursos. Hemos visto en muchas situaciones que los gobiernos locales apoyan en traslado de los jóvenes, ponen movibilidades, ponen refrigerios, ponen materiales no solamente los locales en donde vamos a trabajar con los jóvenes.

ha sido un trabajo de visitas continuas explicarles los objetivos del proyecto y esto se somete a sesión de regidores todo los alcaldes que nos han dado espacios ha sido previa sesión de regidores donde tenían que aprobar hay gente que estaba en contra no ha sido nada fácil hay gobiernos locales que con más rapidez nos cedieron los espacios y firmaron los convenios porque eso es parte del protocolo, yo establezco un convenio con este gobierno Local provincial o lo que fuera para poder trabajar directamente con ellos, porque además el convenio y el trabajo conjunto no solamente implica que den un espacio físico ya sea para la oficina o para los centros comunitarios juveniles que normalmente ellos brindan, implica también un trabajo de la mano con las gerencias de desarrollo social, que la visión de estas gerencias que en muchos puntos coincide con nuestra visión en todo lo que es desarrollo juvenil vayan de la mano en lo que es prevención de riesgos igual y podamos sumar esfuerzos.

Y nos interesa muchísimo lograr este compromiso cuando nosotros decimos que hemos logrado formar un convenio con una municipalidad en realidad no solamente es la cosa del espacio físico es mucho más que eso, es inclusive mirar hacia el futuro porque es estar pensando en la sostenibilidad de los componentes del proyecto o las metodologías porque estas metodologías cuando nos retiremos y todo este conocimiento sea transferido porque ya es parte de la metodología de estas instituciones.

6. ¿De qué manera han colaborado los organismos del Estado con la ONG?

Los gobiernos locales apoyan dando espacios para el funcionamiento de las oficinas de CEDRO en todas las zonas de intervención totalmente gratuitas; por otro lado, también colaboran a nivel de pequeños presupuestos tanto en materiales de escritorio o movibilidades para las diferentes actividades que desarrollan.

- ¿Ha sido favorable la colaboración de dichas instituciones (Estado)?

Absolutamente. Sobre todo de los gobiernos provinciales y locales. Con los gobiernos regionales hemos tenido un trabajo con las gerencias de desarrollo social, económico algunas veces pero digamos que ellos están más centrados en cuestiones macro pero con los gobiernos distritales es el día a día con los gobiernos provinciales también, entonces definitivamente ha sido central eso era parte de los objetivos del proyecto, nos sentiríamos que no estamos logrando los objetivos, las metas si no contáramos con el trabajo coordinado y conjunto con estas instituciones.

7. ¿Qué logros considera que se han obtenido con las campañas?

Hubo muchas ordenanzas municipales y fueron parte del Plan Quinquenal del GRA para trabajar en todo lo que es el campo de los jóvenes. Por otro lado, la experiencia en el desarrollo de campañas de sensibilización, información y educación han hecho posible el diseño de manuales y materiales de apoyo educativo, pero lo más importante es que ya existe una metodología para la elaboración de tales productos, contando con las experiencias de promotores de campo, que conforman un contingente de agentes multiplicadores en salud y educación.

Otro logro que se ha tenido con las campañas de sensibilización, información y educación, es el nivel de reconocimiento social alcanzado, que les permite el desarrollo de campañas de sensibilización con personajes públicos peruanos como modelos positivos, donde se incluyen cantantes, artistas y deportistas que buscan alentar comportamientos saludables entre los jóvenes y la población en general.

8. ¿Su organización ha contribuido en la implementación o fortalecimiento de alguna política pública?

Sí, en ese sentido ha sido muy importante el trabajo con el GRA porque nos hemos insertado y hemos hecho planes conjuntos y hemos tenido también voz en lo que es el diseño de estos planes regionales para la prevención en los planes quinquenales que se han hecho hemos sido parte de este proceso y todo eso tiene que ver con el otro componente del proyecto que es el de incidencia pública, entonces si consideramos, el hecho de estar, de opinar, de dar ideas, de asesorar en algún momento, sí nos permite decir que hemos tenido cierta injerencia, no en la medida en la que nosotros hubiéramos querido sacar cosas más concretas, pero sí se han sacado cosas interesantes, hemos sido parte de estos planes quinquenales y no solamente con el tema de drogas sino también con lo que es desarrollo de juventudes hemos estado también involucrados en esto y a nivel de lo que son los gobiernos locales muchas veces hemos sugerido hemos estado trabajando de la mano con ellos para la emisión de edictos municipales de normas de reglamentos que tienen que ver no solamente con el tema de las drogas ilegales, sino también por ejemplo con el control de consumo de alcohol en las calles, la venta de drogas a menores de edad que se restrinja y muchas cosas que es también a la labor de la municipalidad en beneficio de la salud de sus comunidades.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Escuela de Formación Profesional de Ciencias de la Comunicación

“AÑO DE LA DIVERSIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN”



GUÍA DE ENTREVISTA:

Objetivo: Recoger información sobre la Comunicación estratégica en las Organizaciones No Gubernamentales de Ayacucho (ONG).

Entrevistado: Marid Oré Sánchez-Especialista en Bienestar de la niñez de World Vision-Ayacucho.

Entrevistadora: Filomena Godoy Vargas

Fecha: 30 de abril de 2015 **Lugar de la entrevista:** oficina zonal de World Vision-Ayacucho.

Cuestionario:

Variable 01: Comunicación Estratégica

9. ¿Cuáles son sus estrategias en las campañas que realiza para promover sus actividades?

