	<b>UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA</b>			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO		F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA		Dependencia	Aprobado	Pág.
		SUBDIRECTOR ACADEMICO		1(120)

## RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	<b>MERY ANN PÉREZ MORALES ORIANA MARCELA SILVA DÍAZ</b>		
FACULTAD	<b>EDUCACIÓN, ARTES Y HUMANIDADES</b>		
PLAN DE ESTUDIOS	<b>COMUNICACIÓN SOCIAL</b>		
DIRECTOR	<b>LICETH LILIANA ARÉVALO PÉREZ</b>		
TÍTULO DE LA TESIS	<b>DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO COMUNICACIONAL PARA EL FORTALECIMIENTO Y VISIBILIZACIÓN DE LAS PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES DE LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL DE LOS BARRIOS LAS BRISAS, LAS DELICIAS Y LA ESPERANZA DEL CASCO URBANO DE AGUACHICA, CESAR</b>		
<b>RESUMEN</b> (70 palabras aproximadamente)			
<p>EN ESTE DOCUMENTO SE PRESENTA EL PROCESO INVESTIGATIVO DESARROLLADO EN LAS JAC DE LOS BARRIOS LAS BRISAS, LAS DELCIAS Y LA ESPERANZA, COMO PARTE DEL PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATEGICO COMUNICACIONAL EN DONDE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL ES LA ENCARGADA DE TRANSMITIR NUEVAS IDEAS Y VALORES A LOS PÚBLICOS, DA SENTIDO A LA REALIDAD, GESTIONA SÍMBOLOS ASOCIADOS A LOS CAMBIOS Y CONFRONTA POSTURAS QUE GENERAN NUEVAS REALIDADES ORGANIZATIVAS.</p>			
<b>CARACTERÍSTICAS</b>			
PÁGINAS: 118	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:1



DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO COMUNICACIONAL PARA EL  
FORTALECIMIENTO Y VISIBILIZACIÓN DE LAS PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES  
DE LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL DE LOS BARRIOS LAS BRISAS, LAS  
DELICIAS Y LA ESPERANZA DEL CASCO URBANO DE AGUACHICA, CESAR

Autores

MERY ANN PÉREZ MORALES

ORIANA MARCELA SILVA DÍAZ

Propuesta de grado como requisito para optar por el título de Comunicadoras Sociales

Directora

Esp. LICETH LILIANA ARÉVALO PÉREZ

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA

FACULTAD DE EDUCACIÓN ARTES Y HUMANIDADES

PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Ocaña, Colombia

Noviembre, 2019

# Índice

	<b>Pág</b>
<b>Capítulo 1. Diseño de un plan estratégico comunicacional para el fortalecimiento y visibilización de las prácticas organizacionales de las Juntas de Acción Comunal de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del casco urbano de Aguachica, Cesar.....</b>	<b>1</b>
1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.2 Formulación del problema.....	3
1.3 Objetivos.....	3
1.3.1 Objetivo general.....	3
1.3.2 Objetivos específicos.....	3
1.4 Justificación.....	4
1.5 Delimitaciones.....	5
1.5.1 Delimitación conceptual.....	5
1.5.2 Delimitación operativa.....	5
1.5.3 Delimitación geográfica.....	6
1.5.4 Delimitación temporal.....	6
<b>Capítulo 2. Marco referencial.....</b>	<b>7</b>
2.1 Marco histórico.....	7
2.2 Marco conceptual.....	13
2.3 Marco contextual.....	21
2.4 Marco legal.....	22
<b>Capítulo 3. Diseño Metodológico.....</b>	<b>27</b>
3.1 Tipo de investigación.....	27
3.2 Población.....	27
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	28
<b>Capítulo 4. Presentación de resultados.....</b>	<b>30</b>
4.1 Diagnóstico situacional.....	30
4.1.1 Realización de la técnica de entrevista estructurada a los Presidentes de las JAC de Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del casco urbano de Aguachica, Cesar.....	31
4.1.2 Revisión documental de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza en el municipio de Aguachica, Cesar.....	39
4.1.3 Grupos focales realizados con algunos habitantes de los barrios Las Brisas y Las Delicias.....	44
4.2 Determinar el modelo de plan estratégico comunicacional y las acciones de fortalecimiento y visibilización de las actividades que desarrollara las Juntas de Acción Comunal de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.....	55
4.3 Creación del plan estratégico comunicacional para las Juntas de Acción Comunal de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del casco urbano de Aguachica, Cesar.....	62
4.3.1 Etapa de producción del documento que contiene el plan estratégico comunicacional para las JAC de los barrios los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.....	64
<b>Capítulo 5. Conclusiones.....</b>	<b>66</b>
<b>Capítulo 6. Recomendaciones.....</b>	<b>67</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>68</b>

## Lista de Apéndices

	<b>Pág</b>
Apéndice A. Cronograma de actividades.....	73
Apéndice B. Autorización por parte de ASOJUNTAS para la realización de las técnicas .....	74
Apéndice C. Cuestionario auxiliar para la realización de los grupos focales .....	75
Apéndice D. Plan Estratégico de Comunicación para las Juntas de Acción Comunal de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza .....	76

## Lista de Tablas

	<b>Pág</b>
Tabla 1. Dimensión social de la entrevista a los Presidentes de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza .....	32
Tabla 2. Dimensión política de la entrevista a los Presidentes de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza .....	33
Tabla 3. Valoración a la pregunta ¿cuál es el problema más grave que tiene la Junta de Acción Comunal para comunicarse con los habitantes del barrio? .....	51
Tabla 4. Etapas para el diseño del plan estratégico de comunicación las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza .....	57
Tabla 5. Análisis del entorno social donde se encuentran las JAC objeto de estudio del proyecto.....	59
Tabla 6. Objetivos del plan estratégico de comunicación para las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y LA Esperanza .....	60
Tabla 7. Público objetivo que interviene en el plan estratégico de comunicación para las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y LA Esperanza .....	60

## Lista de Figuras

	<b>Pág</b>
Figura 1. Medios más usados por los actores de las JAC vinculadas al proyecto. ....	37
Figura 2. Formato de actas para reuniones de las JAC en el municipio de Aguachica, Cesar. ....	40
Figura 3. Formato de registro de votantes cuando se van a escoger los nuevos representantes JAC. ....	41
Figura 4. Formato de convocatoria .....	42
Figura 5. Libro contable que tiene cada JAC.....	43
Figura 6. Collage de imágenes que muestran la comunicación no verbal en la actividad del grupo focal.....	48
Figura 7. Síntesis de las etapas para la realización del plan de comunicación. ....	58
Figura 8. Ejes estratégicos y actividades del Plan Estratégico Comunicacional. ....	63
Figura 9. Isotipo del plan estratégico comunicacional para las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y LA Esperanza.....	64

## **Introducción**

El objetivo del presente trabajo de grado es brindar una propuesta un plan estratégico de comunicación comunicacional para el fortalecimiento y visibilización de las prácticas organizacionales de las Juntas de Acción Comunal de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del casco urbano de Aguachica, Cesar, para que las actividades que allí se muestran sean desarrolladas a mediano o largo por las mencionadas JAC.

Se asume las estrategias comunicacionales en este proyecto como el conjunto de acciones que se han de realizar para lograr que las JAC objeto de estudio se empoderen de la gestión comunal unida a las prácticas de comunicación interna, externa y para el desarrollo social. Por ende, el propósito es en alguna manera lograr orientas a los miembros comunales sobre la importancia de la comunicación y aportar al fortalecimiento de las acciones comunales para ser visibilizadas ante los demás agentes integradores.

En el primer apartado del trabajo se indica la problemática que fundamenta esta investigación y ésta se relaciona con la falta de estrategias que ayuden a la promoción y divulgación de la labor que han ejecutado las JAC de los barrios mencionados, obstaculizado la apropiación social del conocimiento por parte de la ciudadanía. Igualmente, los objetivos de dan forma al proyecto y la delimitación general para el proceder en la investigación.

En el segundo apartado se contempla una serie de material bibliográfico, histórico, contextual, conceptual y legal sobre las organizaciones comunitarias, la acción social, la comunicación, etc.

El tercer capítulo de este documento condensa la metodología de esta investigación, la población, las técnicas con las cuales se trabajó para recoger la información de las fuentes primarias y secundarias que dan soporte al diseño del plan estratégico de comunicación.

Igualmente, usted lector encontrará en el cuarto capítulo una amalgama de actividades desarrolladas en función de los objetivos planteados. Por último, en las conclusiones se señalan aspectos generales de la investigación y de igual manera aportes y recomendaciones para el uso de material editorial elaborado.



# **Capítulo 1. Diseño de un plan estratégico comunicacional para el fortalecimiento y visibilización de las prácticas organizacionales de las Juntas de Acción Comunal de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del casco urbano de Aguachica, Cesar**

## **1.1 Planteamiento del problema**

Conforme a la ley 743 del 2000 las Juntas de Acción Comunal (JAC) son organizaciones comunitarias, cívicas y de gestión social, cuyo fin, es la obtención de una democracia participativa a través de esfuerzos y recursos que buscan el desarrollo integral, sostenible y sustentable de una comunidad (Paruma, 2012). Esta tarea misional se logra por medio del trabajo conjunto de cada uno de los residentes de un barrio, vereda, comuna o localidad, que posibilitan la creación de alternativas de solución a las distintas problemáticas que aquejan a la sociedad, de allí, la importancia de las mismas dentro de un territorio, pues de acuerdo con Ramírez Jaime, citado por (Isaza, 2016) menciona que “las JAC son quienes desde sus territorios saben las necesidades básicas insatisfechas... Es la manera ideal de focalizar las problemáticas y poder presentar proyectos para el beneficio de la comunidad”. (P.5)

Según datos expuestos en el informe de gestión 2016-2020 de la Gobernación del departamento del Cesar (2018), el municipio de Aguachica cuenta con 69 Juntas de Acción Comunal en su casco urbano. Las JAC mencionadas han liderado múltiples procesos para reducir los problemas que acaece el municipio, sin embargo, su visibilización y reconocimiento denota nulidad, pues una gran parte de la población aguachiquense desconoce las acciones y las propuestas (sociales, culturales, políticas, entre otras) realizadas por las mismas en pro de la

comunidad local; este desconocimiento se debe a que estas organizaciones sociales, al parecer no cuentan con canales de comunicación propios y/o subsidiados por la administración municipal; por tal motivo, esta investigación toma como actores del estudio, tres barrios populares del municipio que son: Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza, para realizar con ellos la metodología que dará resultado al plan comunicacional.

Por otra parte, cabe resaltar que en la actualidad se desconoce la existe un diagnóstico situacional en donde se evidencie claramente las necesidades comunicaciones de esas agrupaciones, que permita conocer el estado presente de las JAC en materia de comunicación organizacional (comunicación interna y externa, imagen corporativa, relaciones públicas, entre otros), por ende, la poca claridad de los aspectos inherentes en materia organizativa a la acción social de las JAC puede notarse que no tiene un orden o dirección específica de la organización.

Finalmente, la falta de estrategias que ayuden a la promoción y divulgación de la labor que han ejecutado las JAC, han obstaculizado la apropiación social del conocimiento, que de acuerdo a Andrade y Campo (2012) citado por (Barbosa, 2016, p. 29) esta acción es:

“Un proceso político, creador, interactivo, sistémico, reflexivo, flexible y participativo, orientado a la construcción de aprendizajes, conocimientos y saberes que se expresan en propuestas concretas para la transformación, por parte de los actores sociales que participan y generan experiencias comunitarias”.

## **1.2 Formulación del problema**

¿Qué estrategias y/o actividades comunicacionales son apropiadas para fortalecer y promover las acciones a desarrollar por las Juntas Acción Comunal Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del casco urbano municipio de Aguachica, Cesar?

## **1.3 Objetivos**

**1.3.1 Objetivo general.** Diseñar un plan estratégico comunicacional para el fortalecimiento y la visibilización de las prácticas organizacionales de las Juntas de Acción Comunal Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del casco urbano del Aguachica, Cesar

**1.3.2 Objetivos específicos.** Realizar un diagnóstico situacional de la comunicación organizacional que tienen las Juntas de Acción Comunal de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del casco urbano del Aguachica, Cesar.

Determinar el modelo de plan estratégico comunicacional y las acciones de fortalecimiento y visibilización de las actividades que desarrollarán las Juntas de Acción Comunal de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.

Crear el plan estratégico comunicacional para las Juntas de Acción Comunal Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del casco urbano del Aguachica, Cesar.

## 1.4 Justificación

La comunicación organizacional, es uno de los elementos más importantes que una Institución posee, pues esta no solo permite lograr metas, sino también, mejorar la gestión de los procesos, aumentando la productividad de las mismas y a su vez generar excelentes resultados, como lo expresa (Cebrian, 2013). Es por ello, que en las Juntas de Acción Comunal esta es pieza clave, para dar a conocer las diferentes labores que se desarrollan en beneficio de la comunidad y de la sociedad en general, pues se debe tener presente que las Juntas de Acción Comunal (JAC), son las encargadas de que todos los miembros de un territorio se encuentren en las mejores condiciones, por tanto, el realizar una evaluación a profundidad sobre cómo están los flujos comunicacionales en estas entidades, en el casco urbano del municipio de Aguachica, Cesar, permitirá observar con mayor claridad cuáles son los problemas que más aqueja a la ciudadanía.

De manera que, el analizar la situación actual de las Juntas de Acción Comunal de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza, ayudará a sentar un precedente en las demás JAC para que puedan darse soluciones adecuadas y eficaces en el momento oportuno a las comunidades que lo requieran, de allí, la importancia de que los órganos públicos, miembros de los sectores y demás, sean más proactivos en la gestión de los diferentes procesos comunitarios, para que haya un buen desarrollo social, pues en muchas ocasiones es muy común observar el poco interés de algunos líderes comunales y entidades del estado, en busca del progreso comunitario; y es precisamente en este instante, en que el lograr identificar las acciones y las propuestas realizadas por las JAC en pro de la comunidad local, es fundamental, para poder generar procesos a través de los cuales sea posible mejorar la calidad de vida de cada una de las familias que conforman dichas localidades.

Finalmente, la existencia de estrategias comunicativas que ayuden a promocionar y divulgar la labor que llevan a cabo las JAC, es imprescindible, para que pueda haber una mayor apropiación de toda la población, frente a las diferentes problemáticas e iniciativas que se tienen en cada uno de los barrios del municipio, pues solo en el momento en que la sociedad se inmiscuya y esté atenta a todos los procesos que adelantan, será posible generar progreso.

## **1.5 Delimitaciones**

**1.5.1 Delimitación conceptual.** La presente investigación empleará los siguientes conceptos: Acción Social, Gestión Social, Juntas de Acción Comunal (JAC), Comunicación, Estrategia Comunicativa, Plan Estratégico.

**1.5.2 Delimitación operativa.** Para la ejecución de este trabajo de grado modalidad proyecto de investigación, existen algunas delimitaciones específicas que son las que definen el contexto, los recursos interdisciplinarios, los métodos y/o herramientas de recolección de la información, tales como: la entrevista, la revisión documental y los grupos focales que permitirá la obtención de información real y oportuna desde la opinión de los actores involucrados, como la obtención de material físico o digital sobre la razón objeto de estudio, fuentes necesarias para el diagnóstico situacional de la empresa respecto a la comunicación organizacional de las JAC.

Además, son fundamentales los recursos tecnológicos para la elaboración del plan estratégico; los recursos financieros y la asesoría de un profesional en comunicación.

**1.5.3 Delimitación geográfica.** Esta investigación se desarrollará en el municipio de Aguachica, segundo municipio más importante del Cesar, ubicado al sur del departamento sobre la troncal del Magdalena, donde la población objeto de estudio de este proyecto serán las Juntas de Acción Comunal de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza, pertenecientes al casco urbano.

**1.5.4 Delimitación temporal.** El proyecto se llevará a cabo en un lapso determinado de ocho semanas calendario a partir de la aprobación del anteproyecto.

## Capítulo 2. Marco referencial

### 2.1 Marco histórico

**Las organizaciones comunitarias a nivel mundial.** Existen muchas organizaciones vecinales y comunitarias conformadas para optimizar el acceso de las personas a mejores condiciones de vida en sociedad. Un referente importante en el mundo, es la Conferencia Mundial sobre ‘Formación para Todos’, celebrada en Tailandia por el año 1990 (es de aclarar que la fecha no corresponde al comienzo de las Organizaciones o Movimientos Comunales, sino al inicio de las concentraciones internacionales en favor del fortalecimiento de las ya existentes y de las futuras). En ese orden, el funcionario de la UNESCO, Jhon Allen (1998), mencionaba que cada vez se crean más organizaciones comunitarias para atender las carencias de los grupos desfavorecidos, a menudo relegados por las administraciones y autoridades provinciales, regionales y centrales. (UNESCO, 2018, p. 1)

Esto quiere decir que, en esencia es un proceso en el cual las personas deciden reunirse para abordar juntos los asuntos que les importan como comunidad, podrían ser, aquellos vecinos que participan en protestas para parar casos de violencia, o crean y gestionan planes para que las ciudades o veredas puedan ser un lugar donde todos sus niños estén bien, entre otros aspectos.

Habría que decir entonces, que no existe evidencia probatoria de un lugar y fecha precisa del nacimiento de la primera organización comunal a nivel internacional, porque cada país en diferentes épocas y por situaciones diversas hicieron que la gente se reuniera y conformara un grupo que trabajase en favor de la comunidad, a la que luego le crearon estatutos y normativas

que dieron formación, por ejemplo, a las JAC\_Juntas de Acción Comunal (Colombia, 1958), las TAC-Taller de Acción Comunal (Chile, 1989), La Morán y El Catuche\_Asociaciones Civiles Comunitarias (Venezuela, 2000), la EATIM\_ Juntas vecinales (España, 1994), el Comité Ciudadano (México, 1989), entre muchas otras.

En efecto, existen organizaciones vecinales en todas las regiones del mundo, tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo. En África, por ejemplo, el cometido de la organización es velar y proteger los acontecimientos sociales como las bodas, los funerales, las celebraciones y las ceremonias. (UNESCO, 2018, p. 2)

Por otra parte, es importante señalar que, en algunos continentes existen zonas donde el gobierno central no hace presencia con ayudas a la población o ejercen un control limitado, por ende, es la comunidad la que se encarga de administrar justicia y proveer de los recursos necesarios a los pobladores. Uno de esos casos es Etiopía, que como reseña Jhon Allen en su investigación, existen las organizaciones ‘idir’ y las ‘equb’ que se encuentran en casi todas las localidades de ese país y básicamente se dedican a realizar todo tipo de actividades, desde los entierros a las personas que fallecen hasta la recolecta de alimentos para las comunidades.

En contraste, conviene agregar que la organización comunitaria puede ocurrir en una variedad de contextos que definen la comunidad, como: un lugar compartido, una situación de similitud, experiencias e intereses compartidos, que se convierten en modelos de práctica comunitaria, los cuales se pueden clasificar como: planificación social, acción social, desarrollo



local y asociaciones o coaliciones comunitarias. Es por ello, que en la experiencia extranjera son definidas como “instituciones de participación y de defensa de los intereses de habitantes de un territorio determinado”. (Congreso de Chile, 2018, p.3)

En relación con Latinoamérica, estos coinciden en que desde el momento de su conformación se han regido por un marco legal en cada uno de los países, pero se diferencian en el proceso electoral de las juntas, según lo manifestado por el Congreso Nacional de Chile:

“En Chile se definen como organizaciones comunitarias de carácter territorial representativas de las personas que residen en una misma unidad vecinal y cuyo objeto es promover el desarrollo de la comunidad, defender los intereses y velar por los derechos de los vecinos y colaborar con las autoridades del Estado y de las municipalidades. Por su parte en Colombia la JAC es una organización cívica, social y comunitaria de gestión social, sin ánimo de lucro, de naturaleza solidaria, con personería jurídica y patrimonio propio, integrada voluntariamente por los residentes de un lugar que aúnan esfuerzos y recursos para procurar un desarrollo integral, sostenible y sustentable con fundamento en el ejercicio de la democracia participativa. En Perú, no se define en la ley, sólo se menciona que un delegado vecinal comunal las representa” (Congreso de Chile, 2018, p.3)

**Vistazo de las JAC en Colombia.** La presencia del Frente Nacional hizo que el país viviera un acelerado proceso de urbanización, debido en gran parte al desplazamiento de campesinos por la violencia fratricida, sumado a ello, problemas relacionados con necesidades primarias como la vivienda y el acceso a los servicios públicos. Es así como en la capital

colombiana y ciudades como Medellín, algunas personas se concentraron paritariamente para crear los Centros Cívicos en los barrios, los cuales según alude (Moreno, 2014), tuvieron protagonismo como medios de cooperación vecinal en la construcción de la infraestructura urbana hasta principios de 1959.

En virtud a ello, se comenzaron a crear programas de acción comunal que tenía como objetivo “incorporar a la comunidad en la realización de sus propias obras de infraestructura y servicios disminuyendo costos en programas sociales y logrando mayor integración popular a las políticas del Estado” (Sepúlveda, 2013, par. 4). También, se crearon alianzas con el gobierno norteamericano para disminuir el tema de Estado benefactor y pasar a ser interventor.

