



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MÉXICO**

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**“REPORTE DE SERVICIO SOCIAL EN FUNDACIÓN CASA ALIANZA MÉXICO
I.A.P.”**

INFORME DE SERVICIO SOCIAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

P R E S E N T A:

PAULA ISADORA ZAFRA SALIJERAL

DIRECTOR DE TESIS: MTRO. JOSÉ ALFREDO ANDRADE GARCÍA

DICIEMBRE, 2010



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Índice

Introducción	2
Capítulo 1: Marco Conceptual	6
1.1 Concepto de comunicación.....	6
1.1.1 Definición de organización.....	8
1.1.2 Concepto de estructuración.....	14
1.1.3 La comunicación organizacional.....	15
1.1.3.1 Comunicación interna y externa.....	17
1.2 Las Relaciones Públicas.....	18
1.2.1 Estrategias de comunicación en las organizaciones.....	20
1.3 Financiamiento.....	22
Capítulo 2: Fundación Casa Alianza México I.A.P.	25
2.1 Historia.....	26
2.2 Principios y Filosofía.....	26
2.2.1 Misión, Visión y Valores.....	27
2.3 Estructura Organizacional.....	29
2.3.1 Estructura organizacional administrativa.....	36
2.3.1.1 Financiamiento.....	38
Capítulo 3: Experiencia en el Servicio Social en el área de Relaciones Públicas	41
3.1 Las Relaciones Públicas.....	41
3.1.1 Actividades realizadas en el Servicio social.....	44
3.1.2 Actividades que se realizan en el departamento de Comunicación....	50
3.2 El profesional en comunicación organizacional.....	52
3.3 Propuestas.....	53
Conclusiones.....	59
Bibliografía.....	62

INTRODUCCION

A menudo se tiende a pensar que una comunidad marginada está representada por personas ajenas a la ciudad que se asientan en terrenos de propiedad irregular, llamados “cinturones de miseria”. Los niños de la calle son parte de la marginación que se vive actualmente en el país.

Un niño de la calle representa la crisis del sistema familiar y evidencia la falta de recursos para proporcionar la protección psicosocial básica para el logro de una identidad y desarrollo adecuados. Hoy en día no existe una contabilidad real de los niños en situación de abandono, sin embargo, la ONU calcula que en México, hay alrededor de 64 mil niños viviendo en las calles, cifra que no está totalmente fundamentada.

Los lugares en donde viven tienen una seguridad mínima, sin embargo pueden sobrevivir fácilmente. Dentro de los factores de riesgo, además de la inseguridad, existen los que afectan su salud física y deterioran su estado general, como la humedad del lugar, enfermedades infecto-contagiosas y de la piel, además de las Enfermedades de Transmisión Sexual (ETS).

En un medio como lo es la calle, en el que no se llegan a satisfacer las necesidades básicas de alimentación, vestido, vivienda, trabajo, educación, salud, y pertenecía social; la delincuencia, la prostitución, el alcoholismo, y las drogas, se convierten en un intento desesperado de sustitución o compensación de las carencias elementales.

Ante este panorama, quise buscar la forma de que mi servicio social realmente tuviera un impacto en mi vida y en la de otros, porque para mí, la idea de hacer un servicio social, significa donar tiempo y esfuerzo sin esperar a ser remunerado y así ayudar a otros que más lo necesitan. Además en México siguen creciendo los problemas sociales que el gobierno no es capaz de combatir y somos la sociedad quienes lo tenemos que hacer como responsabilidad social, para evitar seguir hundiéndonos como país.

Los temas que se trabajan en Fundación Casa Alianza México, (FCAM) me parecieron muy importantes, ya que son de interés periodístico nacional e internacional. Entre éstos, destacan las adicciones, la violencia y la trata de personas, que son una realidad muy oscura, la cual no queremos ver, por impotencia, miedo o indiferencia, sumándole la corrupción e implicación de las autoridades tanto de gobierno como de empresas privadas. Estos son algunos de los problemas que Casa Alianza combate a diario, lo que implica un gran esfuerzo porque son problemáticas muy bien arraigadas en los niños que viven en la calle.

En mi servicio social, estuve en el área de Desarrollo Institucional y Relaciones Públicas, beneficiándolos con los recursos necesarios para vivir y mantener los programas de trabajo de FCAM. Como comunicóloga organizacional pude detectar problemas dentro de la fundación, que impiden un trabajo más eficaz y más incluyente, lo que se ve reflejado en la poca proyección de Casa Alianza con sus públicos externos. Sin embargo, fue interesante y gratificante darme cuenta que todos los trabajadores tienen una identidad muy fuerte y afianzada con la institución, lo que permite un gran sentido de pertenencia y un reflejo de esto hacia el exterior.