Visión Mundial en el marco de promover el bienestar de la niñez de manera integral, porque trabajamos en base a este pasaje bíblico de Lucas 5 donde dice que Jesús crecía en estatura, sabiduría gracia con Dios y con los demás, promovemos de que el niño tenga una buena salud, acceda a la educación, participe y sea protagonista de su propio desarrollo y esté protegido. Entonces, básicamente nuestras estrategias para promover nuestras actividades son por ejemplo, la buena relación que maneja nuestra organización con otras organizaciones que operan en Ayacucho tanto públicas como privadas y todo ello nos permite que en todas las actividades que desarrollamos se cumplan nuestros objetivos porque hay apertura de varias instituciones para el trabajo que venimos desarrollando. En este trabajo sobre todo nos interesan aquellas instituciones preocupadas por la niñez y la adolescencia en sus diferentes aspectos de formación y desarrollo porque trabajamos para niños, niñas y adolescentes y por su bienestar.

10. ¿Qué tipo de campañas se han realizado para promover estilos de vida saludables?

Tenemos una causa que nos enmarca que es niños y niñas protegidos y promotores de una sociedad justa y segura. En ese marco nosotros como ONG hemos logrado promover una campaña denominada Región Libre de Violencia Infantil, este marco lo dirige desde América Latina y el Caribe, entonces tenemos un marco grande y a través de ese marco cada país contextualiza sus campañas de acuerdo a su realidad, de acuerdo a su contexto. Por otro lado, desde el 2010 se ha venido promoviendo la Campaña denominada Basta al Bullying y pues estas campañas han sido masivas porque se ha llevado a cabo casi de manera paralela a nivel internacional, nacional y regional.

En este caso de Perú nosotros hemos definido priorizar la campaña en el marco del maltrato físico y humillante y la violencia familiar, porque son dos prioridades o 2 problemas grandes que los niños han manifestado o han priorizado, como también los padres de familia y las en nuestro departamento se ha hecho un diagnóstico ADAP que es un diagnóstico en protección en el cual a través de todo el proceso de levantamiento de información que se ha hecho, -es un diagnóstico cualitativo de percepciones- y hemos identificado que la prioridad para los niños y para las familias son abordar estos 2 temas estos 2 problemas que afectan a los niños y a las familias en general. Y en ese marco se estuvo promoviendo 4 campañas en protección.

Región Libre de Violencia, En noviembre cuando se celebró la convención de los Derechos del Niño.

Participación de las iglesias católicas y evangélicas, se estaba promoviendo algunas acciones con la iglesia católica en este caso con la ODEC que es una organización que promueve la educación en valores para las H.E.E.E donde los docentes se han comprometido en poder tener un espacio de oración y gratitud por los niños que sufren maltrato. La iglesia evangélica a través de la fraternidad de pastores se han ido organizando también para promover una movilización de jóvenes de 15 a 18 años con la finalidad de alzar su voz por la protección. Se nos viene otra campaña que el objetivo

Provincial de Huamanga en este caso la DEMUNA y el CEMOPAJH tenemos un apoyo bastante fuerte del CEMOPAJH. Tenemos convenios interinstitucionales en un marco general.

14. ¿De qué manera han colaborado los organismos del Estado con la ONG?

Las instituciones participan porque también tienen los mismos intereses en las campañas, porque tienen como público objetivo la niñez y la adolescencia y su bienestar en todos los aspectos: educación, salud, medio ambiente, entre otros. En el caso del Gobierno Local nos apoyan bastante con el permiso para las campañas. A nivel de presupuesto no, más es a nivel de recursos humanos, todo lo puede World Vision.

- ¿Ha sido favorable la colaboración de dichas instituciones (Estado)?

Por supuesto, ahora hemos hecho una evaluación y estamos planteando de poder trabajar a nivel de los colectivos, en este caso del COMUDENA que es más operativo, también ellos tienen dentro de su plan de trabajo organizar toda una campaña, entonces lo hacemos de manera conjunta, y ahí están todos los operadores, instituciones que trabajan por los derechos, la municipalidad también se suma en estos procesos

15. ¿Qué logros considera que se han obtenido con las campañas?

Cuando se hizo, por ejemplo, la campaña de 'Basta al Bullying' se ha logrado que un grupo de 70 docentes elaboren sus planes de convivencia en el marco de la Ley N° 27719 que es el tema de paz escolar. Lo que se logró también es el involucramiento de algunas autoridades como el Ministerio Público que es un aliado estratégico que tienen los mismos intereses, y tenemos un trabajo articulado porque verificamos casos y hacemos la derivación. La defensoría del Pueblo igual. Estamos posicionándonos de que somos una institución que promueve la protección.

Nosotros hemos hecho una campaña de sensibilización, sin embargo hay información de que el Bullying incluso se está incrementando, sin embargo nosotros no somos la instancia que debe abordar este tema con mayor énfasis sino es el Ministerio de Educación, pero con las capacitaciones que hacemos hemos logrado que el rol que debe cumplir esa instancia. Sin embargo seguimos vigilando con las organizaciones de niños para ver si el tema de paz escolar se viene incrementando en los colegios, también es un proceso de vigilancia e incidencia para que las autoridades también tomen cartas en el asunto.

16. ¿Su organización ha contribuido en la implementación o fortalecimiento de alguna política pública?

Una de las políticas públicas es el Plan Regional de Acción por la Infancia. Conjuntamente con el CREDNA se sigue mejorando la política. Si no hemos cumplido con esa meta de las tres políticas ha sido básicamente por las mismas condiciones que han pasado y el cruce de algunas actividades con algunas instituciones pero esa meta se ha trasladado para los siguientes años, y si ó sí vamos a seguir trabajando en ello a partir de este año para los siguientes años porque creemos que es importante plasmar en políticas las necesidades de los niños, niñas y adolescentes.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Escuela de Formación Profesional de Ciencias de la Comunicación
"AÑO DE LA DIVERSIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN"



GUÍA DE ENTREVISTA:

Objetivo: Recoger información sobre la Comunicación estratégica en las Organizaciones No Gubernamentales de Ayacucho (ONG).