Es importante agregar que, los Centros Cívicos moldeados en gran parte por la institucionalidad, tenían ciertos niveles de homogeneidad con sociedades cívicas, tales como las existentes en Buenos Aires (De Privitelio y Romero, 2005) y Juntas de Fomento en Brasil (Outes, 2002) citados por (Moreno, 2014, p. 3)

De tal modo que, la relativización de modelos sociales tradicionales (Calvo y Parra, 2012) tuvo un impacto en instituciones como la SMP (Sociedad de Mejoras Públicas), directamente ligada a la existencia y al respaldo de los Centros Cívicos. Los valores insertos en sus miembros fueron mutando y la llegada de una nueva ola migratoria de personas por causas de la violencia política y la atracción de la vida citadina, gestaron una mayor heterogeneidad social de los pobladores.

En definitiva, aquello significó una nueva concepción y acción de la ciudadana que generó en el gobierno del presidente Alberto Lleras Camargo la institucionalización de la acción comunal mediante la ley 19 de 1958. Es decir, según el economista Luis Eduardo Valencia (2010), se han cumplido 61 años de trabajo comunitario a través de las Juntas de Acción Comunal, identificadas como organización social de base. La idea era que a través de esa ley se modernizara al Estado, se generara integración de la comunidad a los planes estatales y existiera una lucha contra el comunismo internacional.

Conviene subrayar que con la ley mencionada inició la normativa referente a la acción comunal, que culmina el proceso con la Ley 743 de 2002 y el Decreto Reglamentario 2350 del 2003. En la actualidad, desde un punto de vista cuantitativo existen cerca de 70 normas entre leyes, decretos, resoluciones y reglamentos, que apoyan y garantizan en Colombia el proceder de las Juntas de Acción Comunal.

Esta estructura organizativa de tipo comunal cuenta con cerca de 45.000 JAC con personería jurídica en el territorio nacional. Cifra que las coloca a la cabeza de todas las posibles formas de Organización Comunitaria que se dan en el país. (Ministerio del Interior, 2018)

Inicialmente, fueron creadas en un campo netamente educativo, inspeccionadas, controladas y vigiladas por el Ministerio de Educación, estipulado así en el decreto 1761 de 1959; posteriormente se integran aspectos políticos bajo la responsabilidad del Ministerio de Gobierno con el naciente decreto 164 de 1960, para lo cual se crea la Dirección General de Integración y Desarrollo de la Comunidad, reemplazada luego por la Dirección de Integración y

Desarrollo de la Participación y la Acción Comunal. Ambas inexistentes ahora, pues el rol de control está a cargo del Ministerio del Interior a través de la Dirección para la Democracia, Participación Ciudadana y Acción Comunal.

De acuerdo al Ministerio del Interior (2018), la estructura comunal se concibe como un proceso que parte de lo local hacia lo nacional, que se articula en torno a las Juntas de Acción Comunal que se encuentran conformadas principalmente por los líderes sociales y políticos de cada comunidad. Es por ello que, estas asociaciones a la fecha, se constituyen como número significativo en cada uno de los municipios, localidades y corregimientos, permitiendo que se establezca un afianzamiento de la participación y la democracia en cada rincón del territorio nacional, desde la construcción de escenarios de convivencia, respeto y tolerancia, y se avance en la reconciliación de las comunidades a través de la gestión de sus líderes, a partir de procesos académicos, pedagógicos, culturales, sociales y políticos.

**El desarrollo de las JAC en el Cesar.** No existe un documento en la Gobernación del Cesar en donde se especifique la fecha exacta de la primera JAC en el departamento, aparece es el registro de Juntas de Acción Comunal por cada municipio que en total suman 1.455 según base de datos de la entidad.

En los 24 municipios no certificados del departamento las JAC son las siguientes:  
Aguachica posee 162, Agustín Codazzi 111, Astrea 47, Becerril 61, Bosconia 47, Chimichagua 102, Chiriguana 71, Copey 50, Curumaní 106, El Paso 83, Gamarra 30, Gonzales 24, La Gloria 65, La Jagua 75, La Paz 71, Manaure 23, Pailitas 54, Pelaya 48, Pueblo Bello 75, Rio de Oro 51,

San Diego 29, San Martín 23, Tamalameque 47 y la capital Valledupar 198; es de aclarar que allí aparecen tanto las urbanas como rurales. (Gobernación del Cesar, 2019)

**Aportes de las JAC en el municipio de Aguachica.** En el municipio de Aguachica se crea el rol comunal por la necesidad que tenían las personas que vivían en las zonas rurales de unirse para gestionar recursos con fines sociales como la creación de escuelas, de allí nace el cargo de promotor comunal, que era una persona escogida por los campesinos del sector para que se encargara de visibilizarlos ante el gobierno de la época.

Según la Secretaría de Gobierno de la Administración Municipal, los registros existentes sobre ese y otros temas importantes se quemaron en un incendio producido en el año 2010 al interior de la Alcaldía de Aguachica, por ende, el personal consultado no posee una fecha exacta ni un documento donde se hable al respecto.

## 2.2 Marco conceptual

**Acción Social.** Su reflexión está enfocada desde el pensamiento sociológico orientada al cambio de la sociedad, según el Fondo de Cultura de México, citado por (Lutz, 2010), un ejemplo ilustrativo de lo que es la acción social se ve reflejado en Ibn Jaldún, erudito árabe del siglo XIV quien, en sus prolegómenos de la historia formuló tres conceptos: ‘omran’ que significa civilizar, poblar, y que también se refiere a una sociabilidad natural de origen divino; su antónimo ‘siasa’ que remite a una socialidad regulada y administrada mediante el ejercicio de la razón, y el concepto de ‘asabiya’ que se refiere a la fuerza simbólica, social y bélica de un linaje;

fuerza que puede incrementarse o disminuir según las acciones de los miembros del clan. En ese orden de ideas, según el sabio, siempre ha existido una ciencia de la civilización, da allí el valor ideológico de las causas sociales.

Conviene mencionar también que filósofos como Marx y Engels muchos siglos después le llamaban ‘hecho social’ por estar enfocado al estudio del capital, el trabajo y la mercancía. Otro aspecto tratado posteriormente es que se ejerce a partir del derecho, así lo dejó ver el filósofo Durkheim quien insistió por muchos años en ello, especialmente se menciona en su libro ‘La division du travail social’: “Las obligaciones que la sociedad impone a sus miembros, por poca importancia y duración que tengan, adquieren una forma jurídica; por consiguiente, las dimensiones relativas de este aparato permiten medir con exactitud la extensión relativa de la acción social” (Lutz, 2010, p. 204 )

Redescribir la acción social, implica hoy concebirla como “la expresión del deseo encarnado en el espacio público”, cuya manifestación “no se reduce a lo que puede verse en ella” (Taylor, 2005, p. 89) citado por (Cárcamo, 2010); en otras palabras, todo aquello que los antepasados consideraban la lucha social, se traduce actualmente en práctica social, es decir, esos momentos de unión entre comunidades para crear sentido social en favor de la colectividad o de grupos específicos centrada en una perspectiva socio-fenomenológica matizada con aportes hermenéuticos.

Se debe agregar que la acción social no indaga solamente en las cosas que los humanos hacen, sino en la manera como lo hacen porque allí es donde radica la transformación de la

sociedad. En tal sentido se habla de gestión social como ese conjunto de mecanismos que promueven la inclusión social y la vinculación efectiva de la comunidad en los proyectos sociales.

**Juntas de Acción Comunal.** Conocidas por su acrónimo JAC, son una entre las formas de organización comunitaria más antigua que existe en Colombia y cuentan con reconocimiento jurídico, a partir de la normatividad prevista en la Ley 743 de 2002, que en el artículo 23, las define como: “Una organización cívica, social y comunitaria de gestión social, sin ánimo de lucro, de naturaleza solidaria, con personería jurídica y patrimonio propio, integrada voluntariamente por los residentes de un lugar que aúnan esfuerzos y recursos para procurar un desarrollo integral, sostenible y sustentable con fundamento en el ejercicio de la democracia participativa”. (Arboleda, 2016, p. 10)

En otras palabras, las JAC son una forma de asociación de las comunidades, en las que se organizan e integran las personas de un mismo sector o barrio con características comunes que las identifican y que quieren gestionar proyectos en favor de la mejora de las necesidades del lugar.

Las Juntas de Acción Comunal pueden ser consideradas como un actor local, entendidas como una organización cívica sin ánimo de lucro compuesta por los vecinos de un lugar, que se asocian voluntariamente para participar en un esfuerzo conjunto en búsqueda de un objetivo en común; es decir, buscan aunar esfuerzos y recursos para procurar la solución de las necesidades más sentidas de su comunidad, en pro de mejorar sus condiciones de vida, desde lo

local potencializando los recursos existentes para enfrentar ese todo en el cual se encuentra inmersos. (Sánchez, 2016)

En síntesis, el desarrollo local no es un proceso mecánico, que depende de los actores y la dinámica que se generen en cada sector; por tal razón se considera que las JAC si bien es cierto tienen unos principios y reglamentación general, cada una de acuerdo a sus líderes y afiliados, al territorio y a diversos intereses a nivel económico, político, social e ideológico pueden generar el desarrollo para su comunidad.

Lo dicho hasta aquí supone que es una expresión social organizada, autónoma y solidaria de la sociedad civil, que promueve el desarrollo integral, sustentable y sostenible a partir del ejercicio de la democracia participativa.

En razón a lo anterior, en el documento Conpes (Consejo Nacional de Política Económica y Social) 3661, aparece la definición de las JAC como: “organizaciones de base social y comunitaria, integradas por miembros voluntarios de la comunidad que tienen como fin buscar soluciones colectivas a las problemáticas de su localidad y de esta manera fortalecer el “desarrollo integral, sostenible y sustentable con fundamento en el ejercicio de la democracia participativa” (Conpes, 2010, p. 3)

El propósito de este tipo de asociaciones es el desarrollo sostenible con la terna economía, sociedad y ambiente. Al respecto, Camacho y Abella (2013) aseguran: “para el desarrollo actual de un proyecto productivo, es necesaria la gestión empresarial que mantenga redes de



intercambio que relacionen la organización y los planes de cambio futuristas” (p. 33). De allí que permite a las JAC generar sinergia entre la dirección, los ciudadanos de la localidad, los procesos y la relación con el entorno.

**Comunicación.** La comunicación ha sido y seguirá siendo una herramienta narrativa y discursiva de gran apoyo en los procesos generando sentido social, es decir, es un conjunto de actos destinados a modificar las representaciones y los comportamientos. (Vilches & Sanz, 2014, p. 17)

Con respecto a las organizaciones, la comunicación se ha entendido frecuentemente en las empresas como una mera transmisión de información de los directivos a sus públicos. Sin embargo, debe ser una labor tenida en cuenta en toda una política organizacional y empresarial.

Hay que mencionar, además que la comunicación es un actor por el cual un individuo transmite una idea, una información o un pensamiento a otro. En la comunicación intervienen diversos elementos que pueden facilitar o dificultar el proceso, estos son: emisor, receptor, mensaje, canal, código y contexto. (Gómez, Ruiz & Martín, 2008, p.7)

Dentro de la conceptualización de comunicación, esta se puede entender como un mecanismo por excelencia utilizado para la transferencia de conocimientos, con el cual se inducen o motivan cambios en las conductas y hábitos de las personas, para ello, la estrategia comunicativa es un complemento fundamental en el proceso de interactividad, pues son las formas de concebir y dirigir las operaciones para alcanzar los objetivos.

**Estrategia.** La estrategia podría definirse según (Turviñez y Monserrat, 2014) como aquella acción específica desarrollada para conseguir un objetivo propuesto, puesto que tratan de desarrollar ventajas competitivas en productos, mercados, recursos o capacidades, de modo que aseguren la consecución de las mismas.

Según Su Tzu citado por Carrion (2010) afirma que el arte de la guerra (la estrategia) es de vital importancia porque llega a convertirse en una cuestión de vida o muerte (para la supervivencia de la empresa en este caso), en un camino que conduce a la seguridad o a la ruina. Por ello se debe tener presente 5 factores a la hora de hacer estrategia:

- \* El camino. Significa inducir al pueblo a que tenga el mismo objetivo que sus dirigentes para que puedan compartir de la vida y la muerte sin temor al peligro.

- \* El clima. Significa la estación del año.

- \* El terreno. Debe ser valorado en términos de distancia, facilidad o dificultad de desplazamiento, dimensiones y seguridad.

- \* El líder o autoridad. Es una cuestión de inteligencia, honradez, humanidad, valor y severidad.

- \* La disciplina. Quiere decir organización, cadena de mando y logística.

De acuerdo a lo expuesto, la estrategia es la selección del conjunto de actividades en las que una empresa se destacará para establecer una diferencia sostenible en el mercado, para ello, se requiere de la creación de un plan que sirve para establecer una posición favorable mediante el despliegue de una serie de recursos. En consecuencia, toda organización debe elaborar un plan

estratégico de comunicación, pues como menciona (Martín, 2011) sin dicho plan (orientado a que la organización sea conocida en el interior y exterior) las empresas difícilmente lograrán prestigiar sus acciones y, por consiguiente, mantenerse o aumentar sus rentas o negocio, que son la subsistencia de la organización. Por otra parte, también agrega que: “lo que la población piensa u opina de una empresa o institución es siempre producto de la información voluntaria o involuntaria que esta organización emite hacia los públicos”. (P. 105)

**Plan estratégico.** Es un plan maestro global en la que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativa que ha adoptado en el presente, en referencia en lo que se hará en los próximos meses e incluso años, para lograr la competitividad que requiere y satisfacer las necesidades y expectativas de sus diferentes grupos de interés o stakeholders.

El plan estratégico está formado por la planificación estratégica que condensa los planes de corporativos, empresarial, de marketing y el comunicacional, cada uno con un enfoque específico que se enlazan para alcanzar las metas programadas para el desarrollo de la empresa.

En palabras de Sainz de Vicuña (2013) existen 10 motivos para que sea útil un plan estratégico, estos son:

- Definir un proyecto futuro ilusionante, sólido y consistente.
- Enmarcar todas las decisiones de las dependencias dentro de un proyecto.
- Tener hoy las decisiones en un marco de actuación a futuro.

- Dotar a las dependencias de una misión que satisfaga las aspiraciones de todos los grupos de interés.
- Identificar y definir claramente cuáles son los objetivos empresariales a largo plazo.
- Elaborar un plan de comunicación que transmita la filosofía de la directiva de la empresa y que ponga de manifiesto una visión compartida por todo el equipo directivo.
- Gestionar las dependencias como la misma empresa.
- Definir funciones y responsabilidades a niveles clave.
- Coordinar el proceso de decisión de la empresa, facilitar el arbitraje en caso de conflictos o incompatibilidades, además de permitir el seguimiento y revisión continuada de las acciones emprendidas ante cambios importantes.
- Profesionalizar más la gestión empresarial. (Vicuña, 2013, p. 29)

Todas estas apreciaciones están encaminadas a enfatizar en que el plan estratégico es importante porque proporciona a las organizaciones ventajas notables, como la mejora de la coordinación de las actividades, a través de ese proceso se pueden identificar los cambios y desarrollos de la organización, aumenta la predisposición y preparación de la empresa o entidad para el cambio, minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados, reduce los conflictos, ayuda a mejorar la comunicación entre los stakeholders, genera un pensamiento sistemático entre los directivos para tomar mejores decisiones en el futuro, se pueden ajustar de manera oportuna los recursos disponibles, aporta un marco general de seguimiento y revisión a las actividades de forma continuada y conduce a altos niveles de rentabilidad empresarial.

### **2.3 Marco contextual**

Aguachica está ubicada al sur de departamento del Cesar, es la segunda ciudad en importancia, situada entre la Cordillera Oriental y el valle del Río Magdalena, a una distancia de 301 kilómetros de Valledupar. Con una extensión territorial de 876.26 kilómetros cuadrados, ocupa el 3,8% de la superficie del departamento. Está dividida en 22 Corregimientos, 50 Veredas y 74 Barrios.

Históricamente hablando, sus primeros pobladores reseñados son los ancestros Sondagua, los Buturama y los Tisquirama, vecinos de los Hacaritama, con su primera asentamiento que se remonta hacia el siglo XVIII en los predios en torno a la vieja casa y ruinas de la Hacienda San Roque de propiedad de Don Antón García de Bonilla. Según la Alcaldía Municipal (2019), en 1742 se facilitó que en Aguachica se diera la consolidación de un núcleo urbano estable, como se infiere en los Libros de Cuentas de la Real Hacienda, existentes en el Archivo General de la Nación. Posteriormente, para el año 1795 fue creada la Alcaldía, ocupada por primera vez por Fernández y Cascajal, quien fue sucedido por José Apolinar Sánchez y éste por Rafael Lemus.

De acuerdo con los historiadores, el municipio es considerado cosmopolita, debido a que el casco urbano fue creado por pobladores de varias regiones que durante la colonia viajaban con mercancías entre Ocaña y el Puerto Real, luego se desarrolló el cultivo de café, la movilización de ganado y para 1946 se construyó la carretera troncal de oriente, seguidamente el ferrocarril del valle del Río Magdalena, todo ello ha convertido a Aguachica en punto estratégico para la migración de santandereanos, cundiboyacenses, caldenses, antioqueños y costeños hacia ese punto del país.

## 2.4 Marco legal

Desde el punto de vista jurídico, en Colombia el fortalecimiento de los Organismos de Acción Comunal (OAC) y en especial las Juntas de Acción Comunal (JAC) ha sido una constante. El acompañamiento hecho por el Estado ha sido reconocido como una forma de aproximación a la problemática y ha constituido apoyo además del reconocimiento a los dirigentes y afiliados de las organizaciones comunales, ampliamente legitimados y capacitados para actuar como difusores y gestores de proyectos sociales en sus diferentes círculos de influencia.

Por tal razón, desde la creación de las JAC, la organización comunal ha jugado un papel fundamental en la solución de los problemas diarios que enfrentan los ciudadanos y se constituyen en interlocutores entre sus comunidades y el Estado. Todavía hoy se les asume como una organización de base y arraigo popular, con una clara tendencia en defensa de lo social.

En la Constitución Política de 1991, su artículo 39 se enfoca en garantizar el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad, y en el artículo 103 determina que el Estado contribuirá a la organización, promoción y capacitación de las asociaciones profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, juveniles, benéficas o de utilidad común no gubernamentales.

En efecto, por medio de la Ley 19 de 1958 definida como ley sobre Reforma Administrativa, se realizó la institucionalización de la acción comunal en el país. Esta la regula

invocando su preexistencia con la visión y propósito de controlarla, cooptar, dirigirla y vigilarla. La ley fue producto de la reorganización administrativa en Colombia. (Conpes, 2010, p. 9)

Dicho de otro modo, asegurar mejor la coordinación y la continuidad de la acción oficial, conforme a planes de desarrollo progresivo establecidos por la ley; propiciar el ejercicio de un adecuado control administrativo, entre otros aspectos. Por su parte, la Ley 52 de 1990 permite establecer la estructura orgánica del Ministerio de Gobierno– hoy del Interior y Justicia -; se determinan las funciones de sus dependencias; se dictan otras disposiciones y se conceden unas facultades extraordinarias. Atribuye a gobernadores, intendentes, comisarios y el Alcalde Mayor de Bogotá competencias con respecto a las Juntas de Acción comunal, Juntas de Vivienda Comunitaria y Asociaciones comunales de Juntas. Y con la Ley 136 de 1994 se atribuye facultades a los alcaldes de municipios de categoría primera y especial, para reconocer personería jurídica de los organismos comunales de grados 1 y 2 y de juntas de vivienda comunitaria. (Conpes, 2010, p.10)

Además, en la Ley 753 de 2002 se establece que les corresponde a los municipios otorgar, suspender y cancelar la personería jurídica, así como aprobar, revisar y controlar las actuaciones de las juntas de acción comunal, junta de vivienda comunitaria y asociaciones comunales de juntas domiciliadas en la municipalidad, de conformidad con las orientaciones impartidas al respecto, por el Ministerio del Interior.