Esto me permitió analizar el entorno y los públicos de la Fundación, para realizar propuestas y así mejorar algunos puntos de la organización (capítulo 3).

En este trabajo, expondré las actividades que realicé en el servicio social, y propondré, según mi punto de vista y con un año de experiencia, algunas reflexiones que pueden ayudar a crecer a la Fundación.

Quiero partir de la idea que los fondos de Fundación Casa Alianza pueden incrementar si hay una coordinación más efectiva entre las áreas de Comunicación y Relaciones Públicas que hasta el momento no la hay. Hoy en día, las dos áreas trabajan por separado, ayudándose de vez en cuando, pero sin hacer actividades dependientes y que sean para el beneficio directo de ambas.

Por lo mismo, con este reporte se buscará demostrar- basándome en conceptos de comunicación y RRPP-, que las dos secciones no pueden trabajar de manera independiente, porque los porcentajes de recaudación no sostendrían el impacto que tendría la fundación tanto en los medios, como en las empresas y las personas.

En este análisis, desarrollaré el porqué de la importancia de la vinculación obligada de estas dos áreas. En el capítulo 1 definiré y explicaré ampliamente los conceptos relacionados tanto con mi carrera, como a mi servicio social y con este reporte. Entre estos conceptos, es importante comenzar desde lo básico, definiendo a la comunicación y la organización, para que ambas nos lleven a una percepción de la comunicación organizacional porque es importante crear un vínculo entre las relaciones públicas y la comunicación dentro de las organizaciones. Para dar un marco lógico del trabajo, explicaré en qué parte de las organizaciones se encuentran las fundaciones y las Instituciones de Asistencia Privada (IAP), las cuales serán definidas y detalladas posteriormente. Después de estas definiciones, se explicará también qué son las relaciones públicas (RRPP), cuáles son sus objetivos y cómo se manejan las estrategias de comunicación dentro de las RRPP. Se hablará también de qué es un financiamiento y cómo realizarlo para que estas estrategias funcionen tanto creativa como administrativamente.

En el capítulo 2 me centraré en la historia de la Fundación así como en su corazón ideológico, basándome en los manuales institucionales, para dar un marco completo de ésta. Aquí hablaré de cómo nació, de quién depende, cómo es la metodología de atención, así como los distintos programas con los que opera. Finalmente terminaré con este capítulo mostrando los costos y recursos que necesita Casa Alianza para funcionar, los cuales dependen única y directamente del área de relaciones públicas.

En el capítulo 3, hablaré de mis experiencias en el Servicio Social y mi formación profesional en el área ya mencionada (RRPP). Aquí detallaré las técnicas de recaudación que aprendí y utilicé, así como los distintos eventos que se hicieron (y se continúan haciendo), para dar visibilidad y como consecuencia, percibir ingresos. También especificaré las acciones llevadas a cabo en el área de comunicación, algo imprescindible en este trabajo ya que mis propuestas van de la mano con estas dos áreas. Finalmente, dentro de este capítulo, haré propuestas que puedan reflejar un aumento de recursos en toda la Institución.

Capítulo 1: Marco Conceptual

1.1 Concepto de comunicación

Durante toda la humanidad, la comunicación ha sido un factor fundamental para el desarrollo de las sociedades, porque es la base de éstas, ya que permite el intercambio de ideas y de mensajes entre dos o más personas. A pesar de esto, la acción de comunicar no es llevada a cabo correctamente por todos los individuos, como sería de esperarse, tal vez porque no se tiene claro lo que es. También se deja de lado, su impacto e importancia en las organizaciones y en la sociedad.

Existen muchas definiciones y enfoques teóricos válidos para el estudio de la comunicación; es un tema amplio y rico para estudiar, ya que abarca muchos campos, muchos sentidos, muchas áreas. Lo cierto es que la comunicación, es un fenómeno en el que interactúan todas las ciencias del hombre y busca siempre utilizar los avances tecnológicos para hacerla más efectiva. De ahí que para comprender el proceso de la comunicación es necesaria una visión amplia y coherente de ésta.

Pero a lo largo de tantos años de estudios e investigaciones, se puede decir de manera muy básica, que la comunicación es el intercambio de mensajes entre dos o más personas, en donde intervienen elementos necesarios que son: el emisor, el receptor, el mensaje, el código y el canal.¹

El emisor es la persona (o las personas) que se encarga de transmitir el mensaje. Éste, selecciona los signos que utilizará, codifica el mensaje. Es tal vez, uno de los elementos más esenciales para que se de la comunicación, ya que cuenta con información suficiente para poder transmitir un mensaje importante para su(s) público(s).