Entrevistado: Honorato Méndez Bautista- Director de la Oficina Regional Paz y Esperanza - Ayacucho

Entrevistadora: Filomena Godoy Vargas

Fecha: 05 de mayo de 2015 **Lugar de la entrevista:** Auditorio de la Oficina zonal de Paz y Esperanza- Ayacucho.

Cuestionario:

Variable 01: Comunicación Estratégica

17. ¿Cuáles son sus estrategias en las campañas que realiza para promover sus actividades?

A pesar de que no es nuestra misión, que los medios de comunicación estén al tanto de nuestras actividades, el mismo hecho de las temáticas que maneja Paz y Esperanza hace que los medios se interesen por nosotros sin que lo solicitemos. Además se debe tener en cuenta que gracias a la buena relación (institución-prensa) que mantenemos, los medios se convierten en nuestros aliados estratégicos y nos ayuda a promover y dar mejor alcance de nuestras actividades hacia la opinión pública y eso es justamente una de las estrategias que manejamos dentro de la organización para promover nuestras actividades.

Otra estrategia que tenemos como ONG es precisamente el desarrollo de una estrategia de trabajo en redes con entidades públicas y privadas, a nivel local y regional, donde se establecen acuerdos de trabajo con otras ONG, organizaciones tanto sociales como eclesiales y se establecen convenios con entidades del Estado (DRE, UGEL; universidades, municipalidades, gobiernos regionales).

18. ¿Qué tipo de campañas se han realizado para promover estilos de vida saludables?

Nosotros en Paz y Esperanza, manejamos campañas de comunicación tanto para nuestro público objetivo como también para las instituciones y autoridades competentes en el tema de justicia, como es el caso del Poder Judicial, el Ministerio de Justicia y otros organismos regionales relacionados al tema. Porque consideramos que ninguna de las partes podría funcionar bien si la otra parte no cumple con sus funciones. Es así, que durante el 2010 hasta el 2014 hemos trabajado el tema de Putis, pero orientando nuestras campañas a ambas partes.

Con el Área de Comunicaciones que cuenta la organización y con los otros equipos de la oficina desarrollamos la campaña que implicaba movilizar voluntarios, personas e instituciones a nivel internacional para que se conozcan el caso Putis. En este caso fue uno de los temas que hemos priorizado como organización.

19. ¿Cuál ha sido el objetivo de dichas campañas?

Detrás de eso había el tema de la reparación pero lo más importante era que la población peruana y la población internacional conozcan qué había pasado en Putis. Y como tal había una necesidad del entierro digno luego de la construcción de los niños y tuvieron que participar las personas pero lo más importante de todo ello era difundir, que las propias familias, que los líderes y los familiares de las víctimas pudieran estar en los medios de comunicación, porque también resaltamos esa parte, no

comisión de alto nivel del lugar de la memoria. El GRA no sonaba y fue una institución muy cuestionada.

22. ¿De qué manera han colaborado los organismos del Estado con la ONG?

Más bien debo manifestar que la CACSMM que tiene bastante responsabilidad social y de solidaridad. La beneficencia con los ataúdes que donó y medianamente la Fundación Cola Real se sumó y otras personas más de manera pequeña.

Radio y TV Atlantis, su alcance ha influido que muchas personas se sumen con gestos de solidaridad, en las vigiliias, ramos de flores, velas y todo ello fue muy importante. La que se sumó con más fuerza ha sido Atlantis, porque ha permitido movilizar personas. Yo recuerdo que la comunidad internacional, las instituciones que trabajan el tema de derechos humanos, la amnistía internacional, MB Holanda, muchas cartas llegaron de los premios nobel de la paz, no en efectivo pero cartas de solidaridad, fue muy importante, aunque la comunidad decía para que necesitamos cartas pero son gestos de solidaridad, es así que las personas conocen el caso. Y hasta ahora esas cartas todavía tienen sus efectos, porque han hecho llegar cartas al presidente de la república al presidente de la corte superior de justicia, al fiscal de la nación para que aceleren con la investigación, y otros.

- ¿Ha sido favorable la colaboración de dichas instituciones (Estado)?

Sí fue positivo pero fue más positivo la incidencia que se hizo a través de Radio y Televisión Atlantis, toda vez que cedió a Paz y Esperanza espacios gratuitos en los cuales han promocionado el tema de justicia y reparaciones en el caso Putis por ejemplo y también nos dieron espacio abierto a todo el personal y también a las autoridades para hablar sobre el caso Putis.

23. ¿Qué logros considera que se han obtenido con las campañas?

Ha influido para la implementación de los programas de reparación, no podría sobre dimensionar que a partir de eso se da eso, pero en 2010 justamente cuando estaba terminando el gobierno de Alan García, había demanda detrás, es el inicio de la marcha de sacrificio de Putis, históricamente se desarrolló pero eso fue otra campaña con otras instituciones para la implementación de las reparaciones económicas.

Ahí alcanzamos otros proyectos también, no tenía escuelas, y teníamos que difundir eso. Cuando en el tiempo de la violencia política han destruido colegios, y conversando con la MPH elabore un perfil de proyecto y finalmente salió el GRA financio por un millón 200 mil soles para la construcción de la IE. La municipalidad distrital de Santillana, formulo un proyecto en el tema de salud también salió ese proyecto, desde 2008 hasta la actualidad ha entrado a Putis, un promedio 15 millones de soles. Significa que las autoridades regionales, locales han visto a Putis como una comunidad de reparación y ahora tiene posta tiene letrinas, y casi todas las comunidades se han beneficiado con las reparaciones colectivas. Y las familias han sido atendidas en las reparaciones económicas que por victima han sido 10 mil soles por familia. Y algunos proyectos aún están en ejecución

24. ¿Su organización ha contribuido en la implementación o fortalecimiento de alguna política pública?