De manera puntual, es importante mencionar también que la acción comunal es asumida al principio como una campaña Nacional, que consistió en una voluntad animada desde el gobierno

a través del Ministerio de Educación Nacional, según lo prescrito en el Decreto 1761 de junio 25 de 1959. Dicha campaña confirió competencia a los organismos y funcionarios del orden Nacional, Departamental, Municipal para adelantarla mediante el trabajo en equipo. Al efecto se crea la División de Acción Comunal y se dictan normas para su funcionamiento; se definen los objetivos de la campaña y se precisan las competencias gubernamentales del orden Nacional, Departamental y Municipal. (SUIN-Juriscol, 2014, p.3)

Luego, se crea el Decreto 239 de 1959, donde en la Sección de Planeación Regional y Urbanismo incluía a la acción comunal, con relación a la función de promover lo previsto en el art. 23 de la Ley 19 de 1958. Con este decreto se establece una relación directa de las Juntas de Acción Comunal con la sección de Planeación Regional, Acción Comunal y Urbanismo del Departamento Administrativo Nacional de Planeación y Servicios Técnicos, a la cual se le asigna la función, entre otras, de promover la cooperación comunal. (Conpes, 2010, p.10)

Para el año 1964 se crea el Decreto 2119 que ordena al Departamento de Planeación Nacional la inclusión en el presupuesto nacional de partidas para la acción comunal y cuatro años después con el Decreto Ley 3159 se eleva la División de Acción Comunal a la categoría de Dirección General de integración y desarrollo de la comunidad - DIGIDEC en el Ministerio de Gobierno (hoy Ministerio del Interior y de Justicia).

La OAC se crean las figuras de asociaciones y federaciones mediante el Decreto 2070 de 1969, lo cual permitió que la DIGIDEC trabajara en la elaboración de sus estructuras que en 1976 mediante Decreto Ley 126 se fija la estructura cuando las Juntas proyecten construir obras como



acueductos, alcantarillados o redes de electrificación para conectarse a los servicios públicos, deberán suscribir un convenio de integración de servicios con la entidad administradora de los mismos para que, una vez construida la obra, les suministre el servicio con tarifa reducida hasta por el monto de la inversión.

Posterior a la creación de la Constitución Política del 91, aparece el Decreto 2150 de 1995 que suprime el reconocimiento de personería jurídica de las organizaciones civiles y las JAC, ordena su reconocimiento por escritura pública. Luego, en el Decreto 1684 de 1997 se puede apreciar que se fusiona dependencias del Ministerio del Interior y de Justicia y se establece funciones a la Dirección General para el Desarrollo de la Acción Comunal y la Participación.

En el Decreto 1122 de 1999 se excluye del registro en las cámaras de comercio a las organizaciones comunales. (Declarado inexecutable mediante la sentencia C-923 del 18 noviembre de 1999). Ya para el año 2003 se establece el Decreto 2350 que básicamente reglamenta la Ley 743 de 2002, indicando que la norma tiene por objeto promover, facilitar, estructurar y fortalecer la organización democrática, moderna, participativa y representativa en los organismos de acción comunal en sus respectivos grados asociativos y a la vez, pretende establecer un marco jurídico claro para sus relaciones con el Estado.

También, se indica en ella que el Ministerio del Interior y de Justicia (MIJ), de forma coordinada con la Confederación Nacional de Acción comunal, orientará la formación en materia comunal. La organización comunal deberá adoptar a través de su estructura comunal la estrategia de Formación de Formadores para la capacitación de sus afiliados, en cooperación con las

entidades de control, inspección y vigilancia y establecerá los mecanismos para su implementación. (Conpes, 2010, p.12)

En el año 2008 aparece el Decreto 4530 donde se menciona que la estructura orgánica del Ministerio del Interior y de Justicia cambia a partir del decreto. Estableciendo que el Viceministerio del Interior tendría una reestructuración que incluyera una dirección para la Democracia y Participación Ciudadana (DDPC), y que dentro de esta debía existir un grupo denominado Grupo para el Fortalecimiento de la Democracia, encargado de establecer espacios de participación para la definición, formulación, ejecución, seguimiento y adopción de las políticas públicas en materia de participación ciudadana, el fortalecimiento de la democracia y la organización comunal. Igualmente, el Decreto 890 de 2008 por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 743 de 2002, sobre las labores de inspección y vigilancia, así como la búsqueda de mecanismos para mejorar la operación de esta figura a fin de preservar el interés general y la legalidad de sus actuaciones.

## **Capítulo 3. Diseño Metodológico**

### **3.1 Tipo de investigación**

Este proyecto se enfatiza en una investigación cualitativa, apoyada en un enfoque descriptivo, con el cual se podrá evidenciar la situación que presentan las Juntas de Acción Comunal de Aguachica-Cesar, respecto a la visibilización de sus prácticas organizacionales, tomando como referente las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.

Para probar su pertinencia, se abordará la metodología desde la factibilidad de la comunicación estratégica, que permitirá ajustarnos al contexto y al fenómeno de la problemática, para generar la propuesta de un plan estratégico comunicacional que ayudará al fortalecimiento de las JAC en el municipio.

### **3.2 Población**

Este trabajo de grado está dirigido a las JAC del casco urbano de Aguachica, de las cuales se trabajará con las juntas de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza, por lo cual, la población está conformada por 60 personas aproximadamente, que son el recurso humano total de las tres JAC.

Es de aclarar que esta investigación no requiere muestreo específico y pese a que existen 69 JAC urbanas, las tres mencionadas son las más activas y dispuestas a participar. Por ende, se determina la muestra por conveniencia en el marco no probabilístico.

### **3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de información**

El primer criterio de evaluación para esta metodología consiste en la realización de la entrevista focalizada tipo semiestructurada a los Presidentes y Vicepresidentes de las Juntas de Acción Comunal, para conocer aspectos comunicacionales claves que nos indiquen las fortalezas y debilidades que poseen como asociación. Para ello se formularán preguntas que servirán para guía en la técnica y las respuestas obtenidas de la fuente consultada serán transcritas a analizadas detalladamente desde tres variables.

Paso seguido, se requiere de la revisión documental para conocer la importancia que tienen la ejecución de planes de comunicación en las asociaciones sinónimo de lucro.

La tercera técnica a utilizar es la realización de grupos focales para entender las normas sociales e institucionales que poseen las JAC en su buen hacer, además nos permite indagar sobre las afectaciones de orden comunicacional que poseen, y permitir generar una explicación a profundidad sobre las percepciones, sentimientos y/o pensamientos de los actores involucrados en la problemática.

En consecuencia, se utilizarán como instrumentos de recolección de información aparatos tecnológicos como grabadoras y celulares para obtener los audios de las entrevistas focalizadas a realizar, igualmente formatos especiales para la realización de los grupos focales, además de libros físicos y digitales para el análisis documental.

Finalmente, más que una técnica lo que se plantea es elaborar el plan estratégico comunicacional para ayudar a fortalecer y visibilizar las prácticas organizacionales de la JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del casco urbano de Aguachica, Cesar.

De manera puntual, la planeación estratégica en el área comunicacional tiene como beneficios para las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del casco urbano de Aguachica, Cesar, los siguientes:

Conocer las ventajas competitivas que tiene cada JAC de los barrios mencionados, que permite ser referente positivo para las demás en el municipio.

Por medio del plan estratégico las tres JAC podrán asumir el reto de visibilizar de manera oportuna y óptima su gestión comunal.

Servirá de herramienta dinamizadora del proceso comunal, permitiendo a los habitantes mostrar sus habilidades, los estilos de liderazgo y generar un vínculo vecinal de aprendizaje y desarrollo constante.

## Capítulo 4. Presentación de resultados

El reciente capítulo es la compilación de resultados y discusión sobre la evidencia cualitativa recabada en la interacción realizada con los integrantes de las Juntas de Acción Comunal de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza, del municipio de Aguachica-Cesar. Estos resultados muestran la mejora y/o limitaciones generales que presentan las JAC que hacen parte de la investigación y la evolución particular de cada una de ellas, ofreciendo posibles razones que dan lugar a lo siguiente:

### 4.1 Diagnóstico situacional

Se indica que para evaluar la población objeto se utilizó un muestreo de voluntarios, los cuales participaron de actividades convencionales, con la que se pudo observar en su expresión verbal y escrita sus destrezas y conocimiento sobre la importancia de los planes estratégico comunicacionales en las JAC. A continuación, se presentan los tres tipos de actividades implementadas, dos de ellas realizadas con los participantes y otra netamente desarrollada por las investigadoras. Recordamos que éstas fueron efectuadas de acuerdo a la caracterización cualitativa, siempre otorgándole claridad a la estructura base que le compete a cada una de ellas, con el fin de facilitar un posterior análisis y/o valoración de los argumentos emitidos por los involucrados o extraídos de los documentos.

Aludimos que el objetivo principal de la aplicación de los instrumentos de recolección de información es mostrar si las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza utilizan estrategias comunicacionales para promover sus acciones comunales.

**4.1.1 Realización de la técnica de entrevista estructurada a los Presidentes de las JAC de Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del casco urbano de Aguachica, Cesar.** Para evaluar el panorama actual de las Juntas de Acción Comunal y la importancia que tiene la comunicación para ese tipo de organizaciones, se utilizó como primera herramienta de apoyo al proceso investigativo la técnica de entrevista focalizada tipo estructurada, con la cual se pretendía obtener información directa y veraz por parte de los representantes legales de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza, quienes son los presidentes.

Actualmente en los barrios citados, el cargo de presidentes de juntas está representado por los señores, Federico Campo (P. Las Brisas), Saúl Quiroz (P. Las Delicias) y Jorge Vera (P. La Esperanza), quienes serán los miembros activos de la actividad descrita.

En consecuencia, se utilizó un cuestionario guía con preguntas enfatizadas en las dimensiones social y política aliadas al desarrollo local desde la perspectiva de Sueli L. Cuota (2006), así:

Dimensión social: con respecto a este aspecto, se indagó por las competencias que se desarrollan o estimulan en la comunidad a través de los objetivos de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del casco urbano de Aguachica, Cesar. que además está enlazada con preguntas como:

Tabla 1

*Dimensión social de la entrevista a los Presidentes de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza*

---

Preguntas propuestas	<p>¿Cuál es el panorama actual de las organizaciones comunales?</p> <p>¿Qué importancia tiene la comunicación para las Juntas de Acción Comunal?</p> <p>¿Han recibido capacitación sobre comunicación para la acción social?</p> <p>¿Existe una efectiva relación con la comunidad?</p> <p>¿Cuáles son los conflictos organizacionales más frecuentes en los entes comunales?</p> <p>¿Cómo hace para que los habitantes del barrio asistan a las diferentes actividades que organiza la JAC?</p> <p>Cuando necesitan comunicarse con los miembros de la Junta de Acción Comunal, ¿qué medios utilizan?</p> <p>Cuando necesitan comunicarse con la Alcaldía y/o demás entidades gubernamentales, ¿qué medios utilizan?</p> <p>¿Los sistemas de comunicación son claros y efectivos?</p> <p>¿El trabajo en equipo se refleja en las actividades realizadas?</p> <p>¿Para usted, qué es vivir juntos en la diferencia?</p>
-------------------------	---

---

Fuente. Autoras del proyecto.

En tal sentido, lo que se pretende es conocer cómo perciben su actuar referente a la manera de defender los intereses de la organización y efectúan decisiones en pro del desarrollo de la comunidad que representan.

Dimensión política: en cuanto a este aspecto se indagó a las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del casco urbano de Aguachica, Cesar, por la participación, sus formas y obstáculos, por el proceso de toma de decisiones y por el relacionamiento con actores públicos.



Tabla 2

*Dimensión política de la entrevista a los Presidentes de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza*

---

	¿Qué clase de decisiones puede tomar las JAC?
	Cuando se genera una problemática o conflicto en el barrio o al interior de la JAC, ¿cuál es el proceso conciliador?
	¿Cada cuánto se reúne la JAC?
	¿La misión y visión de la JAC se define por escrito y es coherente con lo que se entiende por Junta de Acción Comunal?
	¿Las políticas están delimitadas y son coherentes con la definición de la misión y visión?
	¿Los objetivos se estructuran para el largo plazo?
Preguntas propuestas	¿Las actividades de la JAC se establecen por áreas clave, es decir, tiene seleccionado los ejes de intervención y existe un cronograma para darle viabilidad o solución a esos ejes?
	¿Los planes de acción están por escrito y son para todo el año?
	¿La JAC posee un organigrama definido?
	¿Se entregan por escrito las funciones a los colaboradores?
	¿Se formulan y presentan proyectos ante diferentes organismos para dar respuesta a necesidades del barrio?
	¿Se toman las decisiones con base en normas, datos e información formal?
	¿Conoce de las convocatorias locales, nacionales e internacionales para la presentación de proyectos en pro de su comunidad?

---

Fuente. Autoras del proyecto.

La tasa de respuesta en el desarrollo de la entrevista fue de un 70% aproximadamente de favorabilidad de aplicación de la actividad, debido a que los participantes decidieron omitir información.

Examinando las respuestas dadas por los participantes en la técnica, en la dimensión social se ha evidenciado que, respecto al factor de objetivos de las Juntas de Acción Comunal, el señor Federico Campo (Presidente barrio Las Brisas), Saúl Quiroz (Presidente barrio Las Delicias) y

Jorge Vera (Presidente barrio La Esperanza), reconocen que las JAC son una organización social, cívica y comunitaria.

Por otra parte, el panorama actual de las organizaciones que representan posee una debilidad parcial, en temas de capacitación y formación en gestión comunal y uso adecuado de la comunicación en el proceso. Además, entre los objetivos de los organismos de acción comunal, la comunicación ha de ser preponderante, pues permite promover y fortalecer en los individuos el sentido de pertenencia frente a su comunidad, ante esto los presidentes de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del casco urbano de Aguachica, Cesar reconocen que la comunicación es fundamental no sólo acá, en todo lugar, pero que carecen de herramientas que le permitan mejorar interactuar mejor como comunidad.

En relación con lo anterior, quedó claro que no han recibido capacitación sobre comunicación para la acción social. En virtud a ello, es importante añadir que, la acción social ha sido un campo transmisor de valores, en la que se trabaja en conjunto por un bien común sin esperar nada a cambio, que al mismo tiempo son ejemplo para el resto de la sociedad, por ello se requiere generar una efectiva relación entre sus miembros, de allí la importancia de generar en las juntas de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza esa relación positiva relación.

A pesar de que la acción social está fundamentada en la buena voluntad de las personas, su mayor aspiración siempre va a ser motivar más gente a que se una a su causa, pero en las comunidades objeto de estudio según sus presidentes, el tejido social está roto y existe poco acompañamiento.

Respecto a los medios de comunicación utilizados en las JAC mencionadas, los de mayor uso son los grupos de WhatsApp, las llamadas telefónicas y la visita casa por casa, reconociendo los entrevistados que son claros, pero no efectivos, porque la gente se niega a participar en las actividades comunales.

Referente al trabajo en equipo existe poca asertividad y unión por parte de los habitantes de cada barrio, algunos no le dan valor a la figura del presidente de junta y ha generado conflictos contra ellos.

Desde la dimensión política, el escenario de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza es básica, los conflictos son atendidos sin un procedimiento estipulado y en última instancia hacen uso de la figura de la Policía.

En el tema de reuniones y asambleas, los entrevistados manifestaron a modo general que si realizan mensualmente reuniones y a fin de año hacen uso de asamblea. Otro aspecto importante es que, al propender la participación ciudadana en el manejo de sus comunidades las JAC han de establecer una identidad organizacional, es decir, poseer una misión y visión clara respecto a su deber como medio de interlocución con los gobiernos nacional, departamental y municipal, ante ello ratifican los tres presidentes de juntas que saben cuál es la misión general de las JAC, pero no tienen un documento que sintetice toda esa información.

En resumen, esta entrevista aporta una visión más clara sobre el problema descrito en el primer capítulo de este documento, refiriéndose a que las tres JAC que hacen parte de la metodología carecen de una herramienta documental oportuna y estratégica sobre comunicación que sirva de engranaje en su ejercicio de liderar e impulsar procesos comunitarios en barrios.

Con la técnica se muestra un balance social alto de caracterización negativa sobre su panorama actual, que en el ámbito interno denota, carencia de formación sobre cooperativismo, comunicación, la falta de pertinencia y aplicabilidad de herramientas sobre mejora de la imagen de la JAC, gobernabilidad, desarrollo más eficaz y empoderamiento.

En el ámbito externo se refleja ineficaz compromiso comunal, deficiencia en los programas o estrategias de incorporación comunal de los habitantes en la realización de sus propias obras y la resolución de sus conflictos vecinales, baja apropiación y cuidado por el municipio, y declive en la interacción informativa entre los habitantes.

La respuesta general respecto a la valoración de la comunicación en las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza, fue eficiente para obtener información sobre el decrecimiento sobre los procesos comunicacionales implementados y la utilización de algunos canales para divulgar información de interés comunal, estos según los entrevistados son: el celular como principal aparato tecnológico empleado para generar el vínculo de acercamiento con la ciudadanía, los entes municipales y entre los miembros que conforman las JAC, que sirve para contacto vía llamada o por la aplicación WhatsApp. Otro medio es el megáfono, que es un aparato con la capacidad de amplificar sonidos, oportuno en los casos donde se requiere hacer perifoneo por las calles de los barrios.



Figura 1. Medios más usados por los actores de las JAC vinculadas al proyecto. (2019). Fuente. Autoras del proyecto bajo referente de Jairo Barbosa.

Igualmente, se utiliza la radio como medio tradicional de difusión, destacando la emisora 'La Posedora Estéreo' como facilitadora para emitir anuncios y quejas sobre ciertos temas competentes. De manera menos moderna, se sigue realizando voz a voz o visita a los habitantes en las casas, también la visita directa a la Administración Municipal.

El resultado que emerge de lo anterior repercute en el clima organizacional de las JAC y en la relación JAC-Comunidad porque limita el accionar de sus miembros en favor del desarrollo del barrio. No se destacó ninguna junta participante por tener claro su misión, visión, políticas, organigrama y la existencia de un proceso formal para la toma de decisiones o el registro de los datos sobre todas las personas que integran cada uno de los barrios; es decir, la comunicación organizacional está en su punto máximo de inutilización.

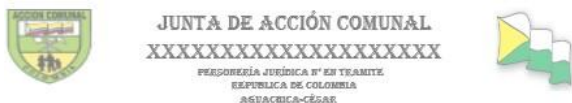
La declaración frecuente fue que ASOJUNTAS les ha proporcionado capacitaciones a todas las JAC tanto del casco urbano como rurales del municipio, la temática de acuerdo a lo mencionado por Federico Campo, Saúl Quiroz y Jorge Vera se ha centrado en orientarlos sobre la importancia de las JAC y que propenden estas, también sobre a qué autoridades deben recurrir cuando se presentan conflictos como desordenes públicos, drogadicción, pandillismo, maltrato de parejas, amenazas contra la integridad de algún ciudadano, entre otros. A su vez, señalan la necesidad de recibir formación sobre la comunicación como herramienta aliada a la acción social, pues insisten que no se puede hablar de trabajo en equipo porque su tejido estructural está quebrantado y, por ende, la gente no cree ni apoya los proyectos de gestión que se realizan para los barrios.

El resultado más llamativo en esta técnica de recolección de información es que los presidentes optaron por no responder algunas preguntas, aun cuando el carácter argumentativo de ellas fuese adaptativo al nivel de comprensión de los entrevistados.

En conclusión, esta técnica indica que es pertinente el diseño de un plan estratégico comunicacional para el fortalecimiento y visibilización de las prácticas organizacionales de las mencionadas Juntas de Acción Comunal, pues permite fomentar una cultura investigativa que contribuye a darle protagonismo a la comunicación en procesos de producción, circulación e intercambio de conocimiento en la línea de política y cambio social enfocado en procesos comunitarios.

**4.1.2 Revisión documental de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza en el municipio de Aguachica, Cesar.** Esta actividad inició con la consulta y selección de información sobre las JAC de los barrios mencionados, en especial estudios realizados y material editorial relacionada con la temática.

Como resultado se obtuvo que falta adecuación de archivo en las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza. Los únicos documentos existentes son: formato de acta para reuniones, registro de votantes cuando se va a escoger los miembros de las juntas, formato de convocatoria; además cuenta con un libro contable.



**JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL**  
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

PERSONERÍA JURÍDICA N° EN TRÁMITE  
REPÚBLICA DE COLOMBIA  
AGUACHICA-CESAR



ACTA N° 002

Siendo las XXXXXXXX del día XX del mes septiembre del año XXXX en el Barrio XXXXXXXXXX del municipio de Aguachica se reunieron los afiliados a la organización comunal en cumplimiento a la convocatoria ordenada en el Acta de Constitución de la Junta. Acto seguido los afiliados designaron como presidente de la asamblea al señor xxxxxxxxxxxx y como secretaria de la misma a la señora xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx, quienes aceptaron los cargos.

La secretaria procedió a dar lectura al orden del día así:

1. Llamado a lista y verificación del quórum.
2. Elección de los dignatarios de la Junta de Acción Comunal.
3. Lectura, aprobación del acta.
4. Toma de juramento y cierre de la Asamblea.

El presidente puso a consideración de la asamblea el orden del día el cual fue aprobado por todos los asistentes.

**DESARROLLO DEL ORDEN DEL DIA**

1. La Secretaria procedió a llamar a lista habiendo constatado la presencia de x x afiliados de un total de xx, existiendo quórum decisorio.

2. La Secretaria procedió a dar lectura a la plancha y una vez verificado el lleno de los requisitos, las enumera de acuerdo al orden de la presentación, así:  
Plancha Única encabezada por

El Presidente tomó la palabra para solicitar a la asamblea la designación de los Jurados, siendo designados las siguientes personas quien apoyará a los miembros del Tribunal de Garantías:

Acto seguido los escrutadores verificaron la urna, la cual fue mostrada a los asistentes y se procedió a la votación, en el orden en que fueron llamados por la Secretaria de la asamblea.