¹ Collado Fernández Carlos. *La comunicación en las organizaciones*. P 18

Aquella persona a quien se le dirige la comunicación es un receptor; él descifra e interpreta los signos enviados por el emisor. Para esto, debe contar con el mismo código simbólico y cultural que el emisor, de lo contrario no podrán entenderse. El receptor será el encargado de replicar el mensaje y la información que se le está mandando para que haya comunicación.

El mensaje es lo que se comunica. Se compone de símbolos que pueden ser descodificados por el receptor². Un mensaje es la *razón de existir* de la comunicación, porque es lo que se quiere transmitir. Para que este mensaje sea entendible, debe utilizarse un determinado código, que es un sistema de reglas, signos y símbolos que deben de compartirse entre los individuos que participan en el mensaje. El código permite al emisor elaborar el mensaje, y al receptor interpretarlo, porque ambos deben compartir significados y así poder entenderse. La lengua es uno de los códigos más utilizados para establecer la comunicación entre los seres humanos.³

Para poder enviar el mensaje al receptor, se debe usar un canal; es decir, un medio físico adecuado, que el receptor entienda y esté familiarizado con él. Hoy en día, existen muchos canales, dependiendo la magnitud del impacto que se quiera tener, puede ser masivo, o más privado, pero gracias a la tecnología y a los medios de comunicación, tenemos la posibilidad de hacer llegar el mensaje a casi todos los destinos posibles. El canal debe ser el correcto para determinado público, sino no se puede descodificar el significado.

Con los elementos anteriores, se puede llevar a cabo la transmisión de mensajes para diversas funciones y el logro de objetivos. Entre estas funciones de la comunicación en los contextos organizacionales, están⁴:

La informativa, que simplemente transmite y recibe información, y es a través de ella que se reciben datos procesados que producen conocimiento y posteriormente permiten la toma de decisiones. En esta función, el emisor influye

² Collado Fernández Carlos. *La comunicación en las organizaciones*. p 20

³ Ibidem p. 21

⁴ Ibidem p. 25

en el estado mental del receptor ya que le aporta nueva información. Ésta no siempre tendrá un valor comunicativo ya que no propicia intercambio de mensajes, sino simplemente la transmisión de un conocimiento⁵.

La siguiente función es la afectivo-valorativa⁶, pues el emisor le da a su mensaje cierta emotividad dependiendo de lo que quiera transmitir y a quien lo quiera hacer. Con esta función se puede establecer una imagen del receptor o del mismo emisor y de su entorno.

La comunicación tiene también una función reguladora, porque ajusta la conducta de las personas con respecto a sus semejantes. El mensaje se transmite de manera exitosa, dependiendo de la capacidad autorreguladora del emisor⁷.

Con todo esto, podemos darnos cuenta que la comunicación es un acto que realizamos día con día, y que permite la integración de los seres humanos, y su coordinación. Por lo tanto, en el siguiente apartado se definirá comunicación organizacional y podremos ver si la comunicación en las organizaciones es fundamental en el momento en que propicia el acoplamiento de actividades entre los individuos que participan en ellas.

1.1.1 Definición de organización

En primer lugar, es necesario definir una organización: El término organización proviene del griego *órganon* que significa instrumento. Según Carlos Bonilla, podemos establecer que la organización es un sistema social, en la que la acción coordinada y la interrelación de individuos, conducen mediante la división del trabajo, a objetivos comunes.

Por otra parte, Gerald Goldhaber explica “organización” como un sistema abierto unido por el flujo de información entre los individuos que ocupan diferentes posiciones y que representan diversos roles.

⁵ Olivar Zúñiga Antonio .*Fundamentos teóricos de la comunicación* p 33.

⁶ *Ibidem* p 38

⁷ Collado Fernández Carlos. *La comunicación en las organizaciones*. P 25

Horacio Andrade⁸ la define como un conjunto de técnicas para facilitar el flujo de mensajes entre los miembros de una organización y un entorno, las cuales deben estar enfocadas en cumplir los objetivos.

Con lo anterior, se puede establecer que la organización, como sistema abierto con entradas y salidas, son dos o más personas que solo saben que bajo la actividad de cooperación, lograrán objetivos comunes.

Al hablar de organización se debe especificar que existen dos tipos de ésta: las formales y las informales.

Las organizaciones informales se crean por la agrupación espontánea de individuos que forman parte de la organización formal. Estas organizaciones por lo general se relacionan con los estilos de vida, los valores, los propósitos personales, etc. ya que los individuos de ésta se unen de manera voluntaria y natural.