Podríamos decir que Paz y Esperanza han contribuido a la política de la reparación económica para los afectados de Putis. Y hemos contribuido a través de proyectos como para la escuela, la posta y a un proyecto de ley sobre reparaciones de Putis porque aún hay fosas comunes para su exhumación.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Escuela de Formación Profesional de Ciencias de la Comunicación
"AÑO DE LA DIVERSIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN"



GUÍA DE ENTREVISTA:

Objetivo: Recoger información sobre la Comunicación estratégica en las Organizaciones No Gubernamentales de Ayacucho (ONG).

Entrevistada: César Gálvez Alarcón- Responsable de Tarea Ayacucho

Entrevistadora: Filomena Godoy Vargas

Fecha: 07 de mayo de 2015 **Lugar de la entrevista:** Oficina de Tarea-Ayacucho

Cuestionario:

Variable 01: Comunicación Estratégica

25. ¿Cuáles son sus estrategias en las campañas que realiza para promover sus actividades?

Nuestra apuesta es como dice nuestro lema "por una educación liberadora", en ese sentido es que tarea trabaja como tres ejes centrales son como los grandes enfoques de la institución:

- a) Ciudadanía: fortalecimiento de la participación estudiantil, de poner en el centro del desarrollo los aprendizajes y la participación de la escuela a los estudiantes.
- b) Educación Intercultural Bilingüe
- c) Gestión descentralizada.

Tarea para poder desarrollarse institucionalmente tiene un plan institucional que es cada 3 o 4 años, que orienta la política institucional ahí básicamente el objetivo central es mejorar la calidad y la pertinencia de la educación de los niños, niñas y adolescentes de las poblaciones urbano marginales e indígenas de nuestras zonas de intervención (cusco, Ayacucho y Lima). Por ello, consideramos que la estrategia principal que tenemos para promover nuestras actividades es pues trabajar con autoridades y representantes de organizaciones sociales de base para fortalecer los espacios de participación ciudadana que tienen que ver con educación

26. ¿Qué tipo de campañas se han realizado para promover estilos de vida saludables?

Nosotros tenemos básicamente tres programas a nivel de Ayacucho: un programa de educación ciudadana y participación estudiantil, un programa de formación docente en educación intercultural bilingüe en contextos rurales y urbanos en educación primaria y educación inicial, y un programa en gestión de políticas públicas y a la par de esos programas también tenemos una línea y que es transversal a todos esos programas que es una línea de comunicación e incidencia política, entonces en cada programa desarrollamos sus propias campañas.

Básicamente nuestra estrategia de trabajo son esas acciones y lógicamente de la mano con la investigación.

Tenemos una línea transversal que es la que recoge todas acciones que hacemos, por ejemplo, los talleres que hacen los profesores, los saberes pedagógicos, los materiales que producen ellos, las conclusiones o las agendas de los estudiantes; todo ello lo recogemos y lo ponemos en el espacio público a través de un programa radial que es compartiendo saberes, eso por un lado, pero por otro lado tenemos una revista institucional que sale cada 4 meses pero es una revista mas nacional e internacional; tenemos boletines regionales: saywa que difunde todas las acciones de EIB, equidad de género y también políticas; minka que difunde todas las acciones que tiene que ver con ciudadanía y también apoyamos a un boletín de los líderes estudiantiles que es Mundo AARLE, y en esos boletines se difunde las acciones que desarrollamos pero también los propios actores escriben sus artículos, sobre las cosas que vienen desarrollando, sobre lo que piensan a nivel de la escuela a nivel de su provincia o a nivel de políticas educativas regionales. Esos artículos están en los boletines.

Para poder desarrollar nuestras acciones lo que hacemos es elaborar proyectos y los proyectos lo presentamos a organizaciones internacionales y entramos a concursos y luego de esos concursos esas financieras ven la pertinencia y la calidad de estos proyectos y nos apoyan, pero del Estado nosotros no recibimos nada de fondo, más bien es un esfuerzo que hacemos como institución y los fondos que recabamos son de ayuda exterior. Pero nuestras actividades sí coordinamos con las autoridades educativas tanto a nivel nacional, regional y local.

30. ¿De qué manera han colaborado los organismos del Estado con la ONG?

En la línea de las coordinaciones esa es nuestra apuesta. Nuestra apuesta como institución es que no sobresalga el nombre de Tarea en las campañas, sino más bien nuestra apuesta es que los propios actores locales, los decisores de las políticas educativas se empoderen de la propuesta.

Por ejemplo cuando hacemos campañas lo hacemos en coordinación con la Dirección Regional de Educación, en coordinación con el Ministerio de Educación, o si hacemos un programa de formación docente lo hacemos en coordinación con la UGEL y también con las municipalidades y lógicamente en el marco de sus proyectos educativos locales o sea no es una cosa ajena a los procesos regionales y también las acciones que desarrollamos no son acciones aisladas lo hacemos en coordinación con las autoridades y en el marco también de las políticas educativas locales y regionales.

- ¿Ha sido favorable la colaboración de dichas instituciones (Estado)?

Yo creo que sí hay una cierta predisposición de parte de las autoridades bueno lógicamente hay reacciones distintas, hay autoridades que tienen más predisposición y otras menos, pero el hecho de que nos hayamos hecho un nombre a nivel regional referente en educación, es que digamos, cuando nos acercamos a la UGEL, a una municipalidad siempre hay una predisposición por parte de ellos; lo que sí dificulta al proceso son los cambios permanentes de las autoridades.

31. ¿Qué logros considera que se han obtenido con las campañas?

Ahora hay una apertura distinta es una política regional el tema de la EIB los maestros ya tienen una mirada distinta a lo que es el enfoque y están buscando capacitarse por lo menos para ser reconocidos como maestros EIB y creo se ha ido creando a nivel regional una corriente favorable a la EIB.