El resultado de la votación fue el siguiente:

Por la Plancha Única xx votos.  
Votos en Blanco: xx votos.



**JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL**  
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

PERSONERÍA JURÍDICA N° EN TRÁMITE  
REPÚBLICA DE COLOMBIA  
AGUACHICA-CESAR



Votos Nulos: xx votos.

3. Los miembros del jurado con el acompañamiento del tribunal de garantías adelantaron el proceso de escrutinios y por ser plancha única procedieron a la asignación de cargos por mayoría absoluta.

CARGO	NOMBRES Y APELLIDOS	DOC. IDEN.	CELULAR	FIRMA
PRECIDENTE				
VICEPRECIDENTE				
TESORERO				
SECRETARIO				
FISCAL				
CONCELEJADOR				
CONCELEJADORA				
CONCELEJADOR				
DELEGADO ASOCIACIÓN				
DELEGADA ASOCIACIÓN				
DELEGADA ASOCIACIÓN				
COORDINADOR COMISION DE NULOS				
COORDINADORA COMISION DE NULOS				
COORDINADOR COMISION DE LA URNA				

4. El presidente procedió a tomar el juramento a los dignatarios electos y solicitó un receso de media (1/2) hora para que la secretaria elabore el acta respectiva.

Una vez transcurrido el tiempo de receso solicitado, se reunió nuevamente la asamblea y la secretaria dio lectura al acta de elección de dignatarios y puesta a consideración por el Presidente de la asamblea, fue aprobada por unanimidad.

Agotado el orden del día el Presidente de la asamblea dio por finalizada la reunión, siendo las 4:30 P.M. del mismo día.

En constancia se firma la presente acta, como aparece:

\_\_\_\_\_  
Presidente Asamblea

\_\_\_\_\_  
Secretaría Asamblea

Figura 2. Formato de actas para reuniones de las JAC en el municipio de Aguachica, Cesar. (2019). Fuente. ASOJUNTAS Aguachica-Cesar.

El formato aquí presentado evidencia una estructura organizada de lo que es un acta de reuniones en las JAC entregada por ASOJUNTAS del municipio, en el cual la persona encargada de su diligenciamiento encuentra las bases para registrar los temas tratados y los acuerdos adoptados en una determinada reunión, con la finalidad de certificar lo acontecido y dar validez a lo acordado.

El siguiente documento da cuenta del registro de ciudadanos que, en una determinada época, especialmente cada cuatro años, se reúnen para realizar una votación barrial con el objetivo de escoger las personas que han de representarlos como miembros de las JAC, como se observa, el formato no posee ningún distintivo y esquemáticamente propicio desorden textual.





**EL COMITÉ PROMOTOR PARA CONSTITUIR LA  
JUNTA DE ACCIÓN COMUNAL DEL  
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX  
EN USO DE SUS FACULTADES LEGALES**



**CONVOCA**

**A la Comunidad en General.**

A La Asamblea de Constitución de La Junta de  
Acción Comunal.

**Lugar:** xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

**Día:** xx **Mes:** xxxxxxxx **Año:** xxxx

**Hora:** xxxxx

**ORDEN DEL DÍA:**

1. Registro Afiliados Constituyentes.
2. Aprobación del orden del día.
3. Designación de Presidente y Secretario para la Asamblea.
4. Exposición breve sobre la conveniencia de constituirse como Junta de Acción Comunal.
5. Definición del territorio de la Junta de Acción Comunal.
6. Lectura, debate y aprobación de los estatutos.
7. Toma de decisión sobre la afiliación a la Asociación Comunal de Juntas.
8. Designación tribunal de garantías.
9. Propositiones y varios.

FIRMA COMITÉ PROMOTOR

*Figura 4.* Formato de convocatoria. (2019). Fuente. ASOJUNTAS Aguachica-Cesar.

Por otra parte, el libro contable es una selección de informes obtenidos de la contabilidad que sirven para extraer información tanto financiera como económica de cada JAC, este documento ha de ser de carácter obligatorio o voluntario. En este caso, durante la consulta, las tres JAC del estudio poseían un libro.



Figura 5. Libro contable que tiene cada JAC. (2019). Fuente. Presidente de la JAC La Esperanza

De manera puntual, el propósito al aplicar esta técnica de revisión documental era observar si las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y LA Esperanza posee manuales de comunicación, material P.O. P, instructivos, cartillas normativas sobre el proceso de acción comunal, guías de orientación para la elaboración de proyectos comunales, un archivo digital o físico sobre el número y nombre de los habitantes de cada barrio, etc, con el objetivo de establecer el nivel de deficiencia de su comunicación organizacional. Como consecuencia de la revisión, se concluye que el grado de debilidad interna respecto a la comunicación es alta.

Las tres JAC carecen en su totalidad de material y herramientas que les oriente el proceso organizacional, se hace necesaria la inclusión de esos recursos para fortalecer y/o mejorar su desarrollo integral, sostenible y sustentable construido a partir del ejercicio de la democracia participativa en la gestión del desarrollo de la comunidad.

#### **4.1.3 Grupos focales realizados con algunos habitantes de los barrios Las Brisas y Las**

**Delicias.** La tercera técnica de recolección de información de este trabajo de grado consistió en la realización de grupos focales a una submuestra por conveniencia (al azar) de habitantes de dos barrios que son objeto de estudio de la investigación, cuya actividad permitió reunir a un número de vecinos de los barrios Las Brisas y Las Delicias para hablarles sobre la importancia de la comunicación y cómo ellos pueden hacer parte integral de la labor comunal que desarrollan las JAC en sus sectores, en el barrio la Esperanza los habitantes manifestaron no estar interesados en participar de la actividad. Por tal motivo, a los asistentes de los dos grupos focales se les habló sobre la importancia de utilizar la comunicación como herramienta dinamizadora del proceso comunal para mejorar las prácticas de gestión y bienestar social de sus sectores. Se eligió este mecanismo porque permite estudiar o analizar actitudes y relaciones discursivas entre los participantes, con lo que se ahonda en su interés por fortalecer sus objetivos misionales y su buen hacer comunal.

El diseño de la actividad fue de tipo cualitativa, en consecuencia, se tuvo en cuenta una serie de aspectos, que se detallan de a continuación:

**Objetivo:** Conocer los aspectos que influyen negativamente en el proceso de integración y comunicación asertiva entre las Juntas de Acción Comunal y la comunidad.

**Meta:** Fortalecer y visibilizar el trabajo con base social y los valores comunitarios, en los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.

Este ejercicio investigativo se desarrolló a partir de las siguientes generalidades: a). El emparejamiento: Se buscó la mayor homogeneidad posible intergrupala en cuanto a edad, nivel de conocimiento de cada participante y tiempo de habitabilidad en el barrio.

b). Cantidad de grupos focales: Se realizaron dos grupos focales con el ejercicio discursivo sobre comunicación integrada a la acción comunal. Dado a que los ciudadanos no están acostumbrados asistir a esos tipos de actividades, la cantidad de personal fue en cada grupo de aproximadamente 10 y 9 personas.

### **Procedimiento del grupo focal**

De entrada, se concretaron tres aspectos logísticos imprescindibles para llevar a término la actividad: el espacio dónde realizarlo, la filmación de las sesiones y el rol de las moderadoras.

a). Espacio o lugar donde realizar la actividad: Para poder realizar la técnica, se consideró que el espacio tuviese el menor ruido ambiental, que estuviesen cómodos y de acuerdo a las características mencionadas se optó por hacer la actividad en una casa de familia del barrio Las Brisas y otra del barrio Las Delicias.

b). Filmación de las sesiones: Como tal no hubo sesiones sino intervenciones discursivas de los participantes, las cuales fueron filmadas en video para facilitar el análisis y observar la comunicación no verbal y la verbal del grupo, además de un registro fotográfico. Para ello se utilizó un celular de alta resolución en su cámara y la labor la realizó una auxiliar. Previamente

se avisó a los participantes de que se les iba a filmar, para evitar que, al empezar, alguien tuviese objeciones de exponer su comentario u opinión.

c). Rol de las moderadoras: Las moderadoras fueron las estudiantes de Comunicación Social, MeryAnn Pérez Morales y Oriana Marcela Silva Díaz. Entre las funciones estuvo: contactar los habitantes de los barrios, organizar la temática para los grupos focales, preparar los instrumentos de recolección de información, crear el guión de discusión, formular preguntas, realizar la transcripción y el análisis de la actividad.

### **Dinámica de la técnica grupo focal**

**1. Inicio de la actividad:** El primer grupo focal conformado por 10 adultos que viven en barrio Las Brisas, llegó al lugar de encuentro en punto de las 10:30 a.m. del día 19 de junio de 2019, algunos unos minutos más tarde. El siguiente grupo estuvo integrado por 9 participantes del barrio Las Delicias, quienes fueron citados el mismo día a las 6:30 p.m en una de las viviendas del sector.

La dinámica inició con una breve introducción o descripción del objetivo del ejercicio, se dio la bienvenida a los participantes y la presentación oficial de las moderadoras de la actividad. Esta entrada facilitó un clima de confianza en el recinto. Se presentaron los miembros y se planteó una pregunta inicial que generase debate y rompiera el hielo del grupo: ¿cuál es el problema más grave que tiene la Junta de Acción Comunal para comunicarse con los habitantes del barrio?

**2. Desarrollo y cierre de la discusión:** Las discusiones se dieron sin ningún tipo de incidente remarcable. Algunos participantes, en especial hombres, se notaban displicentes de dar su opinión sobre el tema, pero finalmente al sentirse en confianza, todos lograron hacer comentarios y críticas constructivas al respecto. Las opiniones fluyeron sin inferencia de las moderadoras y lograron mantener un ambiente de calma, sin ofenderse unos a otros. En general, se comprobó que este tipo de encuentros facilitan orientación sobre el hacer comunal e integra posiciones respecto a temas vecinales que en las reuniones de juntas no habían logrado mencionar o clarificar, sin que nadie allí presente fuese abucheado, simplemente cada integrante expresa su sentir sobre el tema sin necesidad de crear conflictos.

En cuanto al tiempo, se buscó que no fuese demasiado corto o excesivamente largo. La actividad osciló entre los 40 minutos, debido a que los miembros del grupo fueron rápidos y cortos en su intervención. La actividad se cerró con la intervención de cada moderadora exponiendo la importancia de crear un Plan Estratégico que integre una serie de actividades que permitan visibilizar las JAC y oriente los procesos en pro de la solución de las necesidades vecinales.

### **Análisis de la comunicación no verbal**

Cuando se realizan encuentros de discusión, uno de los aspectos que más se interpretan son las expresiones físicas, por ello, se muestra una serie de imágenes donde se recopilan algunas expresiones de los participantes que asistieron a los grupos focales. Se intentó ser lo más fiel posible a la descripción objetiva, aunque a veces se mezclan elementos de interpretación subjetiva y existe el riesgo de sobre analizar a las personas.



Imagen 1. Atención de los participantes por el formato entregado y orientación de las moderadoras.



Imagen 2. Participación activa de uno de los asistentes.



Imagen 3. Interés del personal ante las opiniones dadas por alguno de los participantes.



Imagen 4. Se presentó debate entre el grupo.



Imagen 5. Retroalimentación

*Figura 6.* Collage de imágenes que muestran la comunicación no verbal en la actividad del grupo focal. (2019). Fuente. Autoras del proyecto



En la primera imagen se muestra una parte del grupo que asistió en la actividad en el barrio las Brisas, allí se les observa integrados y participativos con las orientaciones que las moderadoras les hacen en ese momento, sus posturas corporales denotan confianza y disposición para continuar desarrollando el ejercicio.

La segunda imagen muestra a un señor que de manera más personal interactúa con las moderadoras, queriendo exponer su punto de vista sobre la problemática vivenciada en el barrio. Su rostro muestra preocupación referente al tema que expone, indicando que le parece oportuna la intervención por parte de agentes externo.

Respecto a la imagen tres que corresponde al grupo focal realizado en el barrio Las Delicias se presenta una interacción constante a modo de reunión, donde uno de los señores toma la vocería y explica ante sus compañeros las problemáticas que percibe referente al proceder de las JAC. Al observar a los participantes, cada uno tiene una postura corporal diferente pero que en conjunto denota asertividad y escucha activa.

El registro número cuatro corresponde al anterior grupo expuesto, en esta ocasión se evidencia a dos participantes dialogando de manera crítica sobre algún aspecto contundente tratado en la actividad, aunque se percibe debate este no es agresivo por las partes.

Finalmente, en la última imagen se justifica una retroalimentación constante entre los participantes y las moderadoras, las personas hacían preguntas, contaba algunas experiencias del proceso comunal, etc.

En síntesis, es importante mencionar que en ambos grupos focales existió atención y escucha permanente, participación, muestras de diálogo y respeto, confianza para exponer los puntos de vista y no hubo agresiones entre las partes que interactuaron. Igualmente, la presencia de menores de edad y la realización del ejercicio en el andén de una casa no ocasionó molestias a ninguno, ni tampoco el ruido exterior generó desinterés por la técnica en los participantes.

### **Análisis de comunicación verbal**

Al realizar la tarea de análisis del contenido verbal sobre el que se trabajó con los grupos focales, se denotó el uso de terminologías sencillas en el léxico de las personas que participaron de la actividad, las experiencias contadas y comentarios hechos carecían de un lenguaje propio sobre gestión comunal y comunicación, sus argumentos flaqueaban constantemente por la falta de investigación y lectura sobre el tema. Sin embargo, algunos miembros aportaron interesantes propuestas para ser tenidas en cuenta en el momento de la elaboración de las estrategias y respondieron coherentemente algunas preguntas formuladas.

Respecto a la pregunta sobre la problemática más latente que tienen las Juntas de Acción Comunal para comunicarse con los habitantes del barrio, éstas fueron algunas de las opiniones emitidas en ambos encuentros:

Tabla 3

*Valoración a la pregunta ¿cuál es el problema más grave que tiene la Junta de Acción Comunal para comunicarse con los habitantes del barrio?*

<b>Nombre del participante</b>	<b>Opinión sobre el tema</b>
* Luis Coronel Julio (barrio Las Delicias)	La falta de comunicación y de reuniones en el barrio.
* Luz Estela Rodríguez (barrio Las Delicias)	Casi no hacen reuniones.
* MeriAnn Pérez Morales (barrio Las Delicias)	No tienen estrategias para llegar a la comunidad y no hacen nada para hacerse conocer.
* María Arciniegas (barrio Las Delicias)	El desinterés que tiene la Junta por las opiniones de los habitantes del barrio.
* Juan Luis Ascanio (barrio Las Brisas)	Falta de ideas de métodos de comunicación.
* Carlos Andrés Chinchillas (barrio las Brisas)	No tiene conocimiento del tema de comunicación y se quedan cortos en el proceder.

*Nota:* Las presentes son las opiniones dadas por algunos participantes de los dos barrios presentes en los grupos focales. (2019). Fuente. Autoras del proyecto.

La anterior fue la primera pregunta emitida a los presentes en la actividad para irrumpir acertadamente con el ambiente tenue que se evidenciaba al inicio de los grupos focales. Como se muestra en la tabla 3, muy pocos fueron los que tomaron la vocería para responder el interrogante, por lo cual se dispuso de un formato con algunas preguntas, en donde los asistentes a la técnica podrían opinar sobre lo que allí se preguntaba.

Se recurrió a utilizar ese formato como instrumento auxiliar de recolección de información, para hacerlos sentir en más confianza, para luego debatir las respuestas entre todos a modo de mesa redonda.

### **Fragmentación del discurso**

A la pregunta sobre ¿de qué manera le gustaría que las juntas de acción comunal los tengan en cuenta?, los integrantes de los grupos focales mencionaron que:

(Martin Ortiz, barrio Las Brisas) ...” Primero conociendo a su comunidad; segundo, haciéndose conocer y tercero, teniendo en cuenta a las personas que viven en la periferia del barrio”.

(María Arciniegas, barrio Las Delicias) ...” Pues creando redes para una mayor información”.

(Alexander Montaña, barrio Las Brisas) ...” Creando redes sociales para que la comunicación sea más fácil”.

(Ninfa Rosa Peláez, barrio Las Brisas) ...” Que me deje participar en sus reuniones y que me haga participe de sus decisiones”.

Se les preguntó, a través de qué medios de comunicación se enteran de los proyectos y reuniones que realizan la Junta de Acción Comunal de su barrio, y algunos respondieron:

(Antonio Ríos, barrio Las Delicias) ...” Nunca me entero de las reuniones que se realizaron o se realizan”.

(Evangelina Castro, barrio Las Delicias) ...” Por medio de la participación de las personas”.

(Edwin Antonio Alvares Ruiz, barrio Las Brisas) ...” nunca, lo que llevo viviendo en mi casa no he visto que la junta actual como las anteriores usen medios de comunicación”.

(Juan Luis Ascanio, barrio Las Brisas) ...” Muy pocas veces me entero y eso porque el presidente de la junta es vecino mío”.

Cuando se quiso saber sobre los espacios de participación que tiene las JAC con la comunidad de cada barrio, los participantes en los grupos focales indicaron que no están informados sobre ello, alguno tiene desconocimiento de si existen o no esos espacios.

Toda JAC debe realizar un censo poblacional para identificar cuál es el número de habitantes de su barrio y cómo están conformadas las familias, ante ello, se constató con los asistentes a los grupos que ni la JAC del barrio Las Brisas, no la del barrio Las Delicias lo han realizado. Algunas personas indicaron que hace muchos años hubo una presidente de junta que, si pasaba tomando registro, pero esa actividad se dejó de realizar.

Cuando se les preguntó sobre si sabían como está conformada una JAC, algunas personas mencionaron que se conforma por un presidente, el secretario, el tesorero y el fiscal, otros, por el contrario, no tienen conocimiento de ello.

El siguiente aspecto trata de identificar cómo crean contenidos las JAC para replicar entre la comunidad y entre los mismos representantes de las juntas, en relación a ese enigma, los participantes indicaron que no están enterados de que se realicen contenidos comunicativos por parte de las JAC.

Al preguntarles ¿cómo educar a las JAC sobre la importancia de la Comunicación?, algunas de las sugerencias fueron:

(Luz Estela Rodríguez, barrio Las Delicias) ...” Pidiendo a otras personas que les informen de la importancia de que todos los habitantes del barrio se enteren y puedan opinar sobre las decisiones que van a tomar”.

(Carlos Andrés Chinchillas, barrio las Brisas) ...” Hablando con las Juntas”.

(Juan Luis Ascanio, barrio Las Brisas) ...” Ellos deben de ser un ejemplo, por eso deben buscar capacitación sobre comunicación para replicar el conocimiento con nosotros la comunidad”.

### **Conclusiones de los grupos focales**

Los resultados del análisis del diálogo entre los habitantes de los barrios dieron lugar a plantear la posibilidad de crear un documento que condense los tres pilares fundamentales sobre los que giro la conversación: primero, informar, se necesita crear lazos comunicativos con la comunidad de los barrios Las Brisas y Las Delicias a través de los medios tradicionales y

corporativos; segundo, educarse y educar a la comunidad sobre el uso adecuado de la comunicación y su incorporación en la gestión comunal, y tercero, empoderar a las JAC para que sean ellos los que fomenten los canales de acompañamiento y visibilización para la comunidad.

En los grupos focales no sólo se confirmaron las premisas sobre el tema exclusión u desenfoque organizacional de la JAC, sino que, al ser un segmento de la población participante, ayudó para conocer cómo se vivencia la inexistencia de estrategias comunicacionales que fomenten la participación ciudadana y las practicas comunales para gestionar recursos en favor de la mejora de los barrios.

Se concluye que, según lo manifestado por los participantes en la técnica, la herramienta comunicacional más usada por las dos JAC son las reuniones grupales, el problema es que la gente percibe que en ella no se logra mostrar claramente el quehacer de las organizaciones y no priorizan las actividades en que la comunidad puede ayudar, de allí que, algunas personas han optado por no asistir a las reuniones y le restan valor a las JAC.

#### **4.2 Determinar el modelo de plan estratégico comunicacional y las acciones de fortalecimiento y visibilización de las actividades que desarrollara las Juntas de Acción Comunal de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.**

Adoptar y diseñar un plan estratégico de comunicación representa un paso importante en toda organización. Por ende, la actividad que solventa el desarrollo del segundo objetivo de este proyecto, corresponde a precisar el modelo y la dinámica del mismo para la elaboración posterior del plan.

Es por esto que la comunicación planificada confiere poder para transformar una organización en términos de credibilidad (estatus) y unidad, igualmente, ayuda a conseguir las metas y objetivos marcados, enfoca el trabajo diario, provee de un sentido de participación, evita visiones reactivas y fomenta la retroalimentación.