Una característica de las organizaciones informales es que los individuos toman una posición social en función de su papel en cada grupo, por lo tanto se crean al mismo tiempo relaciones de simpatía o antagonismo con sus interlocutores, además de que es más flexible en muchos aspectos que las organizaciones formales. Este tipo de organizaciones no tienen un objetivo común claramente establecido.⁹

Por otro lado, las organizaciones formales poseen una estructura bien definida debido a que los objetivos en común están determinados. Para que esto funcione se necesita que las personas que van a intervenir en ésta, sean capaces de comunicarse entre sí, ya que aquí no se elige con quien se quiere interactuar.

Para Emilio Soldevilla, la organización formal es una estructura que refleja la organización jerárquica y funcional de los grupos de trabajo de carácter

⁹ <http://admindeempresas.com/2007/05/sistemas-culturales-informales.html>

obligatorio, en la cual los miembros de la organización se ajustan a su puesto de trabajo, sin tener en cuenta sus relaciones personales¹⁰.

Existen tres tipos de organizaciones formales; las instituciones, las empresas y los organismos representativos.

Habitualmente se entiende por institución cualquier organismo o grupo social que, con unos determinados medios, persigue la realización de unos fines o propósitos¹¹. Su objetivo principal es servir a la sociedad y pueden ser principalmente educativas, culturales o benéficas, así como no lucrativas, públicas, privadas o mixtas. El término institución se aplica por lo general a las normas de conducta y costumbres consideradas importantes para una sociedad, como las particulares organizaciones de gobierno y servicio público. En una democracia, por ejemplo, las instituciones, además, actúan como mecanismos de orden social y cooperación que tienen como principal razón de ser normalizar el comportamiento de los habitantes de la sociedad.

La institución tiene ciertos elementos que la caracterizan: En primer lugar, es permanente; es decir, dura en el tiempo más allá de quienes la establecieron, ya que siempre está reclutando a nuevos miembros para seguir con sus fines. También uniforma conductas; posee reglas que son seguidas por sus miembros, porque para cumplir con sus objetivos, necesita de ideales, valores y normas que los conduzcan para ello. Las instituciones persiguen un fin, una función social que es tan múltiple como las necesidades sociales que existen (económicas, políticas, religiosas, etc). Además, requiere instrumentos para realizar sus metas. Estos instrumentos o herramientas, pueden ser materiales como el edificio de un lugar o los objetos que posea.¹²

Por otra parte, las empresas son organizaciones cuyo fin principal es el lucro, por lo tanto se apoyan en mercadotecnia y publicidad. Éstas son la base del capitalismo y sus públicos principales son los consumidores, ya que producen

¹⁰ Soldevilla, Emilio .*El pronóstico de la Gestión de empresas*. p. 21

¹¹ <http://www.eumed.net/cursecon/1/instconcepto.htm>

¹² *Ibidem* p 16.

bienes, servicios y productos. Nace para atender las necesidades de la sociedad y crea satisfactores a cambio de una retribución que compensa a los inversionistas. En la empresa el factor humano es lo más importante y la administración establece los fundamentos para lograr armonizar los intereses de los accionistas, directivos, empleados, trabajadores y consumidores.¹³

Los organismos representativos están formados por grupos de la sociedad civil (empresas, instituciones, corporaciones u organizaciones) que buscan ayudar a sectores vulnerables. Los organismos representativos se distinguen de las empresas y organizaciones que tienen los fines comerciales o lucrativos, porque entre sus funciones principales no está la de obtener utilidades para sus socios, sino el ejercer la representatividad de éstos ante diversas entidades oficiales y privadas¹⁴. Entre estos organismos están las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) que tienen interés por beneficiar a los demás a través de la modificación de estructuras poco funcionales. Son consideradas pioneras de una nueva forma de gobierno, ya que se les convoca a integrar consejos consultivos en las dependencias gubernamentales, donde se invita a sus dirigentes a manejar programas de gobierno, (sobre todo de contenido social), para llenar ese vacío que la presidencia no está atendiendo.¹⁵

Las OSC en México pueden apelar a diferentes modalidades, que pueden ser una Asociación Civil (A.C.), una Fundación y/o una Institución de Asistencia Privada (I.A.P.). Cualquiera de estas comparte como signo distintivo que es ser una organización sin fines de lucro formada por un grupo de personas autónomas guiadas para un fin común, dejando de lado el apoyo del gobierno.