Bueno primero, el tema por ejemplo de EIB ha sido un tema bastante complicado porque nosotros sabemos que la región Ayacucho es una región diversa en cultura, es una región que tiene tres lenguas originarias: el quechua, el asháninka y el machiguenga; sin embargo los maestros que hemos sido formados en las universidades o en los pedagógicos hemos sido formados para trabajar con estudiantes monolingües castellano hablante y mono culturales y cuando salíamos a fuera no teníamos esas herramientas entonces cuando por ejemplo queríamos trabajar el tema de la EIB había una fuerte resistencia de los profesores porque primero era una cosa distinta a lo que habitualmente ellos hacían, ellos estaban acostumbrados digamos a hacer todos los días casi lo mismo y no profundizaban en los temas, y cuando tú le llevamos una propuesta distinta era una cosa chocante para algunos de ellos, una resistencia de parte de un grupo de docentes incluso del SUTE al inicio pero creo que luego de trabajar durante buen tiempo y sobre todo de demostrar que con esto proceso se logra mejores resultados en los aprendizajes, ahora hay una apertura distinta es una política regional el tema de la EIB los maestros ya tienen una mirada distinta a lo que es el enfoque y están buscando capacitarse por lo menos para ser reconocidos como maestros EIB y creo se ha ido creando a nivel regional una corriente favorable a la EIB.

Igual pasó también con los estudiantes con el tema de ciudadanía, con el fortalecimiento de capacidades de los estudiantes para que puedan ser partícipes en su proceso de formación, en tener

voz y voto en la escuela, eso también a los maestros los chocó al inicio, o sea decían cuando los chicos opinaban en la escuela decían tú qué vas a opinar, aquí los únicos que opinamos somos los adultos, los mayores, sabemos bastante, pero luego de trabajar también bastante hubo un cierto empoderamiento sobre todo de los estudiantes, para que puedan organizarse en sus municipios escolares puedan promover y defender sus derechos pero ellos también dicen que promovemos y defendemos nuestros derechos pero también promovemos de la mano con eso también nuestras responsabilidades, ellos dicen, vamos a reclamar una educación de calidad pero también nuestra responsabilidad es estudiar. Entonces los chicos son bastante críticos, reflexivos, y sí ha cambiado bastante de lo que era la educación hace 15 años, en el cual era una escuela autoritaria, en el cual los maestros golpeaban a los estudiantes la única voz que tenían era de los profesores o del director los estudiantes no tenían nada que ver, no opinaban, eso ha cambiado y ahora es un proceso distinto.

32. ¿Su organización ha contribuido en la implementación o fortalecimiento de alguna política pública?

Nosotros hemos sido parte de la construcción del Proyecto Educativo Regional, hemos aportado a la construcción de dicho proyecto, hemos aportado y asesorado en la construcción de los proyectos educativos locales de Paucar del Sara Sara, Parinacochas, Lucanas, Sucre y Fajardo. Hemos sido también parte de la elaboración del plan de mediano plazo de la educación regional y ahora en el último proceso también hemos sido parte de la elaboración del pacto de Gobernabilidad específicamente en el eje educativo. Esos serían nuestros aportes a nivel de política educativa regional.

Esos serían nuestros aportes a nivel de política educativa regional, o sea el tema primero de que Ayacucho que sea reconocido como una región diversa y que la primera política del proyecto educativo regional sea una educación Intercultural Bilingüe para todos, creo que eso es un aporte nuestro conjuntamente con otras instituciones. El hecho del reconocimiento y la generalización de los municipios escolares a nivel regional también es una apuesta que lo hemos desarrollado nosotros y que fue asumido por la MUNICIPALIDAD Y POR EL gra. Últimamente salió una ordenanza Regional, por una escuela sin violencia, eso lo promovió el AARLE con el apoyo nuestro. el año pasado también el AARLE promovió de que los horarios de tutoría en secundaria que hasta esa fecha era una sola hora pueda ampliarse a 2 horas; son cosas pequeñas pero que son bastante significativas para el desarrollo regional y para la política nacional.

ANEXO N° 3

Entrevista a los beneficiarios de las principales ONG de Ayacucho



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Escuela de Formación Profesional de Ciencias de la Comunicación

“AÑO DE LA DIVERSIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN”



GUÍA DE ENTREVISTA:

Objetivo: Recoger información sobre las Organizaciones No Gubernamentales de Ayacucho (ONG) y sus actividades a través de sus beneficiarios.

Entrevistada: Yanet Marleni Quispe Crisante-Beneficiaria de CEDRO-Ayacucho

Entrevistadora: Filomena Godoy Vargas

Fecha:...../...../..... **Lugar de la entrevista:**.....

Cuestionario:

Variable 01: Comunicación Estratégica

1. ¿Ha participado en alguna campaña de la ONG?

Si (x) No () ¿Por qué?

En realidad he participado en casi todas las campañas que ha hecho CEDRO y sobre todo en el que nos ha convocado. Por ejemplo, todos los años ya es casi una regla participar en campañas como el 31 de mayo que se celebra el Día del No Fumador; el 26 de junio que se celebra el Día Internacional del Uso Indebido y el Tráfico Ilícito de Drogas, este día también es el aniversario de la institución y por el día de la juventud. También participé en otras campañas que realizaba Cedro, por ejemplo, para la recuperación del Arco de Puca Cruz y de la Alameda, ahí también participé juntamente con otros jóvenes.

Bueno, participar en las campañas es casi parte de mis actividades como beneficiaria del proyecto, porque también he formado parte del grupo de líderes juveniles de mi distrito (san Juan Bautista) y al menos en esas tres actividades era obligatorio participar. Pero más que obligación, lo hacía porque me preocupaba la problemática de la juventud y me gustaba trabajar con jóvenes en actividades saludables y lícitas. También en actividades donde hacíamos campeonatos deportivos en los colegios o cuando atendía el CCJ (Centro de Desarrollo Juvenil) que era también un espacio donde los jóvenes venían para realizar diversas actividades como practicar juegos de mesa como el ajedrez, o leer los diversos materiales que ahí había, ver videos educativos y recibir charlas en diversos temas como sexualidad, embarazo en adolescentes, drogas, vidas saludables y otros.