La planificación de la comunicación es un proceso por el cual se busca dar respuesta a la pregunta sobre qué contar y cómo contarlo. (Navarra, 2011). De ahí que el plan de comunicación se configura como una herramienta de apoyo. Para proceder a su elaboración, la información necesaria debe provenir de: la propia institución, organización o entidad, también se puede hacer una auditoría de comunicación si existe una dependencia u oficina de comunicaciones, en el caso de organismos comunales la información la aportan los líderes y la ciudadanía a través de encuestas o entrevistas y técnicas de focus group (grupos de discusión a través de los cuales se recopila información de interés), siendo ésta la primera fase del proceso.

Las siguientes fases son las claves del éxito para la creación del plan estratégico comunicacional, que determinará el fortalecimiento y visibilización de las actividades que desarrollarán las Juntas de Acción Comunal de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.



Tabla 4

*Etapas para el diseño del plan estratégico de comunicación las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.*

<b>¿Qué determinará la eficacia comunicacional?</b>	
<b>Etapas</b>	<b>Apartados</b>
1. Estudio del entorno: análisis e investigación	Diagnóstico
2. Objetivos	Estrategia
3. Público objetivo	Acciones
4. Mensaje	Control
5. Estrategia	
6. Acciones de comunicación	
7. Cronograma	
8. Presupuesto	
9. Control y seguimiento	
10. Evaluación	

*Nota:* Las etapas que aquí se muestran corresponden al modelo de planificación del plan estratégico de comunicación. (2019). Fuente. Navarra.

En contraste con lo anterior, a manera de gráfica se representa a continuación la planificación de la comunicación que se tuvo en cuenta para la esquematización del plan estratégico de comunicación para las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza, a partir de las orientaciones expuestas en el documento de Navarra (2011) titulado “¿Cómo planificar la Comunicación desde una Institución Pública? Metodología para el diseño de planes de comunicación”.

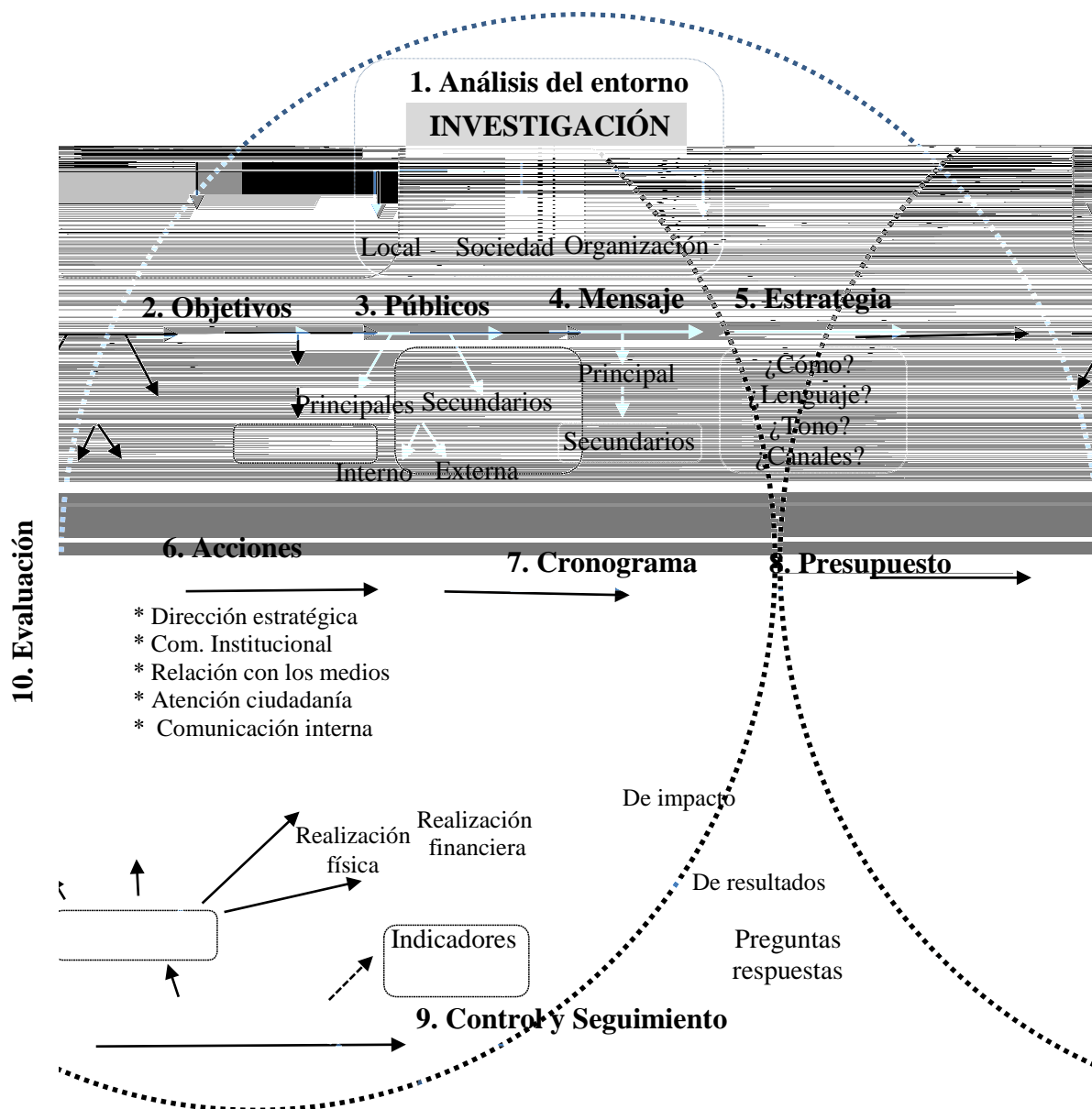


Figura 7. Síntesis de las etapas para la realización del plan de comunicación. (2019). Fuente. Autoras del proyecto.

Igualmente, para elaborar el plan estratégico de comunicación se tuvo en cuenta que primordialmente los ejes estratégicos no pueden convertirse en una dinámica de apagar fuegos continuamente, ello quiere decir que, es necesario utilizar un lenguaje y un tono apropiado al público al que se dirige el mensaje, buscar la coherencia con la misión y los valores que replica

la ASOJUNTA del municipio, debe interiorizarse y realizarse un discurso básico sobre el proyecto que se va a comunicar y su desarrollo, para finalmente, brindar una completa explicación de la acción comunal.

A continuación, se describen cada uno de los pasos definidos para realizar la planificación de la comunicación de este proyecto. El primero paso realizado consistió en un análisis sobre el entorno social del municipio Aguachica del departamento Cesar y el de cada una de las JAC involucradas en el estudio (Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza) que sirvió como punto de partida para el posterior diseño del plan.

Tabla 5

*Análisis del entorno social donde se encuentran las JAC objeto de estudio del proyecto*

<b>Análisis del entorno</b>	
<b>Debilidades y Amenazas</b>	<b>Fortalezas y oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necesidad de cambio de hábitos</li> <li>- Periodo dilatado de gestión comunal</li> <li>- Elevado número de personas a las que hay informar con diferentes edades y perfiles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disposición al cambio</li> <li>- Conciencia de participación</li> <li>- Mejora en los procesos</li> </ul>

*Nota:* Definición del entorno a partir de la síntesis de valoración de las técnicas de recolección de información cualitativas utilizadas. (2019). Fuente. Autoras del proyecto.

Una vez definido el entorno y enmarcado el contexto en el que se desarrollará el plan estratégico de comunicación, se definieron unos objetivos de comunicación, tal como se recoge en la siguiente tabla, diferenciando los principales de los secundarios.

Tabla 6

*Objetivos del plan estratégico de comunicación para las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y LA Esperanza*

<b>Objetivos del plan estratégico de comunicación</b>	
<b>Principales</b>	<b>Secundarios</b>
<p>* Promover el desarrollo integral de la acción comunal conectado a la realización de actividades comunicacionales para el público interno y externo, pasando por las transformaciones que han de tener las tres organizaciones en términos de acceso, calidad y retroalimentación.</p> <p>* Fortalecer y aumentar los índices de apropiación de la acción comunal por parte de los integrantes de los barrios, para desatar un sentimiento comunitario de valoración del bienestar social comprometida con el desarrollo de la población.</p>	<p>* Agregar valor a la formulación de políticas al hacerlas comprensibles y extender su significado e importancia a la comunidad.</p> <p>* Empoderar a los ciudadanos, quienes, al verse involucrados en el proceso se hacen más conscientes del tema, aprenden sobre sus implicaciones y empiezan a entenderlo cada vez mejor.</p> <p>* Mejorar la confianza social y la valoración de cada uno de los miembros activos de las JAC, pues en esencia se construye una imagen colectiva de un futuro deseable para cada barrio.</p>

Fuente. Autoras del proyecto.

Una vez conocidos los objetivos que enmarcan el plan estratégico de comunicación, se definió quién era el público destinatario de las acciones.

Tabla 7

*Público objetivo que interviene en el plan estratégico de comunicación para las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y LA Esperanza*

<b>Público definido</b>
<p><b>Primario:</b> Miembros activos (representantes) de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y LA Esperanza. (Público Interno)</p>
<p><b>Secundarios:</b> Habitantes de cada uno de los barrios mencionados. (Público Externo)</p> <p>Medios de comunicación. (Público Externo)</p> <p>Gobierno local. (Público Externo)</p> <p>Agentes externos como patrocinadores, etc. (Público Externo)</p>

Fuente. Autoras del proyecto.

El mensaje que se desea transmitir con la elaboración del plan estratégico de comunicación para las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza, es que la población que habita allí comprenda que la comunicación puede aportar a los planes de acción de cada JAC desde una mirada de movilización y participación en diversos procesos y momentos, porque sólo si las personas se sienten parte de un proceso son capaces de aportar, observar, generar control social y de incidir en el sector. En segundo lugar, implica aceptar que tanto el Gobierno Local, como los padres de familia los jóvenes y demás habitantes tienen un rol que permitirá valorar la acción social y participativa como el principal factor del desarrollo sectorial y la herramienta más poderosa para que las personas alcancen su mayor potencial, valoren y disfruten su libertad e incrementen sus posibilidades de movilidad social.

El siguiente paso consistió en definir la estrategia o las estrategias que se desarrollaran con la puesta en marcha del plan comunicacional, para ello, se estructuraron tres ejes estratégicos:

- 1) Mejorar la cohesión interna de las Juntas de Acción Comunal de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza. (Intraconectados)
- 2) Acercar las JAC a la comunidad de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza. (En sintonía).
- 3) Visibilizar y reconocer públicamente los aciertos de la gestión comunal realizada por cada JAC. (Comunicar los logros)

A partir de los señalados ejes estratégicos, en el documento que ha de contener el plan estratégico comunicacional para el fortalecimiento y visibilización de las prácticas organizacionales de las Juntas de Acción Comunal de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del casco urbano de Aguachica, Cesar, se aprecia las actividades propuestas, los objetivos, las metas, los indicadores, los responsables, el control y la evaluación.

#### **4.3 Creación del plan estratégico comunicacional para las Juntas de Acción Comunal de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del casco urbano de Aguachica, Cesar.**

Acorde con el análisis de la entrevista realizada a los tres presidentes de las JAC, la revisión documental y los dos grupos focales, se logró establecer que el plan estratégico comunicacional para esa población y que mejor se adaptaba a esta investigación, era proponer una serie de acciones que tuviesen asertividad frente a los tres ejes estratégicos (Intraconectados, En sintonía, Comunicar los logros) ya descritos, por ello, se diseñó un documento que contuviera el modelo y las actividades necesarias para desarrollar con las JAC y la comunidad en general de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.

De igual manera es importante resaltar que el plan estratégico comunicacional que se realizó es colorido, dinámico y con información pertinente sobre el enfoque de estudio en la comunicación interna, externa y para el desarrollo social, también es claro y coherente gramaticalmente para que la comunidad la pueda interpretar y desarrollar de la mejor manera.

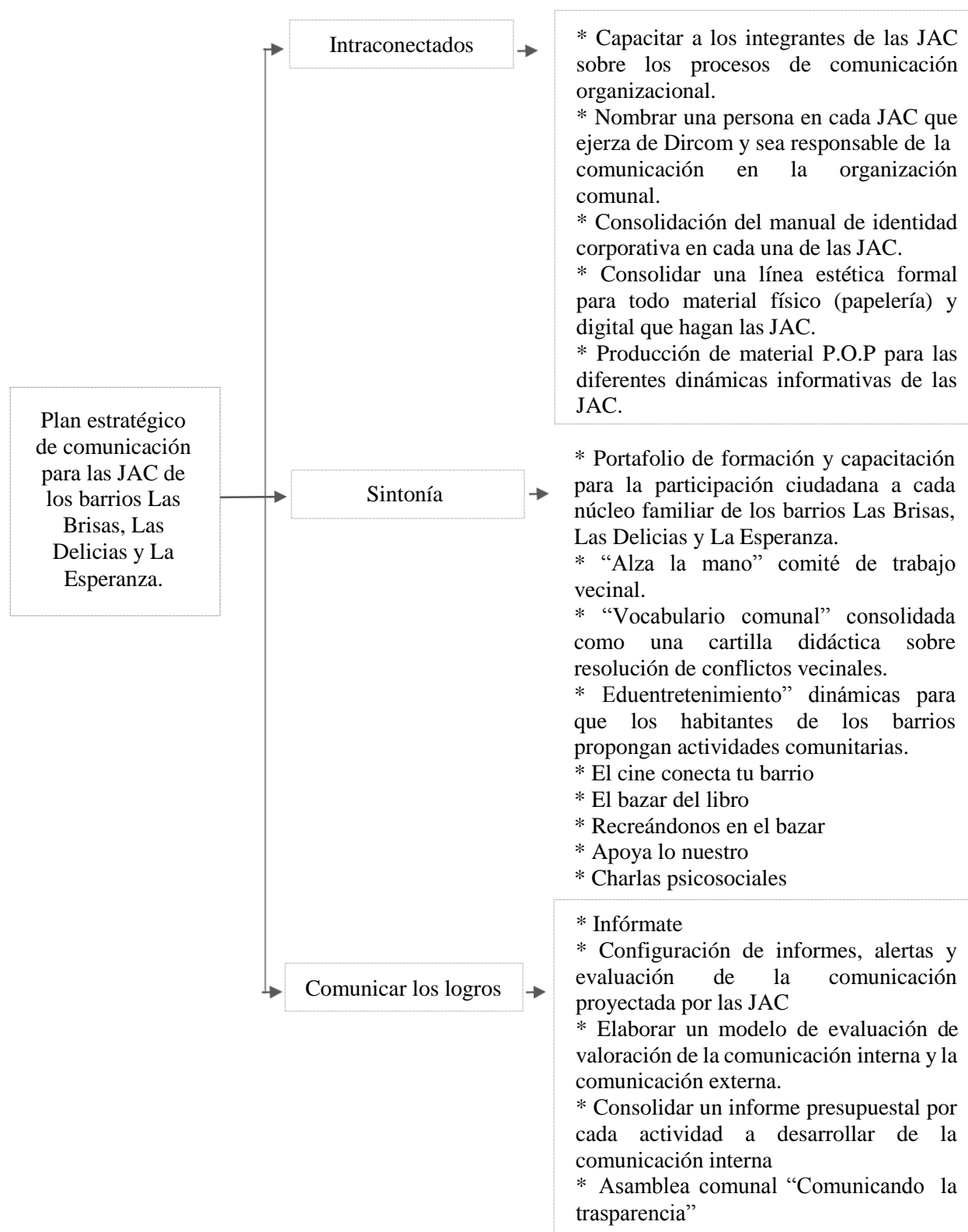


Figura 8. Ejes estratégicos y actividades del Plan Estratégico Comunicacional. (2019).

Fuente. Autoras del proyecto.

**4.3.1 Etapa de producción del documento que contiene el plan estratégico comunicacional para las JAC de los barrios los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.** Previamente, para el diseño del plan comunicacional se trabajó en la escogencia del nombre que se sintetizo en el titulo Plan Estratégico de Comunicación para las JAC delos barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.

La tipografía usada en el plan estratégico de comunicación se caracteriza por su excelente legibilidad a tamaños reducidos, por generar impacto y atraer al lector que resulta muy apropiado para este tipo de material editorial. En vista de ello, se utilizaron dos tipos de fuentes que resaltan los aspectos mencionados, estas son: Calibri (para el cuerpo del trabajo) y Trebuchet MS (para los títulos y los subtítulos).

Todo material editorial a de poseer un logotipo para generar identidad visual respecto al contenido del documento que condensa la esencia de las estrategias comunicativas, para ello se diseñó un isotipo, es decir un logo a partir de pictografía.



*Figura 9.* Isotipo del plan estratégico comunicacional para las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y LA Esperanza. (2019). Fuente. Autoras del proyecto.



El isotipo tiene forma de tres personas que unidas forman las iniciales JAC que indican el nombre Juntas de Acción Comunal, precisamente ese es el significado que se quiere resaltar con el logo, la unión comunal bajo la representación de un organismo de participación ciudadana.

Luego de especificar la tipografía y diseñar un logotipo, se optó por incluir una escala cromática al documento que fuese integrada por los colores representativos del isotipo, es decir, el azul, el verde y el naranja. Con esa composición se dispuso al diseño de la portada resaltando el logotipo y sintetizando el nombre del proyecto en un título más sencillo pero explicativo.

La portada se creó para atrapar visualmente a los lectores, sin duda alguna la mezcla de colores genera interés por mirar el contenido y hacer que las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza desarrollen las actividades allí descritas. Así mismo, todas las páginas de la cartilla llevan impregnado el color y en algunas se perciben figuras geométricas que resaltan algunos textos fundamentales. El documento contiene 34 páginas incluidas la portada y contraportada, esta última resalta el logotipo institucional de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña y el logotipo de ASOJUNTAS.

Posee una página con un mensaje especial de un autor y los créditos a los realizadores del material editorial, un índice o tabla de contenidos, la introducción, un marco de referencia, el análisis del contexto, los objetivos, los ejes estratégicos, el diagnóstico gestión de comunicación, las políticas del plan de comunicación y la especificación del plan. El documento se puede apreciar al final de este proyecto como apéndice.

## Capítulo 5. Conclusiones

A través de diferentes actividades realizadas con los miembros activos de las JAC y habitantes de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza, y por medio de distintas técnicas de recolección de información se reconoce que existe falta de comunicación asertiva, los procesos comunicacionales que manejan son limitados y poco efectivos porque no integran estrategias claves que permitan visibilizar su accionar, lo cual repercute en la buena imagen de la organización y la credibilidad en la gestión comunal.

En cuanto al modelo del plan estratégico comunicacional se resalta que fue de vital importancia la planificación, pues confiere status al proceso en busca de aquellos aspectos representativos que han de ser intervenidos mediante estrategias que respondan crecientemente a la 5W: qué contar, porqué contar, cómo contarlo, para qué contarlo y a quién contarle lo vivenciado en las JAC, a partir de una estructura que dan forma al plan estratégico.

El resultado de la investigación e interacción con la comunidad fue un documento titulado 'Plan Estratégico de Comunicación para las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza' diseñado para que los miembros de las JAC puedan iniciar una segunda fase que sea de apropiación del recurso editorial y desarrollo de las actividades allí plasmadas, con la colaboración de los actores que allí mismo se muestran como responsables de la ejecución.

## Capítulo 6. Recomendaciones

Teniendo en cuenta todos los aportes realizados por las fuentes primarias y secundarias, es necesario hacer algunas recomendaciones en cuanto a la utilización del Plan Estratégico de Comunicación para las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.

Inicialmente, los miembros de las JAC deben tener en cuenta para la utilización del documento, que este material comunicacional es dirigido a toda la comunidad que habita en los tres barrios, sin favoritismo por una JAC en específico, porque condensa tres estrategias creadas para mejorar la cohesión interna, generar acercamiento entre los agentes y visibilizar la gestión comunal; aspectos débiles en todas ellas y que requieren intervención.

Las actividades allí propuestas están enfocadas a tres tipos de comunicación (interna, externa y para el desarrollo social), por ende, todas son importantes de realizar, si se enfatizan en unas más que otras, el flujo de comunicación no va a tener los resultados óptimos que se esperan con este proyecto.

Los intentos de desarrollo del plan estratégico de comunicación deben realizarlos con la asesoría del personal que cumpla con el perfil que corresponda a cada actividad, por ello, lo primero es capacitarse como JAC sobre la comunicación y crear alianzas o acercamientos con aquellos responsables que se mencionan allí, en la cual la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña será un agente importante.

## Referencias

- Abella, C. (2013). Experiencias en gestión de sistemas productivos de interés social: caso de Carpo y la Fundación Furmos. *Revista Equidad y Desarrollo*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5166552>
- Barbosa, J. (2016). Propuesta de fortalecimiento de la comunicación entre dos juntas de acción comunal de la zona rural de Ocaña, Norte de Santander y la administración municipal, por medio del uso de herramientas TIC. Obtenido de <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/3288/propuesta%20de%20fortalecimiento%20de%20la%20comunicaci%C3%93n%20entre%20dos%20juntas.pdf?sequence=1>
- Bruno, L. (2010). La acción social en la Teoría Sociológica: una aproximación. *Scielo*. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/argu/v23n64/v23n64a9.pdf>
- Carrion. (2010). Estrategia. De la visión a la acción. (Vol. 2). Madrid-España: Esic Editorial. Obtenido de [https://books.google.com.co/books?id=8\\_pwiogoa6qc&printsec=estrategia&hl=estrategia&f=false](https://books.google.com.co/books?id=8_pwiogoa6qc&printsec=estrategia&hl=estrategia&f=false)
- Cebrian, V. (18 de enero de 2013). Importancia de la Comunicación Organizacional. Obtenido de <https://ciclusgroup.wordpress.com/2013/01/18/importancia-de-la-comunicacion-organizacional/>
- Chile, C. (2018). Organizaciones Vecinales en la Experiencia Extranjera. Santiago de Chile: Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Obtenido de [https://www.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/25436/1/GRID\\_Experiencia\\_Extranjera\\_Juntas\\_de\\_Vecinos\\_GD\\_Def.pdf](https://www.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/25436/1/GRID_Experiencia_Extranjera_Juntas_de_Vecinos_GD_Def.pdf)
- Conpes. (2010). Conpes 3661. Política nacional para el fortalecimiento de los organismos de acción comunal. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3661.pdf>
- Conpes. (2010). Política nacional para el fortalecimiento de los organismos. Departamento Nacional de Planeación. Bogotá: Consejo Nacional de Política Económica y Social. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/CONPES-COMUNAL.PDF>

- Cuota. (2006). Curso en Desarrollo Humano Local con énfasis en Activos de ciudadanía. CDLA - RBLAC / PNUD, CDLA de Escuela Virtual para América Latina y el Caribe. Obtenido de [http://escuelapnud.org/biblioteca/pmb/opac\\_css/doc\\_num.php?explnum\\_id=409](http://escuelapnud.org/biblioteca/pmb/opac_css/doc_num.php?explnum_id=409)
- F, M. (2011). El plan estratégico de comunicación. Correspondencias & Análisis. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/DialnetElPlanEstrategicoDeComunicacion3934101>.
- Gobernación del Cesar. (2018). Información general de las JAC. Obtenido de <http://cesar.gov.co/d/index.php/es/menatciupartciu/menatciujac>
- Gómez, Ruiz, & Martín. (2008). La comunicación oral en la empresa. Madrid-España: Arco Libros S.L. Obtenido de [https://books.google.com.co/books?id=2cuJ1qOg\\_nwC&printsec=frontcover&dq=comunicacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiWtaC0\\_riAhUow1kKHYxnA44Q6AEIVDAJ#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=2cuJ1qOg_nwC&printsec=frontcover&dq=comunicacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiWtaC0_riAhUow1kKHYxnA44Q6AEIVDAJ#v=onepage&q&f=false)
- Isaza, M. (2016). Elección de mesas directivas de las JAC en Antioquia. *El colombiano*. Obtenido de <http://www.elcolombiano.com/antioquia/junta-de-accion-comunal-eleccion-de-mesas-directivas-KB4030950>
- Juridicol, S. (2014). DECRETO 1761 DE 1959. Por el cual se crea la División de Acción Comunal, y se dictan normas para su funcionamiento. Bogotá. Obtenido de [http://www.suin-juricol.gov.co/clp/contenidos.dll/Decretos/1346067?fn=document-frame.htm\\$f=templates\\$3.0](http://www.suin-juricol.gov.co/clp/contenidos.dll/Decretos/1346067?fn=document-frame.htm$f=templates$3.0)
- LC, V. (2010). Historia, realidad, pensamiento y perspectivas. Corporación Viva la Ciudadanía. Obtenido de: <http://viva.org.co/cajavirtual/svc0168/articulo0006.pdf>
- MI, A. (2016). *Juntas de Acción Comunal*. Tesis, Medellín. Obtenido de [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/9171/M%C3%B3nicaIsabel\\_ArboledaGallego\\_Linsucindy\\_Fonseca\\_2016.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/9171/M%C3%B3nicaIsabel_ArboledaGallego_Linsucindy_Fonseca_2016.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- MinInterior. (2018). Organizaciones de Acción Comunal (OAC). Ministerio del Interior. Obtenido de: <https://www.mininterior.gov.co/mision/direccion-para-la-democracia-participacion-ciudadana-y-accion-comunal/accion-comunal/organizaciones-de-accion-comunal-oac>
- MinInterior. (2018). Ley 743 de 2002. Por el cual se desarrolla el artículo 38 de la Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal. Obtenido de: [https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/36\\_ley\\_743\\_de\\_2002.pdf](https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/36_ley_743_de_2002.pdf)

- Moreno. (2014). De Centros Cívicos a Juntas de Acción Comunal. El cambio de modelo de gestión y participación barrial en Medellín en la segunda mitad del siglo XX. (F. E. Antioquia, Ed.) *Estudios Políticos* (45). Obtenido de <https://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/estudiospoliticos/article/view/20202/20779196>
- Navarra. (2011). ¿Cómo planificar la Comunicación desde una Institución Pública? Obtenido de <http://www.navarra.es/nr/rdonlyres/5fbd54a1-d7cf-4eaf-9ec3-43ad2fcd3a9e/0/guiaparaelaborarunplandecomunicacion2012x.pdf>
- Paruma, A. (5 de mayo de 2012). Sociedad-Espacio-Naturaleza. Recuperado el 22 de octubre de 2018, de <https://sociedadespacionaturaleza.wordpress.com/2012/05/05/el-papel-de-las-juntas-de-accion-comunal-en-el-desarrollo-de-la-eco-region-cafetera/>
- Peralta. (2010). Los paisajes que han tejido nuestra historia. Medellín- Antioquia: Fondo Editorial Universidad EAFIT. (Vol. 1). Obtenido de <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/3288/propuesta%20de%20fortalecimiento%20de%20la%20comunicaci%c3%93n%20entre%20dos%20juntas.pdf?sequence=1>
- S, C. (2010). La acción social como proyecto intersubjetivo culturalmente situado. *Alpha Osorno*. Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-22012010000100003](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-22012010000100003)
- Sánchez. (2011). Gestión estratégica en la Fundación Social Amishaday. *Corporación Universitaria de la Costa*. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-GestionEstrategicaEnLaFundacionSocialAmishaday-5786192.pdf>
- Sánchez. (2016). Incidencia de las Juntas de Acción comunal –JAC- en el desarrollo local, en áreas de influencia de proyectos de hidrocarburos: el caso de las JAC de los Barrios Evaristo Sourdis y la Unión y San Carlos segunda etapa (Sabanalarga - Atlántico). Universidad de la Salle, Bogotá. Obtenido de [http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/18798/72101200\\_2016.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/18798/72101200_2016.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Sepúlveda. (2013). *Las Juntas de Acción Comunal, origen y desarrollo histórico*. Obtenido de Escuela Ciudadana: <http://files.juntalospinos.webnode.es/200000031-d7444d83de/61.pdf>

Turviñez, & Monserrat. (2014). El Plan Estratégico de Comunicación. estructura y funciones.

*Razón y palabra*, 18(88). Obtenido de

<http://www.redalyc.org/pdf/1995/199532731046.pdf>

UNESCO. (2018). Las Organizaciones vecinales y comunitarias y la formación. UNESDOC

Biblioteca digital. Obtenido de [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000112087\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000112087_spa)

Vicuña, S. d. (2013). El plan estratégico en la práctica. Madrid-España: Esic Editorial. Obtenido

de <https://books.google.com.co/books?id=chc8patauoqc&printsec=false>

## **Apéndices**





## Apéndice A. Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DEL PROYECTO TITULADO “DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO COMUNICACIONAL PARA EL FORTALECIMIENTO Y VISIBILIZACIÓN DE LAS PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES DE LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL DEL CASCO URBANO DE AGUACHICA, CESAR”.								
Actividades	Semanas de realización							
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
Visita inicial a los Presidentes de las JAC	X							
Realización de entrevista		X						
Revisión documental			X					
Realización de grupos focales				X	X			
Determinar el modelo de plan estratégico a utilizar						X		
Seleccionar las acciones comunicacionales a incluir en el plan estratégico							X	
Diseñar el plan estratégico								X

Fuente, Autoras del proyecto

Apéndice B. Autorización por parte de ASOJUNTAS para la realización de las técnicas

 <p>Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña - Colombia Vigilada Mineducación</p>	<p><b>ENTREVISTA ESTRUCTURADA</b> <b>Focalizada a los presidentes de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza</b></p>		
<b>Objetivo</b>	Conocer las deficiencias comunicacionales de las Juntas de Acción Comunal de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del municipio de Aguachica, Cesar.	<b>Fecha</b>	06/10/2019
<b>Participantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Federico Campo (P. Las Brisas)</li> <li>* Saúl Quiroz (P. Las Delicias)</li> <li>* Jorge Vera (P. La Esperanza)</li> </ul>	<b>Responsables</b>	Mery Ann Pérez Morales Oriana Marcela Silva Díaz

### I. Dimensión social

- P1. ¿Cuál es el panorama actual de las organizaciones comunales?
- P2. ¿Qué importancia tiene la comunicación para las Juntas de Acción Comunal?
- P3. ¿Han recibido capacitación sobre comunicación para la acción social?
- P4. ¿Existe una efectiva relación con la comunidad?
- P5. ¿Cuáles son los conflictos organizacionales más frecuentes en los entes comunales?
- P6. ¿Cómo hace para que los habitantes del barrio asistan a las diferentes actividades que organiza la JAC?
- P7. Cuando necesitan comunicarse con los miembros de la Junta de Acción Comunal, ¿qué medios utilizan?
- P8. Cuando necesitan comunicarse con la Alcaldía y/o demás entidades gubernamentales, ¿qué medios utilizan?
- P9. ¿Los sistemas de comunicación son claros y efectivos?
- P10. ¿El trabajo en equipo se refleja en las actividades realizadas?

### II. Dimensión política

- P12. ¿Qué clase de decisiones puede tomar las JAC?
- P13. Cuando se genera una problemática o conflicto en el barrio o al interior de la JAC, ¿cuál es el proceso conciliador?
- P14. ¿Cada cuánto se reúne la JAC?
- P15. ¿La misión y visión de la JAC se define por escrito y es coherente con lo que se entiende por Junta de Acción Comunal?
- P16. ¿Las políticas están delimitadas y son coherentes con la definición de la misión y visión?
- P17. ¿Los objetivos se estructuran para el largo plazo?
- P18. ¿Las actividades de la JAC se establecen por áreas clave, es decir, tiene seleccionado los ejes de intervención y existe un cronograma para darle viabilidad o solución a esos ejes?
- P19. ¿Los planes de acción están por escrito y son para todo el año?
- P20. ¿La JAC posee un organigrama definido?
- P21. ¿Se entregan por escrito las funciones a los colaboradores?
- P22. ¿Se formulan y presentan proyectos ante diferentes organismos para dar respuesta a necesidades del barrio?
- P23. ¿Se toman las decisiones con base en normas, datos e información formal?
- P24. ¿Conoce de las convocatorias locales, nacionales e internacionales para la presentación de proyectos en pro de su comunidad?

## Apéndice C. Cuestionario auxiliar para la realización de los grupos focales

 <p>Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña - Colombia Vigilada Mineducación</p>	<p><b>CUESTIONARIO AUXILIAR</b></p> <p><b>Grupo focal</b></p>	
--	---	---

Pregunta 1. ¿Cuál es el problema más grave que tiene la Junta de Acción Comunal para comunicarse con los habitantes del barrio?

Pregunta 2. ¿De qué manera le gustaría que las juntas de acción comunal los tengan en cuenta?

Pregunta 3. ¿A través de qué medios de comunicación se enteran de los proyectos y reuniones que realizan la Junta de Acción Comunal de su barrio?

Pregunta 4. ¿Cuáles son los espacios de participación que tiene la JAC con la comunidad de cada barrio?

Pregunta 5. ¿La JAC ha realizado algún censo poblacional?

Pregunta 6. ¿Sabe cómo está conformada una JAC?

Pregunta 7. ¿Cómo crean contenidos las JAC para replicar entre la comunidad y entre los mismos representantes de las juntas?

Pregunta 8. ¿Cómo educar a las JAC sobre la importancia de la Comunicación?

### Responsables

**\*Mery Ann Pérez Morales**

**\*Oriana Marcela Silva Díaz**

*Estudiantes del programa de Comunicación Social  
Facultad de Educación, Artes y Humanidades  
Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña*

Apéndice D. Plan Estratégico de Comunicación para las Juntas de Acción Comunal de los  
barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.

# Plan Estratégico de Comunicación para las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza



Para el fortalecimiento y visibilización de las prácticas organizacionales



*Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de este documento sólo podrá ser realizada con autorización de sus titulares.*

### **Creadoras**

Mery Ann Pérez Morales  
Oriana Marcela Silva Díaz

### **Responsable**



**Universidad Francisco  
de Paula Santander**  
Ocaña - Colombia  
Vigilada Mineducación

### **Orientado a**

Las Juntas de Acción Comunal de los barrios  
Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza

La verdadera comunicación no comienza  
hablando sino escuchando.

La principal condición de un buen  
comunicador es **saber escuchar.**

*\*Mario Kaplún*

# Contenido

<b>Introducción.....</b>	<b>12</b>
<b>Marco de referencia .....</b>	<b>6</b>
Objetivo de las JAC.....	6
Principios de las JAC.....	7
<b>Análisis del contexto .....</b>	<b>8</b>
La apuesta comunicacional .....	9
Objetivos de la comunicación .....	9
<b>Ejes estratégicos.....</b>	<b>10</b>
¿Qué es gestión de comunicación?.....	12
Proceso de planeación de la comunicación .....	12
<b>Diagnóstico Gestión de la Comunicación .....</b>	<b>12</b>
Alianzas. ....	12
Actividades.....	12
Canal.....	13
Costos.....	13
Valoración .....	13
Recursos .....	13
Relación.....	13
<b>Políticas del Plan de Comunicación .....</b>	<b>14</b>
Compromisos .....	15
Alcances .....	16
<b>Líneas de intervención.....</b>	<b>18</b>



## 4

# Introducción

Las organizaciones comunales de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza nacieron como mecanismo instituidas por las comunidades asociadas en sus lugares de residencia, con el fin de autogestionar acciones de desarrollo afiliadas a la urbanización que se consolida en el municipio de Aguachica-Cesar, bajo las disposiciones de la Ley 743 de 2002. Es por esta razón, que este Plan Estratégico de Comunicación 2020-2023 hace parte de los procesos para fortalecer y visibilizar las prácticas organizacionales de las Juntas de Acción Comunal (JAC) mencionadas, bajo la responsabilidad de establecer la política de comunicación.

Para responder a lo anterior, se crea este documento que incluye los lineamientos que deben cumplir las tres JAC con el fin de responder a un propósito común:

*Realizar actividades de divulgación y socialización que permitan posicionar a la JAC con sus grupos de interés internos (miembros de las juntas) y externos (comunidad y agentes gubernamentales) mediante el desarrollo de estrategias que faciliten el flujo de información. Así mismo, esta estrategia fortalece la cultura organizacional y se convierte en pieza clave en el cumplimiento de las metas que se han de fijar como organismos de acción comunal.*

La gestión de las comunicaciones en las Juntas de Acción Comunal han de ser un proceso transversal y estratégico que aporte al cumplimiento de los objetivos misionales y de apoyo a cada organización, los cuales han de alinearse con el plan de desarrollo que lidera el Gobierno Local y las directrices que emite el Gobierno Nacional. En consecuencia, define la política, entendida como los parámetros que debe asumir todos los organismos comunales para dar a conocer cualquier tipo de información de su expresión social organizada, autónoma y solidaria de la sociedad civil, enfocada en tres líneas estratégicas de trabajo que son:

- 1) Comunicación Interna:** *entendida como una herramienta idónea que permite crear y consolidar medios que faciliten el flujo de la información para optimizar los procesos entre los miembros que representan a la comunidad.*
- 2) Comunicación Externa:** *da a conocer a la comunidad en general los mecanismos de acceso a los beneficios del ejercicio de la democracia participativa en la gestión del desarrollo de la comunidad.*



## 5

### **3) Comunicación para el Desarrollo:** *busca la participación activa de los intervinientes en la política, con el fin de promover la reconstrucción del tejido social y el desarrollo productivo de los barrios intervenidos.*

En el presente documento, se da a conocer la línea base para que cada una de los públicos genere un diálogo asertivo y oportuno, que supere los obstáculos de comunicación, optimice los procesos y contribuya al cumplimiento de las actividades de acción comunal. Por otra parte, para liderar el proceso estratégico de Gestión de las Comunicaciones, se debe capacitar a uno de los miembros en temas de comunicación o incluir un profesional de comunicación en el organigrama de cada JAC, sin esa figura representativa las rutas de trabajo para mejorar los flujos de información, generar mayor confianza en la institucionalidad y unificar los mensajes internos y externos que aportan de manera transversal al cumplimiento de las metas continuará siendo deficiente.

En el marco del plan estratégico, los retos a superar se orientan hacia:

- La consolidación del pensamiento y la filosofía comunitaria: recuperar el trabajo con la base social y los valores comunitarios.
- El enfoque del desarrollo local: el territorio define la actuación de la organización.
- Las relaciones y las redes: hay que pasar de la promoción de la competencia individual a la articulación y el trabajo con la visión compartida.
- La Autonomía y la Autogestión: la movilización, la participación, la organización y le trabajo comunitario debe apoyarse en los recursos públicos, pero no depender únicamente de ellos.
- La comunicación: la labor es abordar multitud de actividades, que se dirige a numerosos públicos fundamentadas en la práctica de la difusión y la retroalimentación.

Desde esta perspectiva y, teniendo en cuenta que el proceso estratégico, se han diseñado líneas estratégicas con sus distintas actividades para lograr una adecuada divulgación en cada uno de los públicos de interés y seguir aunando esfuerzos en el proceso de socialización de la Ley en cada una de las fases del proceso.





## 6

### Marco de referencia

Este documento se ha construido teniendo en cuenta los elementos que sustentan y orientan la política de comunicación organizacional, en concordancia con la Ley 743 de 2002 y otras disposiciones legales.

#### Objetivos de las JAC:

- Promover y fortalecer en el individuo, el sentido de pertenencia frente a su comunidad, a través del ejercicio de la democracia participativa.
- Crear y desarrollar procesos de formación para el ejercicio de la democracia. Planificar el desarrollo integral y sostenible de la comunidad.
- Establecer los canales de comunicación necesarios para el desarrollo de sus actividades.
- Generar procesos comunitarios autónomos de identificación, formulación, ejecución, administración y evaluación de planes, programas y proyectos de desarrollo comunitario.
- Celebrar contratos con empresas públicas y privadas, con el fin de impulsar planes, programas y proyectos acordes con los planes comunitarios y territoriales de desarrollo.
- Desarrollar procesos para la recuperación, recreación y fomento de las diferentes manifestaciones culturales, recreativas y deportivas.
- Construir y preservar la armonía en las relaciones interpersonales y colectivas, dentro de la comunidad, a partir del reconocimiento y respeto de la diversidad dentro de un clima de respeto y tolerancia.
- Lograr que la comunidad esté permanentemente informada sobre el desarrollo de los hechos, políticas, programas y servicios del Estado y de las entidades que incidan en su bienestar y desarrollo.



## 7

### Principios de las JAC:

Principio de democracia: participación democrática en las deliberaciones y decisiones.

Principio de la autonomía: autonomía para participar en la planeación, decisión, fiscalización y control de la gestión pública, y en los asuntos internos de la organización comunitaria conforme a sus estatutos y reglamentos.

c) Principio de libertad: libertad de afiliación y retiro de sus miembros.

Principio de igualdad y respeto: igualdad de derechos, obligaciones y oportunidades en la gestión y beneficios alcanzados por la organización comunitaria. Respeto a la diversidad: ausencia de cualquier discriminación por razones políticas, religiosas, sociales, de género o étnicas.



Principio de la prevalencia del interés común: prevalencia del interés común frente al interés particular.



Principio de la buena fe: las actuaciones de los comunales deben ceñirse a los postulados de la buena fe, la cual se presumirá en todas las gestiones que aquéllos adelanten.



Principio de solidaridad: en los organismos de acción comunal se aplicará siempre, individual y colectivamente el concepto de la ayuda mutua como fundamento de la solidaridad.

Principio de la capacitación: los organismos de acción comunal tienen como eje orientador de sus actividades la capacitación y formación integral de sus directivos, dignatarios, voceros, representantes, afiliados y beneficiarios.

Principio de la organización: el respeto, acatamiento y fortalecimiento de la estructura de acción comunal, construida desde las juntas de acción comunal.

Principio de la participación: la información, consulta, decisión, gestión, ejecución, seguimiento y evaluación de sus actos internos. Los organismos de acción comunal podrán participar en los procesos de elecciones populares, comunitarias y ciudadanas.