2. ¿Qué te parecieron las campañas que hizo la ONG?

Todas las campañas que hace CEDRO siempre han sido muy novedosas y llamativas para los jóvenes porque participar en sus campañas siempre ha sido muy divertido. Es así que los jóvenes cuando se trataba de participar en las campañas iban sin ningún problema, siempre y cuando no se cruce con las clases en los colegios. Además era una forma de confraternizar entre todos los jóvenes que participamos y también con los chicos de los colegios.

Una vez por ejemplo, esto fue en el año 2013, hicimos una Grafichanga que es llevar una tela blanca grande y por el día internacional de lucha contra el uso indebido y el tráfico ilícito de drogas hicimos en Ayacucho, donde participamos los jóvenes de San Juan Bautista, Carmen Alto y Ayacucho distrito; donde poníamos cada uno nuestra firma y un mensaje contra las drogas y toda actividad ilícita y ahí fue todo un éxito porque la campaña fue muy llamativa y original y participaron en eso en realidad mucha gente entre niños, adolescentes, jóvenes y adultos, incluso participaron autoridades de Ayacucho, la PNP, profesores y todos ponían su firma y la huella de sus cinco dedos con ténpera como señal de rechazo contra las drogas. Y justamente esa misma modalidad se replicó en las otras zonas y también tuvo resultados positivos porque así la gente se unía a la causa de CEDRO y también era una forma divertida de decirle no a las drogas. Y desde ese año creo que incluso otras instituciones copiaron esa estrategia y he visto que hacían algo parecido pero la verdad es que cuando hicimos con CEDRO eso llamó mucho la atención y también a los jóvenes les gustó.

Variable 02: objetivos de las ONG

3. ¿Sabes con qué objetivo la ONG realiza sus campañas?

Sí, El objetivo era sensibilizar a todos los jóvenes y adolescentes para que no caigan en las garras de las drogas de una forma divertida y sana. Y eso justamente hacíamos no, al menos creemos que muchos jóvenes tomaban en cuenta nuestros mensajes porque luego de cada campaña como esta también se acostumbraba visitar a los medios de comunicación para reforzar el mensaje antes, durante y después de las campañas y muchas veces fuimos nosotros los jóvenes quienes íbamos a los medios y es ahí también que perdí el miedo a hablar en la TV o en la radio pero fueran pocas veces que nos llevaban y más salían a las entrevistas los responsables de CEDRO.

En otras campañas también el objetivo siempre ha sido sensibilizar e informar a la población sobre el problema de las drogas en Ayacucho y en todo el Perú, porque hay muchos jóvenes que desde temprana edad están empezando a consumir bebidas alcohólicas.

Yo creo que si bien es cierto, no todos los jóvenes habrán captado lo que nosotros hemos dicho, pero sinceramente hay muchos jóvenes que sí se sensibilizan.

4. ¿En tu comunidad la gente conoce y acepta a CEDRO?

Yo estuve en todo lo que es San Juan Bautista y en realidad la gente no conoce a CEDRO, hay mucha gente que cuando convocaba para hacer talleres y otras actividades no sabía ni siquiera que

CEDRO existía. Sobre todo los padres de familia y autoridades del distrito, cuando les hablaba de Cedro se quedaban sorprendidos porque no conocían pues, porque creo que las personas que han estado desde más antes no se han hecho conocer bien como institución y tal vez por eso hay algunas dudas por parte de los padres de familia para enviar a sus hijos al CCJ o participar en cualquier otra actividad.

Esto también me di cuenta porque participé realizando una encuesta a hogares en el 2014 donde teníamos que visitar a las casas a entrevistar a los padres de familia sobre si consumían drogas y todo eso. Y ahí cuando me presentaba diciendo que iba de parte de CEDRO muchos de ellos no conocían a la institución y tenía que explicarles que era una institución que se dedicaba a trabajar con jóvenes para que no consuman drogas y al contrario realicen otras actividades muy saludables.

Pero en los colegios, los chicos sí sabían qué era CEDRO y qué actividades realizaba en el colegio es por eso que también ellos participaban en muchas actividades y ha habido muchos grupos juveniles formados como parte de Proyéctate que era para formar líderes juveniles.

5. ¿Consideras que gracias a la ONG tu comunidad ha cambiado o sigue igual?

Ha cambiado no sé. Pero sí ha habido muchos chicos que se han dedicado a actividades buenas, ya iban casi muy seguido al CCJ, siempre estaban atentos a las actividades que hacía CEDRO en sus colegios y desde el mes de octubre hasta finalizar el año escolar, ellos mismos organizaban charlas en sus salones solicitando especialistas en diversos temas y cedro también les daba refrigerios algunas veces y así cada año se estaba haciendo.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Escuela de Formación Profesional de Ciencias de la Comunicación

“AÑO DE LA DIVERSIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN”



GUÍA DE ENTREVISTA:

Objetivo: Recoger información sobre las Organizaciones No Gubernamentales de Ayacucho (ONG) y sus actividades a través de sus beneficiarios.

Entrevistado: Ellizabeth Yuyali Vega- Beneficiaria de World Vision-Ayacucho.

Entrevistadora: Filomena Godoy Vargas

Fecha:...../...../..... **Lugar de la entrevista:**.....

Cuestionario:

Variable 01: Comunicación Estratégica

6. ¿Ha participado en alguna campaña de la ONG?

Si (X) No () ¿Por qué?

A las campañas que hace Vision Mundial siempre asisto, pero como yo soy promotora (voluntaria) de San Juan Bautista, también me toca hacer la convocatoria a todas las beneficiarias de mi comunidad y así todos participamos y generalmente para participar en las campañas nos dan algunas facilidades como darnos movilidades y cuando la campaña dura todo el día también nos dan almuerzo y refrigerios, es por eso también que la mayoría de beneficiarias asistimos.