## 8

### Análisis del contexto

Conforme a la ley 743 del 2000 las Juntas de Acción Comunal (JAC) son organizaciones comunitarias, cívicas y de gestión social, cuyo fin, es la obtención de una democracia participativa a través de esfuerzos y recursos que buscan el desarrollo integral, sostenible y sustentable de una comunidad (Paruma, 2012). Esta tarea misional en años recientes en Colombia se ha logrado mejorar; a través de las entidades competentes los Líderes Sociales y las Juntas de Acción Comunal han recibido mayor formación en temas de acción comunal y han liderado múltiples procesos para reducir los problemas que acaecen sus territorios. Sin embargo, en las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza del municipio de Aguachica-Cesar, persiste una falencia en la orientación sobre la integración de la comunicación en su escenario organizacional, que se ve reflejada en brechas de desinformación entre miembros de las JAC, entre las JAC y la comunidad, y entre los sectores.

Estas brechas repercuten en la generación de oportunidades para las familias que integran los barrios; en especial, la infancia, la adolescencia y los adultos mayores, quienes, por falta de comunicación asertiva entre los responsables de su buen vivir, no son incluidos en programas de atención oportuna en educación, salud, recreación, vivienda, etc. Por otra parte, no se fomenta el trabajo en equipo, ni se desata una actitud comunitaria comprometida con el bienestar social, además, no se visibiliza ni reconoce los trabajos (sociales, culturales, políticas, entre otras) realizados por las JAC entre la misma comunidad local, ese desconocimiento se debe a que esas organizaciones sociales, no cuentan con canales de comunicación articuladores del proceso y si los tienen, no los usan de manera adecuada.

Es fundamental que la ciudadanía en su conjunto unos esfuerzos para identificar las decisiones que pueden tomar, los instrumentos que están al alcance y las acciones que se pueden emprender para contribuir a mejorar la gestión comunal. Esto significa, primeramente, comprender que la comunicación puede aportar a los planes de acción de cada JAC desde una mirada de movilización y participación en diversos procesos y momentos, porque sólo si las personas se sienten parte de un proceso son capaces de aportar, observar, generar control social y de incidir en el sector. En segundo lugar, implica aceptar que tanto el Gobierno Local, como los padres de familia los jóvenes y demás habitantes tienen un rol que permitirá valorar la acción social y participativa como el principal factor del desarrollo sectorial y la herramienta más poderosa para que las personas alcancen su mayor potencial, valoren y disfruten su libertad e incrementen sus posibilidades de movilidad social.



## 9

### ► La apuesta comunicacional

Existen múltiples factores que pueden determinar la dirección de una trayectoria en el hacer comunitario, pero el elemento clave para visibilizar tanto las necesidades como los proyectos de mejora de las comunidades es la Comunicación.

El papel de la Comunicación para el Desarrollo ha dejado de ser una simple forma de expresión para convertirse en un verdadero modo de participación y acción. La Comunicación es un instrumento fundamental para superar la pobreza y construir una sociedad inclusiva y equitativa.

Así, la propuesta de este Plan Estratégico de Comunicación para las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza busca promover el desarrollo integral de la acción comunal conectado a la realización de actividades comunicacionales para el público interno y externo, pasando por las transformaciones que han de tener las tres organizaciones en términos de acceso, calidad y retroalimentación.

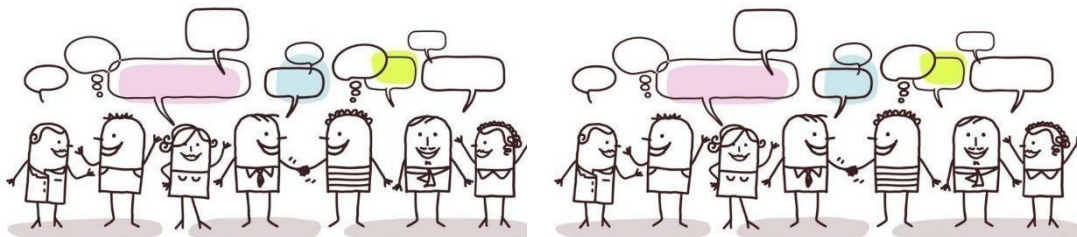
### Objetivos de la comunicación

Fortalecer, promover y aumentar los índices de apropiación de la acción comunal por parte de los integrantes de los barrios, para desatar un sentimiento comunitario de valoración del bienestar social comprometida con el desarrollo de la población.

Agregar valor a la formulación de políticas al hacerlas comprensibles y extender su significado e importancia a la comunidad.

Empoderar a los ciudadanos, quienes, al verse involucrados en el proceso se hacen más conscientes del tema, aprenden sobre sus implicaciones y empiezan a entenderlo cada vez mejor.

Mejorar la confianza social y la valoración de cada uno de los miembros activos de las JAC, pues en esencia se construye una imagen colectiva de un futuro deseable para cada barrio.

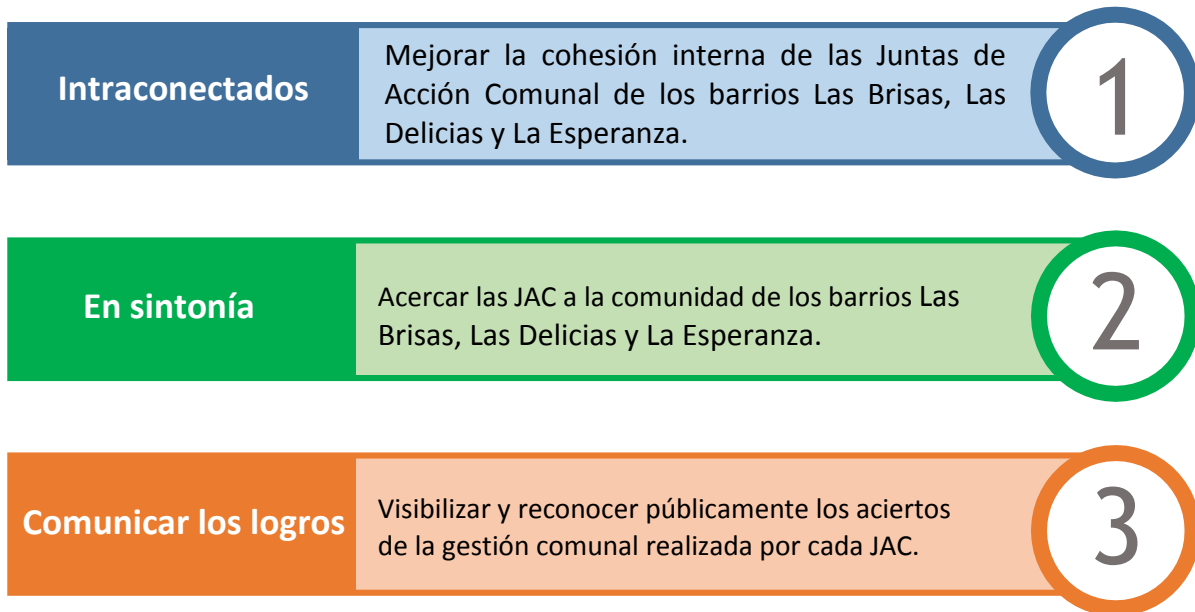




10

## Ejes Estratégicos

Con el ánimo de afianzar el logro de esta meta se han delineado los siguientes ejes estratégicos de comunicación:



Esto no solo permite entender si las JAC avanzan en la dirección deseada e implementan mejoras, sino que además contribuye a que los habitantes de los barrios en su conjunto comprendan y se apropien de las acciones en materia de bienestar comunal, lo que fortalece el ciclo de la política de democracia participativa y se convierten en referentes para el municipio. En esa dinámica se ha de tener presente que:

- a) La información que se genere en cada JAC es de carácter público pues compete a todos los habitantes de cada barrio, por ello, se debe generar bienestar común y reducir la incertidumbre a través de la periódica divulgación de las acciones comunales.
- b) Ofrecer comprensión a los agentes sobre aquellos asuntos que se deben resolver, y orientar las acciones y decisiones que pueden emprender para mejorar la calidad de los procesos comunales en cada sector. Cuando se trabaja con el principio de la corresponsabilidad, es vital que cada persona tenga la claridad de qué debe comprender, qué puede y debe hacer, desde su cotidianidad, y que esté a su alcance. Esto implica dar respuesta a los siguientes interrogantes:



## 11

*¿Qué es necesario entender? (comprensiones)*  
*¿Qué se debe hacer? (actuaciones cotidianas)*  
*¿Con qué herramientas actuar? (instrumentos)*  
*¿Qué decisiones hay que tomar? (determinaciones)*

La respuesta, individual y como grupo, a cada interrogante permite orientar la coordinación de acciones a lo largo del proceso y para cada grupo actores involucrados.

- c) Socializar las transformaciones comunales para darle estabilidad a cada organización comunal y potenciar los cambios. Es clave generar espacios de diálogo y participación sobre las transformaciones pues son los actores de los barrios quienes en últimas generan desarrollo.
- d) Comunicar avances e indicadores que le permitan a los miembros de las JAC proyectar transparencia y permite a la comunidad saber si se están gestionando recursos para solventar las necesidades presentes en cada barrio. Esto implica también, involucrar a la ciudadanía, en especial a los padres y madres de familia como garantes del proceso de transformación vecinal.

En ese ámbito, la Comunicación se divide por grupos estratégicos. Cada grupo ha de tener una naturaleza propia, un líder operativo y en términos de calidad, quien, a su vez, es la persona encargada de levantar los reportes de cumplimiento; de allí que, el macroproceso de comunicaciones servirá de apoyo a la estrategia y misión de cada JAC.

El macroproceso de comunicaciones estará conformado por los siguientes procesos, los cuales se relacionan con los procesos de direccionamiento de la siguiente manera:





12

## ► ¿Qué es gestión de comunicación?

Es un proceso que pone en práctica la política y estrategia de comunicaciones para apoyar la labor de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza, y garantizar que la generación, divulgación y almacenamiento de la información sean adecuados y oportunos.

## ► Proceso de planeación de la comunicación

**Objetivo** Formular la política de comunicaciones del plan estratégico mediante la identificación de necesidades, expectativas, tendencias, resultados e impacto que en materia de comunicación tienen las organizaciones comunales.

# Diagnóstico Gestión de Comunicación

## ► Alianzas

*¿Cuáles son/serán nuestros socios estratégicos de todo tipo?*

Se debe identificar los socios estratégicos del sector público y privado que contribuirán al normal desarrollo de las actividades de comunicación en favor de las JAC y las comunidades que pertenecen a ellas. Igualmente, identificar los instrumentos y/o herramientas que generen condiciones que contribuyan al mejoramiento comunicación de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.

## ► Actividades

*¿Qué actividades clave necesito desarrollar para generar valor en mis servicios?*

Se debe crear una secuencia de trabajo que consolide el hacer comunicacional entre los actores de las JAC, al punto que sean ellos mismos quienes sigan aportando ideas de mejora.



13

## ► Canal

*¿Cómo entregar la propuesta de valor para nuestros beneficiarios?*

Para el desarrollo del Plan Estratégico de Comunicación, se requiere de instrumentos comunicacionales como: mensajería instantánea, página web, sistema de carteleras, correo electrónico, reuniones grupales, entre otros.

## ► Costos

*¿Qué estructura de costos tengo?*

Para el desarrollo de las actividades de comunicación se tendrán en cuenta criterios de eficiencia en el uso de los recursos gestionados con las entidades públicas, privadas y recursos propios.

## ► Valoración

*¿Cómo queremos generar VALOR para la comunidad?*

Posicionar la imagen de cada JAC a través de estrategias de comunicación claras, eficaces, transparentes y oportunas, mediante los diferentes medios de comunicación, los planes, programas y proyectos misionales.

## ► Recursos

*¿Qué recursos claves necesito para generar valor en mis servicios?*

Con este elemento se genera y se amplía un espacio de discusión sobre: Las técnicas requeridas para generar un valor agregado a los actores del proceso. Además, potenciar la calidad y oportunidad en el cumplimiento de las actividades de comunicación y brindar capacitación especializada a los miembros de las JAC sobre los distintos tipos de comunicación y cómo articularlos en la acción comunal.

## ► Relación

*¿Qué tipo de relación esperan nuestros beneficiarios, qué relación tenemos ahora?*

Es fundamental generar un ambiente en la comunidad un ambiente de credibilidad y confianza e identificar que valores se deben propiciar en las JAC.





## Políticas del Plan de Comunicación

La Comunicación es definida como una dimensión articuladora del desarrollo de los pueblos, puesto que permite a las organizaciones vincularse con su entorno y facilitar la ejecución de sus operaciones a través de todo el ciclo de gestión. En función a ello, se debe velar porque existan mecanismos y sistemas adecuados para generar información y comunicación veraz y oportuna a la ciudadanía. En ese sentido se crea este documento en donde se muestran las actividades y procedimientos que permitan la generación de la información y comunicación a los actores involucrados, por ende, debe:

a) Garantizar la divulgación de los ejes estratégicos en materia de acción comunal y bienestar social para los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza, para que las JAC representativas de esos sectores cuente con los medios de comunicación para su adecuada difusión.

b) Asegurar el suministro de información veraz y oportuna para el proceso de mejora continua de los barrios, y que ésta sea comunicada de manera efectiva a través de los canales correspondientes.

c) Disponer los procedimientos que garanticen la generación y registro de información oportuna y confiable necesaria para la toma de decisiones, el cumplimiento de la misión y la rendición de cuentas a la comunidad; y los mecanismos apropiados para su adecuada comunicación.

d) Diseñar los procedimientos que permitan llevar a cabo una efectiva comunicación interna y externa, a fin de dar a conocer la información que genera cada organización comunal, oportuna y veraz, garantizando que su operación se ejecute adecuada y convenientemente.

**Objetivo**\_\_Garantizar la difusión e intercambio oportuno, transparente y eficaz de mensajes e información de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza con los diferentes grupos de interés mediante la formulación, diseño y ejecución de planes y estrategias de comunicación (organizacional, corporativa, informativa, y de medios de comunicación). También, la asesoría en comunicación para el desarrollo, el relacionamiento y las acciones de divulgación y de sensibilización.



15

## ► Compromisos

Para el cumplimiento de la presente política, las JAC acatarán los principios de igualdad, transparencia, eficacia, celeridad, imparcialidad y publicidad. Por tal razón, se comprometen a lo siguiente:

Asumir la comunicación y la información como bienes públicos, a los que se les confiere un carácter estratégico y se les orientará para el fortalecimiento de la identidad institucional.

Orientar la comunicación organizacional a la construcción de sentido de pertenencia y al establecimiento de relaciones de diálogo y colaboración entre los actores de la comunidad.

Desarrollar las estrategias de comunicación mediante acciones de sensibilización y comunicación interna, externa y para el desarrollo, con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos, a satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.

Adoptar mecanismos para que la información privilegiada que es de reserva de cada JAC no sea publicada o conocida por terceros sin previa autorización del presidente de Junta de Acción Comunal.

Implantar una estrategia de comunicación informativa adecuada para establecer un contacto permanente y correlativo con los grupos de interés. Además, divulgar información de la gestión comunal a los diferentes grupos objetivos y públicos de interés mediante acciones y campañas de comunicación externa, masivas y directas, con el fin de propiciar el flujo adecuado, el intercambio oportuno y el acceso transparente y eficaz a la información.

Mantener actualizados los canales comunicacionales atendiendo las disposiciones de ley. Para eso, se compromete a que toda la información de interés para la ciudadanía sea oportuna, clara, veraz y respetando los criterios de usabilidad, accesibilidad y portabilidad.



16

## ► Alcances

Teniendo en cuenta que la información es un bien colectivo, se fomentará la producción y circulación fluida de la información hacia todos los niveles, para el conocimiento de los procesos internos y la realización del trabajo. La Política de Comunicaciones de las JAC mencionadas en este documento tendrán los siguientes alcances:

**1. Comunicación con los públicos internos:** debe facilitar la construcción y favorecer la consolidación de la cultura organizacional, por medio de diversos espacios de interlocución, de difusión de mensajes. La comunicación interna procura poner a la interlocución, la apertura y la visibilidad como elementos centrales en esa circulación de la información. Además, se estructura a partir de unos caracteres y criterios como los que se detallan a continuación:

- La comunicación organizacional estará caracterizada por la construcción de sentido de pertenencia y por el establecimiento de relaciones de diálogo y colaboración entre los miembros de las JAC, sin perjuicio de la jerarquía propia de la estructura organizacional.
- El proceso inicia con la planeación y definición de las acciones de comunicación interna y la atención de solicitudes de comunicación, continúa con la asesoría y desarrollo de contenidos, mensajes y piezas de comunicación y termina con el seguimiento, control y medición de dichas estrategias.
- La gestión comunicacional propenderá porque en las JAC sus representantes interioricen la visión, misión y los objetivos organizacionales, tanto en su comprensión conceptual como en su práctica diaria.
- La comunicación entre los representantes de las JAC debe procurar unas relaciones basadas en el diálogo, el respeto y la participación diplomática, para la promoción permanente del trabajo en equipo y la construcción de redes de apoyo mutuo.
- La comunicación propiciará el aprendizaje organizacional y la disposición al cambio, como componentes básicos de la cultura organizacional.



## 17

**2. Comunicación con los públicos internos:** la responsabilidad es de contribuir a la construcción de lo público, la comunicación en las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y LA Esperanza con los públicos externos se orientará hacia el fortalecimiento de la apertura y visibilidad, por medio de un servicio de excelente calidad en el cumplimiento de los fines misionales, con actitud de escucha y receptividad frente a la comunidad, de transparencia en todas sus actuaciones y de disponibilidad para la rendición de cuentas oportuna y suficiente de su gestión.

Teniendo en cuenta lo anterior:

- Los contenidos deben ser claros y de lenguaje sencillo. No debe dejar dudas sobre el mensaje que se desea transmitir.
- Deben evitarse las abreviaturas. Si se necesita utilizarlas, después de que se emplean por primera vez, deben ir referenciadas entre paréntesis, inmediatamente después del texto al que hacen referencia.
- No se deben usar tecnicismos, a menos que sea estrictamente necesario.
- Se deben seguir las reglas gramáticas y ortográficas del idioma español, de acuerdo con la Real Academia Española y las costumbres locales, cuando sea el caso.

La comunicación de las JAC con el público externo se hará siempre en términos de respeto, calidez y oportunidad, entendiendo que la razón de ser es la prestación velar por el servicio social.

Las comunicaciones oficiales generadas por las JAC deberán producirse en los formatos de correspondencia preestablecidos por cada una de ellas y deberán ser autorizadas por los responsables.



18

## Línea de intervención

1

Mejorar la cohesión interna de las Juntas de Acción Comunal de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.

**Intraconectados**

Actividad		Objetivo		
Capacitar a los integrantes representativos de las JAC sobre los procesos de comunicación organizacional.		Generar en los miembros activos de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza conocimientos y habilidades para aplicar técnicas de comunicación efectiva para hacerlos reflexivos de su estilo de comunicación, su impacto y que ajustes debe hacer para mejorar el ambiente de trabajo comunal.		
Meta		Indicadores		
* Consolidar y desarrollar un ciclo de capacitaciones sobre comunicación para los miembros de las JAC.  * Desarrollar una alta apreciación en los participantes por los procesos comunicacionales en interrelación con la gestión comunal y/o social.	Realización física	De impacto	Presupuestal	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboración de la estructura temática de las capacitaciones.</li> <li>Realización de la convocatoria.</li> <li>Elaboración del material P.O. P.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mínimo 2 capacitaciones al año.</li> <li>Asistencia masiva de todos los miembros de cada una de las tres JAC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de un monto fijo para la actividad.</li> </ul>	
Canales o Recursos		Público Objetivo		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Recurso humano               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personal profesional para capacitar a los participantes.</li> <li>- Personal de apoyo.</li> </ul> </li> <li>* Recurso técnico y tecnológico               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Computadores</li> <li>- Aparatos de proyección visual</li> <li>- Material de Papelería</li> </ul> </li> <li>* Recurso financiero</li> </ul>		Público interno: Miembros activos de cada una de las JAC (Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza).		
Cronograma		Responsables		
<b>Año</b>	2020	Miembros de las JAC Entidades externas		
<b>Mes</b>	Febrero y Julio			



19

<b>Día</b>	Por convenir	Gobierno Local		
<b>Actividad</b>		<b>Objetivo</b>		
Nombrar una persona en cada JAC que ejerza de Dircom y sea responsable de la comunicación en la organización comunal.		Fomentar y fortalecer la comunicación como parte del desarrollo de la gestión comunal para motivar el cumplimiento de la misión y visión de cada una de las JAC (Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza).		
<b>Meta</b>		<b>Indicadores</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Integrar en la estructura orgánica de las JAC el rol del Comunicador (a) Social</li> </ul>	<b>Realización física</b>	<b>De impacto</b>	<b>Presupuestal</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboración de la propuesta para la inclusión del cargo en las JAC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consolidar en el organigrama el cargo de un profesional de las comunicaciones.</li> </ul>	-----	
<b>Canales o Recursos</b>		<b>Público Objetivo</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Recurso humano</li> <li>* Recurso institucional</li> <li>* Recurso financiero</li> </ul>		Público interno: Miembros activos de cada una de las JAC (Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza).		
<b>Cronograma</b>		<b>Responsables</b>		
<b>Año</b>	2020	Miembros de las JAC Entidades externas		
<b>Mes</b>	Por convenir			
<b>Día</b>	Por convenir			

<b>Actividad</b>		<b>Objetivo</b>		
Consolidación del manual de identidad corporativa en cada una de las JAC.		Priorizar el establecimiento de la misión, visión objetivos y principios en las JAC para que los miembros las interioricen y las comprendan tanto conceptualmente como en su práctica.		
<b>Meta</b>		<b>Indicadores</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Propiciar el aprendizaje organizacional y la disposición al cambio, como componentes básicos de la cultura organizacional.</li> </ul>	<b>Realización física</b>	<b>De impacto</b>	<b>Presupuestal</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redacción coherente y clara de los componentes de la identidad corporativa.</li> <li>Elaboración del manual de identidad corporativa</li> <li>Socialización a los miembros de las JAC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 manual de identidad corporativa por cada JAC</li> <li>3 reuniones de socialización de la temática a los miembros de las JAC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de un monto fijo para la impresión del material.</li> </ul>	



20

Canales o Recursos		Público Objetivo
* Recurso humano - Profesional de la comunicación. * Recurso técnico y tecnológico - Computador - Material de Papelería * Recurso financiero		Público interno: Miembros activos de cada una de las JAC (Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza).
Cronograma		Responsables
<b>Año</b>	2020	Miembros de las JAC
<b>Mes</b>	Marzo y Abril	Entidades externas
<b>Día</b>	Por convenir	

Actividad	Objetivo		
Consolidar una línea estética formal para todo el material físico (papelería) y digital que hagan las JAC	Crear una línea visual institucional como parte de proyección de la buena imagen organizacional.		
Meta	Indicadores		
* Establecer un diseño de imagen corporativa para cada JAC.	Realización física	De impacto	Presupuestal
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de un logotipo y una estética para todo el material físico (papelería) y digital que hagan las JAC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 manual de imagen corporativa por cada JAC</li> <li>Papelería, material digital y material P.O. P identificado con la imagen propuesta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de un monto fijo para la impresión del material.</li> </ul>
Canales o Recursos	Público Objetivo		
* Recurso humano - Profesional de diseño. * Recurso técnico y tecnológico * Recurso financiero	Público interno: Miembros activos de cada una de las JAC (Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza).		
Cronograma		Responsables	
<b>Año</b>	2020	Miembros de las JAC	



21

<b>Mes</b>	Por convenir	Agente externo de diseño
<b>Día</b>	Por convenir	

Actividad		Objetivo		
Producción de material P.O.P para las diferentes dinámicas informativas de las JAC		Generar una comunicación experiencial con la incorporación de la innovación en la creación de piezas gráficas.		
Meta		Indicadores		
Obtener resultados visuales y experimentales de la información favorables entre el público interno usando como herramienta el material P.O. P.	Realización física	De impacto	Presupuestal	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información periódica a los miembros de las JAC (una nota al mes)</li> <li>• Inserción de cartelera informativas</li> <li>• Información en un correo organizacional</li> <li>• Información constante a través del uso de folletos, etc</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 nota al mes</li> <li>• 1 cartelera informativa</li> <li>• 1 Correo institucional con acceso por parte de todos los miembros</li> <li>• 100 impresiones de material P.O.P durante el año</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de un monto fijo para la impresión del material.</li> </ul>	
Canales o Recursos		Público Objetivo		
* Recurso humano - Profesional de diseño. - Profesional de comunicación. * Recurso técnico y tecnológico - Computador - Cámara fotográfica -Programas de diseño * Recurso financiero		Público interno: Miembros activos de cada una de las JAC (Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza).		
Cronograma		Responsables		
<b>Año</b>	2020-2023	Estudiantes de Comunicación Social Agente externo de diseño		
<b>Mes</b>	Por convenir			
<b>Día</b>	Por convenir			





22

2

Acercar las JAC a la comunidad de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.

En sintonía

Actividad		Objetivo		
Portafolio de formación y capacitación para la participación ciudadana a cada núcleo familiar de los Barrios las Brisas, Las Delicias, La Esperanza		Desarrollar conocimiento y capacidades en la ciudadanía y sus organizaciones para ejercer el derecho a participar en los procesos comunales.		
Meta		Indicadores		
Formar mínimamente 2 integrantes del núcleo familiar en los procesos de participación	Realización física	De impacto	Presupuestal	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de la estructura temática de las capacitaciones.</li> <li>• Realización de la convocatoria.</li> <li>• Elaboración del material P.O. P</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo 3 capacitaciones al año.</li> <li>• Asistencia del 50% de los ciudadanos convocados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de un monto fijo para la actividad.</li> </ul>	
Canales o Recursos		Público Objetivo		
<p>* Recurso humano</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Miembros de las JAC</li> <li>- Agente del Gobierno Local</li> </ul> <p>*Recurso técnico y tecnológico</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Computadores</li> <li>- Aparatos de proyección visual</li> <li>- Otros</li> </ul> <p>*Recurso financiero</p>		Público externo: Habitantes de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza (mayores de 17 años de edad)		
Cronograma		Responsables		
<b>Año</b>	2020 y 2022	JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza Agente del Gobierno Local		
<b>Mes</b>	Mayo-Dic			
<b>Día</b>	Por convenir			



## 23

Actividad		Objetivo		
“Alza la mano” comités del trabajo vecinal		Formar entre la comunidad de cada uno de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza unos comités para abordar temas de protección a la niñez, cuidado a la tercera edad, atención a los animales, conservación ambiental y belleza paisajística, e integración lúdico-recreacional.		
Meta		Indicadores		
Conformar 5 comités entre los habitantes de cada barrio respecto a la protección a la niñez, cuidado a la tercera edad, atención a los animales, conservación ambiental y belleza paisajística, e integración lúdico-recreacional.		Realización física	De impacto	Presupuestal
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información publicada por día.</li> <li>• Valoración de la información publicada por mes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de visitas a la plataforma digital</li> <li>• Número de interacciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de un monto fijo para la actividad.</li> </ul>
Canales o Recursos		Público Objetivo		
* Recurso humano - Comunicador Social - JAC de cada barrio *Recurso técnico y tecnológico. * Recurso financiero		Público externo: Habitantes de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza y seguidores de la plataforma digital.		
Cronograma		Responsables		
<b>Año</b>	2020-2023	JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza		
<b>Mes</b>	Todo el tiempo			
<b>Día</b>	Por convenir			



24

Actividad		Objetivo		
“Vocabulario comunal” consolidada como una cartilla didáctica sobre resolución de conflictos vecinales.		Elaborar y promocionar una cartilla que contenga información clara y precisa sobre la resolución de conflictos vecinales para mejorar la convivencia entre las comunidades.		
Meta		Indicadores		
Crear un modelo de cartilla didáctica que será replicada en los núcleos familiares de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.		Realización física	De impacto	Presupuestal
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información idónea sobre la resolución de conflictos vecinales</li> <li>• Diseño de la cartilla</li> <li>• Impresión de 500 ejemplares en la primera fase</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega de los primeros 500 ejemplares de la cartilla</li> <li>• Gestión para la impresión de otros 500 ejemplares en la segunda fase</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de un monto fijo para la actividad.</li> </ul>
Canales o Recursos		Público Objetivo		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Recurso humano               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicador Social</li> <li>- JAC de cada barrio</li> <li>- Apoyo de agentes externos</li> </ul> </li> <li>* Recurso técnico y tecnológico               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Computador</li> <li>- Otros</li> </ul> </li> <li>* Recurso financiero</li> </ul>		Público externo: Habitantes de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.		
Cronograma		Responsables		
<b>Año</b>	2020-2021	JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza		
<b>Mes</b>	Fase 1. Sep. (2020) Fase 2. May. (2021)	Agente del Gobierno Local Agentes de empresas privadas y organizaciones sin ánimo de lucro		
<b>Día</b>	Por convenir			



25

Actividad		Objetivo		
“Eduentretenimiento” dinámicas para que los habitantes de los barrios propongan actividades comunitarias.		Logras que los ciudadanos de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza además de ser informados, propongan y coordinen con las JAC actividades comunales.		
Meta		Indicadores		
Promover espacio de comunicación como un mural de opiniones, hacer un periódico mural y un correo amistoso en donde se muestren las propuestas de los habitantes de cada barrio.		Realización física	De impacto	Presupuestal
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Colocación de pizarras y buzones</li> <li>Material educativo (lapiceros, marcadores, papelería, etc)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 mural por cada JAC</li> <li>1 correo amistoso por cada JAC</li> <li>1 periódico mural por cada JAC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de un monto fijo para la actividad.</li> </ul>
Canales o Recursos		Público Objetivo		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Recurso humano               <ul style="list-style-type: none"> <li>- JAC de cada barrio</li> </ul> </li> <li>*Recurso técnico y tecnológico               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructuras de papelógrafos</li> <li>- Materiales Educativos</li> </ul> </li> <li>*Recurso financiero</li> </ul>		Público externo: Habitantes de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza y visitantes.		
Cronograma		Responsables		
<b>Año</b>	2020-2023	JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza		
<b>Mes</b>	Contante durante los cuatro años			
<b>Día</b>	Por convenir			



26

Actividad		Objetivo		
El cine conecta tu barrio		Focalizar la intervención social para generar la oportunidad de obtener recursos económicos en pro del desarrollo de los proyectos en la población de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.		
Meta		Indicadores		
Recolectar fondo para aportar al desarrollo de los proyectos comunales que tiene cada barrio, respecto a las necesidades prioritarias.	Realización física	De impacto	Presupuestal	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adecuación del lugar para la proyección de la película</li> <li>Conversatorios de convivencia luego de proyectada la película</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 película por día de programación</li> <li>1 taller conversatorio didáctico por día de programación</li> <li>Mínimo de asistencia poblacional 20 personas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de un monto fijo para la actividad.</li> </ul>	
Canales o Recursos		Público Objetivo		
* Recurso humano - JAC de cada barrio *Recurso técnico y tecnológico *Recurso financiero		Público externo: Habitantes de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza y visitantes.		
Cronograma		Responsables		
<b>Año</b>	2020-2023	JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza		
<b>Mes</b>	Febrero, Julio Diciembre			
<b>Día</b>	Por convenir			



27

Actividad		Objetivo		
El bazar del libro		Brindar un espacio a la comunidad para conocer y acceder a la literatura y generar la oportunidad de obtener recursos económicos en pro del desarrollo de los proyectos en la población de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.		
Meta		Indicadores		
<p>Recolectar fondo para aportar al desarrollo de los proyectos comunales que tiene cada barrio, respecto a las necesidades prioritarias.</p> <p>Promover el disfrute, la circulación de la lectura, la escritura y el reconocimiento de las identidades barriales a través de la creatividad, la expresividad, la memoria colectiva y el sentido de pertenencia por el territorio.</p>		Realización física	De impacto	Presupuestal
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Adecuación de la denominada 'Carpa del Trueque Literario'</li> <li>Materiales educativos</li> <li>Libros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 bazar del libro por trimestre</li> <li>Mínimo de asistencia poblacional 50 personas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de un monto fijo para la actividad.</li> </ul>
Canales o Recursos		Público Objetivo		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Recurso humano - JAC de cada barrio</li> <li>*Recurso técnico y tecnológico</li> <li>*Recurso financiero</li> </ul>		Público externo: Habitantes de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza y visitantes.		
Cronograma		Responsables		
<b>Año</b>	2020-2023	JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza		
<b>Mes</b>	Marzo, junio, septiembre, Diciembre			
<b>Día</b>	Por convenir			



28

Actividad		Objetivo		
Recreándonos en el bazar		Brindar un espacio lúdico-recreativo para integrar la población de que habita en cada barrio y obtener recursos económicos para la consecución de algunos proyectos comunales.		
Meta		Indicadores		
Recolectar fondo para aportar al desarrollo de los proyectos comunales que tienen los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza  Promover la sana convivencia a través del fomento de actividades lúdico-recreativas en la comunidad		Realización física	De impacto	Presupuestal
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Adecuación del lugar donde se hará el bazar</li> <li>Material de logística</li> <li>Productos para la venta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 bazar por semestre</li> <li>Mínimo de asistencia poblacional 200 personas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de un monto fijo para la actividad.</li> </ul>
Canales o Recursos		Público Objetivo		
* Recurso humano - JAC de cada barrio *Recurso técnico y tecnológico *Recurso financiero		Público externo: Habitantes de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza y visitantes.		
Cronograma		Responsables		
<b>Año</b>	2020-2023	JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza		
<b>Mes</b>	Junio-Octubre			
<b>Día</b>	Por convenir			



29

Actividad		Objetivo		
Apoya lo nuestro		Captar recursos económicos a partir de la venta de unas rifas entre toda la comunidad, para para aportar al desarrollo de los proyectos comunales que tienen los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza		
Meta		Indicadores		
Obtener recursos económicos para ser invertidos en obras comunales en los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.	Realización física	De impacto		Presupuestal
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición del producto a rifar</li> <li>Boletos de la rifa para la venta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 premio a entregar</li> <li>Número total de boletas a definir</li> <li>Número de boletas vendidas</li> <li>Total de dinero captado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de un monto fijo para la actividad.</li> </ul>	
Canales o Recursos		Público Objetivo		
* Recurso humano * Recurso técnico y tecnológico * Recurso financiero		Público externo: Habitantes de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza y ciudadanía en general.		
Cronograma		Responsables		
<b>Año</b>	2020-2023	JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza		
<b>Mes</b>	Enero, Julio, Octubre			
<b>Día</b>	Por convenir			

Actividad		Objetivo		
Charlas psicosociales		Fomentar el conocimiento del trabajo en equipo y establecer los canales de comunicación más asertivos con la comunidad.		
Meta		Indicadores		
Potenciar la participación de la comunidad en las actividades de la JAC.	Realización física	De impacto		Presupuestal
	<ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asistencia masiva de los adultos de los barrios de intervención social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de un monto fijo para la actividad.</li> </ul>	
Canales o Recursos		Público Objetivo		
* Recurso humano * Recurso técnico y tecnológico * Recurso financiero		Público externo: Habitantes de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza.		
Cronograma		Responsables		
<b>Año</b>	2020-2023	JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza Agentes externos como trabajadoras sociales y psicólogas		
<b>Mes</b>	Julio			
<b>Día</b>	Por convenir			





30



Visibilizar y reconocer públicamente los aciertos de la gestión comunal realizada por cada JAC.

## Comunicar los logros

Actividad		Objetivo		
Infórmate		Difundir los logros de las actividades realizadas con la comunidad a través de los medios comunicacionales propuestos para las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias, La Esperanza		
Meta		Indicadores		
Fomentar el uso constante de las redes sociales, el material P.O.P, la asistencia a reuniones, el uso del perifoneo, las cuñas radiales y los mensajes de WhatsApp como medios de difusión del proceso comunal desarrollado por las JAC		Realización física	De impacto	Presupuestal
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de los canales de comunicación</li> <li>Elaboración de material informativo (texto, video, audio, infografías, etc)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presencia de la comunidad a través de los diferentes medios comunicacionales de las JAC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de un monto fijo para la actividad.</li> </ul>
Canales o Recursos		Público Objetivo		
* Recurso humano - Comunicador social *Recurso técnico y tecnológico - Computador - Plataforma tecnológica - Documentación de los procesos *Recurso financiero		Público mixto: Miembros activos de cada una de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza y población de los mismos.		
Cronograma		Responsables		
<b>Año</b>	2020-2023	JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza		
<b>Mes</b>	Todos los meses			
<b>Día</b>	Por convenir			



31

Actividad		Objetivo		
Configuración de informes, alertas y evaluación de la comunicación proyectada por las JAC		Proveer a las JAC de una efectiva monitorización de la comunicación a través de la implementación de programas o herramientas de análisis.		
Meta		Indicadores		
Establecer un modelo monitoreo óptimo y permanente de la actividad comunicacional de las JAC		Realización física	De impacto	Presupuestal
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Instalación de las herramientas de seguimiento (programas)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilidad en la utilización de la herramienta de seguimiento comunicacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de un monto fijo para la actividad.</li> </ul>
Canales o Recursos		Público Objetivo		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Recurso humano               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicador social</li> </ul> </li> <li>*Recurso técnico y tecnológico               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Computador</li> <li>- Plataforma tecnológica</li> <li>- Documentación de los procesos</li> </ul> </li> <li>*Recurso financiero</li> </ul>		Público mixto: Miembros activos de cada una de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza y población de los mismos.		
Cronograma		Responsables		
<b>Año</b>	2020-2023	JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza		
<b>Mes</b>	Todos los meses			
<b>Día</b>	Por convenir			



32

Actividad		Objetivo		
Elaborar un modelo de evaluación de valoración de la comunicación interna y la comunicación externa		Registrar los datos de favorabilidad de la comunicación interna y la comunicación externa y aumentar la usabilidad de los canales de comunicación.		
Meta		Indicadores		
Lograr obtener el número total de evaluaciones emitidas por los empleados de las áreas Mejorar el índice de usabilidad de los canales de comunicación de las JAC	Realización física	De impacto	Presupuestal	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formatos establecidos de evaluación</li> <li>• Canales de comunicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Total, de evaluaciones</li> <li>• Total de participantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de un monto fijo para la actividad.</li> </ul>	
Canales o Recursos		Público Objetivo		
* Recurso humano - Comunicador social *Recurso técnico y tecnológico - Computador - Plataforma tecnológica - Documentación de los procesos *Recurso financiero		Público mixto: Miembros activos de cada una de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza y población de los mismos.		
Cronograma		Responsables		
<b>Año</b>	2020-2023	JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza		
<b>Mes</b>	Todos los meses			
<b>Día</b>	Por convenir			

Actividad		Objetivo		
Consolidar un informe presupuestal por cada actividad a desarrollar de comunicación interna		Apoyar el buen obrar de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza, y la rendición de cuentas		
Meta		Indicadores		
Adoptar un modelo de rendición de cuentas presupues-tales de la gestión dela comunicación organi-zacional de la empresa.	Realización física	De impacto	Presupuestal	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe sobre presupuesto de las actividades comunicacionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Informe por año</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de un monto fijo para la actividad.</li> </ul>	



33

Canales o Recursos		Público Objetivo
* Recurso humano - JAC de cada barrio *Recurso técnico y tecnológico - Computador - Documentación de los procesos *Recurso financiero		Público mixto: Miembros activos de cada una de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza y población de los mismos.
Cronograma		Responsables
<b>Año</b>	2020-2023	JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza
<b>Mes</b>	Diciembre	
<b>Día</b>	Por convenir	

Actividad		Objetivo		
Asamblea comunal "Comunicando la transparencia"		Afianzar los procesos de comunicación con las diversos públicos vinculados al proceso mediante la rendición de cuentas.		
Meta		Indicadores		
Promover la ruta de la transparencia de los procesos desarrollados por las JAC durante cada año		Realización física	De impacto	Presupuestal
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuentro comunal</li> <li>Informes</li> <li>Plataformas tecnológicas</li> <li>Ayudas didácticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Asamblea general por año</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de un monto fijo para la actividad.</li> </ul>
Canales o Recursos		Público Objetivo		
* Recurso humano - JAC de cada barrio *Recurso técnico y tecnológico *Recurso financiero		Público mixto: Miembros activos de cada una de las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza y población de los mismos.		
Cronograma		Responsables		
<b>Año</b>	2020-2023	JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza		
<b>Mes</b>	Diciembre			
<b>Día</b>	Por convenir			

**Señores:**

**JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL  
BARRIO LAS BRISAS, LAS DELICIAS Y LA ESPERANZA  
AGUACHICA, CESAR**

De manera atenta presentamos ante ustedes el Plan Estratégico de Comunicación para las JAC de los barrios Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza. Este documento contiene material enfocado en el hacer de la comunicación organizacional y es elaborado a partir de apreciaciones de profesionales como José María Sainz de Vicuña autor del libro “El plan estratégico en la práctica” y Fernando Martín Martín autor del artículo científico “El plan estratégico de comunicación como nuevo modelo de investigación científica universitaria”.

Este compendio de información se ha estructurado a partir de la orientación de la profesional en comunicación organizacional Maryuri Angarita Delgado; a su vez, el proceso de investigación fue desarrollado con los miembros de las JAC y comunidad de los barrios mencionados a través de la utilización de técnicas como la entrevista, los grupos focales y la revisión documental, dirigido por la especialista Liceth Liliana Arévalo Pérez.

**Mery Ann Pérez Morales**

**Oriana Marcela Silva Díaz**

*Estudiantes del programa de Comunicación Social  
Facultad de Educación, Artes y Humanidades  
Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña*



Plan Estratégico de Comunicación  
Para las JAC de los barrios  
Las Brisas, Las Delicias y La Esperanza



**Universidad Francisco  
de Paula Santander**  
Ocaña - Colombia  
Vigilada Mineducación