También yo participo en las campañas porque es una de mis funciones, estar activa en todas las actividades sobre todo si las actividades son grandes y aunque cuando también son pequeñas yo tengo que ir como promotora que soy y soy un ejemplo para todas las demás madres de familia que están patrocinadas en World Vision.

7. ¿Qué te parecieron las campañas que hizo la ONG?

Las campañas son muy cansadas porque muchas veces es todo el día, pero como le digo ellos nos dan facilidades también. En las campañas cuando es en el centro participamos no solo de San Juan Bautista si no de todas las zonas donde está Vision Mundial y somos un montón y también en estas campañas aprendemos como debemos cambiar cuando por ejemplo hay maltrato familiar en la casa y como debemos cuidar a nuestros hijos. Sobre todo nos ayudan en el bienestar de nuestros hijos, porque también aprendemos muchas cosas buenas para ser una madre de familia más preocupada por el bienestar de nuestros hijos.

Variable 02: objetivos de las ONG

8. ¿Sabes con qué objetivo la ONG realiza sus campañas?

Las facilitadoras a nosotros no nos comentan el objetivo ni esas cosas, solamente nosotros participamos porque es nuestra obligación que participemos porque si no, por ejemplo no podemos recibir algunos regalos que nos dan cuando participamos en talleres, porque para que nos

beneficiemos con alguna cosa primero tenemos que participar en los talleres de familias y recién nos entregan los materiales.

9. ¿En tu comunidad la gente conoce y acepta a CEDRO?

Claro. Todas las personas, las madres que sus niños están patrocinados están muy contentas y claro que conocen a la ONG porque por ejemplo yo participo ya casi 14 años y desde un inicio World Vision nos ha ayudado con muchas cosas. Por ejemplo nos han construido lavaderos, nos han donado sillas para los jardines, han construido espacios para que funcionen los jardines, y así muchas cosas. Pero como en todo lugar, hay gente todavía que no conoce el trabajo que hace World Vision y piensan que por ejemplo a mí como promotora me pagan cuando en realidad yo prácticamente hago un trabajo voluntario por el bienestar de todos los niños de mi comunidad, yo convoco para las reuniones, asisto a las reuniones que convoca World Vision, apoyo en las actividades aunque no es totalmente gratis porque también ellos me reconocen las movilizaciones y algunas propinas cuando hago algunos trabajos como hacer las visitas domiciliarias o los monitoreos.

10. ¿Consideras que gracias a la ONG tu comunidad ha cambiado o sigue igual?

Ha cambiado bastante, porque hemos recibido bastante apoyo por parte de ellos incluso más que del Estado porque ellos siempre están presentes cada año en la comunidad cuidando por los niños, ofreciéndonos alimentos, cuadernos, cosas para la casa para tener una buena alimentación, higiene, salud de los niños, y sobre todo nos dan talleres para que seamos buenas madres de familia, que en nuestro hogar no haya violencia familiar, que nuestra casa esté bien limpia para que no haya enfermedades en nuestros hijos y que vivamos bien saludable. Pero también hay muchos niños que aún no están patrocinados y no reciben las mismas cosas que los niños patrocinados, pero también ya es responsabilidad de las mamás que no están interesadas en participar en las campañas o los talleres que da World Vision y solo están esperando regalos y así tampoco no puede ser.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Escuela de Formación Profesional de Ciencias de la Comunicación

“AÑO DE LA DIVERSIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN”



GUÍA DE ENTREVISTA:

Objetivo: Recoger información sobre las Organizaciones No Gubernamentales de Ayacucho (ONG) y sus actividades a través de sus beneficiarios.

Entrevistado: Sorayda Pérez Ccorahua-Beneficiaria de Paz y Esperanza - Ayacucho

Entrevistadora: Filomena Godoy Vargas

Fecha:...../...../..... **Lugar de la entrevista:**.....

Variable 01: Comunicación Estratégica

11. ¿Ha participado en alguna campaña de la ONG?

Si (X) No () ¿Por qué?

Yo participo en todas las campañas desde que Paz y Esperanza llegó a mi comunidad (Yanama), desde esa fecha (2010) siempre estoy en casi todas las actividades, sobre todo cuando se lleva a cabo en Yanama; pero también cuando hay otras actividades aquí en el centro también vengo a veces porque también tengo dos hijos y con ellos es un poco difícil, pero cuando hay campañas en Yanama si estoy siempre presente.

Bueno yo participo porque anteriormente antes de conocer esta ONG vivíamos muy tímidas, todo recibiendo las agresiones y humillaciones de los demás. Entonces nos dieron esa invitación para los talleres y acepté. Porque había también mucha violencia y queríamos evitar eso, además de eso también nos enseñaba cómo superamos nosotras mismas haciendo pasteles, queques y llevar nuestra propia plata a nuestras casas.

12. ¿Qué te parecieron las campañas que hizo la ONG?

En las campañas que hacían aquí era para enseñarnos a evitar la violencia familiar a que no nos dejemos golpear por nuestras parejas, paz y esperanza nos ha abierto los ojos, nos ha sacado de nuestro capullo, porque había mucha inseguridad pero ahora eso ha cambiado porque todos los productos que hacemos lo vendemos todo y eso es bueno para personas como yo que hasta ahora ya me separé del padre de mis hijos y me dedico a elaborar tortas y la ONG me apoya para poder vender en otros lugares.

Variable 02: objetivos de las ONG

13. ¿Sabes con qué objetivo la ONG realiza sus campañas?

No sabría decir, pero nos ha ayudado bastante a las mujeres como yo a alejarnos de personas que nos hacen daño y a superarnos por nosotros mismas y sacar adelante nuestra familia. Hemos aprendido de pastelería y otros oficios que nos permite tener nuestros propios ingresos.

14. ¿En tu comunidad la gente conoce y acepta a Paz y Esperanza?

En Yanama ahora ya conocen las mujeres porque siempre Paz y Esperanza está presente, nos convoca para los talleres, donde cada día aprendemos bastante.

15. ¿Consideras que gracias a la ONG tu comunidad ha cambiado o sigue igual?

La verdad nos ha ayudado bastante, porque muchas mujeres que sufríamos violencia hemos abierto los ojos, gracias a los consejos y las recomendaciones que la ONG nos han enseñado, pero ahora las mujeres que asistimos al taller somos personas, capaces y salimos adelante sin la necesidad de soportar los maltratos del varón. Antes muchas mujeres éramos maltratadas, éramos muy calladas y por eso éramos maltratadas, manipuladas, y sufríamos bastante pero eso fue hasta que llegó paz y esperanza porque desde ahí hemos aprendido a ser independientes y también hemos aprendido a hacernos respetar. Y cuando veo casos similares en otras mujeres yo ya ayudo para que puedan ir a Paz y Esperanza para que les orienten mejor y así hubo muchas mujeres que como yo hemos salido adelante. Ahora ya el papá de mis hijos se dio cuenta de eso y hasta quiere regresar a mi casa pero yo no me dejo porque ahora tengo muchas puertas abiertas para llevar mis productos y estoy haciendo todo lo posible para mantener a mis hijos y también los abogados de Paz y Esperanza me están ayudando con el caso de mi esposo.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Escuela de Formación Profesional de Ciencias de la Comunicación
 "AÑO DE LA DIVERSIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN"



GUÍA DE ENTREVISTA:

Objetivo: Recoger información sobre las Organizaciones No Gubernamentales de Ayacucho (ONG) y sus actividades a través de sus beneficiarios.

Entrevistado: Dennise Palomino Noa- Beneficiaria de Tarea-Ayacucho.

Entrevistadora: Filomena Godoy Vargas

Fecha:..... **Lugar de la entrevista:**.....

Cuestionario:

Variable 01: Comunicación Estratégica

16. ¿Ha participado en alguna campaña de la ONG?

Sí (X) No () ¿Por qué?

Sí. Por ejemplo cuando hacen la campaña del buen inicio del año escolar, yo participo sobre todo porque llevo la voz de todos los que integran el AARLE a nivel de la provincia de Huamanga y también participo en los medios de comunicación porque también ellos me llaman para dar entrevistas y de esa manera participo. Pero también convoco a los alcaldes escolares de los colegios para que ellos también estén presentes en este tipo de campañas porque también nos permite mejorar como estudiante conociendo nuestros derechos y deberes.

Además el participar en sus campañas nos permite adquirir mayor conocimiento sobre el tema pedagógico relacionado a los derechos y deberes de los estudiantes de educación secundaria y también nos enseña a ser mejores líderes estudiantiles.

17. ¿Qué te parecieron las campañas que hizo la ONG?

Las campañas son muy buenas porque permite que las autoridades educativas así como los padres de familia tomen conciencia en los problemas que puede haber en la educación de sus hijos, que no sólo se trate de enviar a sus hijos al colegio y dejarlos hasta diciembre hasta que acabe el año escolar, sino estar pendientes de ellos en todo momento y justamente en las campañas se enseña eso que aparte de las autoridades también los padres de familia se interesen en el tema educativo, si falta docentes de un colegio que se preocupen, se organicen y que se solucione ese problema.

En este caso los líderes estudiantiles, hemos participado bastante porque como autoridades estudiantiles también es nuestro deber hacer respetar nuestros derechos.

Y también cuando hacíamos las campañas lo hacíamos de una forma muy divertida que por ejemplo cuando el tema era drogas o bullying lo hacíamos a través de teatros que era donde más llamaba la atención de los estudiantes, además habían concurso y cosas así, entonces los estudiantes de los colegios participaban de manera activa porque también era muy divertido hacer teatro y había muchos jóvenes a quienes les gustaba el teatro y eso se estuvo haciendo en muchas campañas pero siempre tratábamos de hacer mediante el teatro.

Y estas campañas siempre se hablaba en el programa radial dominical y todo era relacionado al tema educativo, pero si habían campañas también de eso se habla, se invitaba a otros estudiantes de otros

colegios para que den su experiencia de cómo está funcionando las cosas en su colegio. Si empezó el año escolar cómo lo hicieron, qué actividades desarrollaron,

Variable 02: objetivos de las ONG

18. ¿Sabes con qué objetivo la ONG realiza sus campañas?

Era más que nada formar líderes juveniles y hacer de que las autoridades educativas cumplan con sus funciones de velar por una educación buena que tanto necesitamos los adolescentes y también que los padres de familia se interesen más en sus hijos, que visiten los colegios, que siempre estén atentos a los comportamientos de riesgo que se puedan estar manifestando en sus hijos que estudian en los colegios.

19. ¿En tu comunidad la gente conoce y acepta a CEDRO?

Cuando hacíamos los encuentros de los líderes juveniles y la mayoría de ellos sí saben y conocen a Tarea, porque estamos involucrados con ellos y nos apoya bastante. Es una muy buena ONG, además hay varios ex aarles en la ONG trabajando y ellos más que nada nos apoyan más porque saben de las necesidades que se tienen en los colegios y siempre ellos nos están llamando para las diversas actividades que ellos tenían programados.

20. ¿Consideras que gracias a la ONG tu comunidad ha cambiado o sigue igual?

Si se trata de cambio, Tarea nos ha cambiado bastante. Porque gracias a tarea los líderes juveniles se han fortalecido es así que hay muchos líderes que han sobresalido y siguen sobresaliendo, grandes líderes jóvenes que actualmente incluso ya son autoridades. Nosotros también hemos aprendido a gestionar por nosotros mismos para cualquier actividad pequeña que teníamos programado entre los líderes juveniles.