Para profundizar más en el tema de este reporte, una fundación es una organización constituida sin fin de lucro que, por voluntad de sus creadores, tiene afectado de modo duradero, su patrimonio para la realización de fines de interés general. Ésta depende de un socio fundador, quien se caracteriza por tener

¹³ <http://www.eumed.net/cursecon/1/instconcepto.htm>

¹⁴ <http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/organismos.html>

¹⁵ Collin Harguindeguy, Laura y Molina, Rafael « *Las Organizaciones de la Sociedad Civil en México: de la invisibilidad al protagonismo* », *Nuevo Mundo Mundos Nuevos*.

capital suficiente para apoyarla, y que además debe tener un registro en la junta de patronato.¹⁶ Sobre este tipo de instituciones es importante destacar que los fundadores cuentan con el derecho exclusivo para designar a la persona o personas que deberán desempeñar el patronato y la forma de substituirlos, así como de determinar la clase de servicios que han de prestar los establecimientos dependientes de la institución.¹⁷

Las I.A.P. son entidades jurídicas que con bienes de propiedad particular ejecutan actos con fines humanitarios sin propósito de lucro¹⁸, y sin designar individualmente a los beneficiarios. Además, dada la labor que realizan son consideradas de utilidad pública y gozan de las exenciones, estímulos, subsidios y facilidades administrativas que les confieren las leyes.¹⁹

Por su parte, el Código Civil para el Distrito Federal en su artículo 2670 define a la asociación civil de la siguiente manera: “cuando varios individuos convinieren en reunirse, de manera que no sea enteramente transitoria, para realizar un fin común que no esté prohibido por la ley y que no tenga carácter preponderantemente económico, constituyen una asociación.” Las A.C. están también formadas por individuos y actúan según sus necesidades, al mismo tiempo que representan a un sector de la sociedad que necesita de los demás.

Finalmente, se puede resumir que los aspectos más importantes que caracterizan tanto a las instituciones de asistencia privada, como a las asociaciones civiles son, (entre otros), los siguientes²⁰:

¹⁶ <http://definicion.de/fundacion/>

¹⁷ www.liderazgo.imjuventud.gob.mx/...Institucional/.../Taller_lega_y_fiscal_Fundacion_Merced.rtf -

¹⁸ <http://www.proyectosfindecarrera.com/definicion/fundacion.htm>

¹⁹ www.liderazgo.imjuventud.gob.mx/...Institucional/.../Taller_lega_y_fiscal_Fundacion_Merced.rtf -

²⁰ www.liderazgo.imjuventud.gob.mx/...Institucional/.../Taller_lega_y_fiscal_Fundacion_Merced.rtf -

IAP	AC
<ul style="list-style-type: none"> • Se rigen por la Ley de Instituciones de Asistencia Privada. • Se encuentran bajo el cuidado y supervisión de la Junta de Asistencia Privada. • Realizan actos humanitarios de asistencia. • No tienen un fin lucrativo. • Gozan de personalidad jurídica. • Cuentan con patrimonio propio. • Se consideran de utilidad pública. • Su patrimonio se encuentra afecto irrevocablemente a la realización de sus fines. • Los beneficiarios son personas indeterminadas. • Su procedimiento de constitución, modificación y extinción es ante la Junta de Asistencia Privada, mediante declaración de la misma. • Su órgano supremo es el fundador o fundadores o la asamblea general. • Su órgano de representación y administración es el patronato. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se rigen por el Código Civil. • No se encuentran bajo el cuidado o supervisión de una autoridad específica, lo cual hace que el Estado no tenga una injerencia directa en materia presupuestal, de supervisión y control de sus actividades. • Realizan actos de desarrollo social y “asistencial”. • No tienen un fin lucrativo. • Gozan de personalidad jurídica. • Cuentan con patrimonio propio. • Su patrimonio puede no afectarse a la realización de sus fines. • Los beneficiarios son personas indeterminadas. • Su procedimiento de constitución, modificación y extinción es ante Notario Público. • Para su constitución debe solicitarse autorización de la Secretaría de Relaciones Exteriores. • Su órgano supremo es la asamblea general. • Su órgano de administración y representación es el consejo directivo.

Para que cualquiera de ese tipo de organizaciones formales funcione, se requiere de una estructura específica y funcional según el objetivo de ésta, tomando en cuenta sus miembros y sus capacidades. A continuación se verá qué se necesita para tener una buena estructura y cómo funciona en las organizaciones.

1.1.2 Concepto de Estructuración

No existe ni una organización ni una comunicación que sea “la mejor” en sentido absoluto. Cualquier elección organizativa o de comunicación debe ser revisada periódicamente. Según ciertas corrientes de la comunicación organizacional, las empresas que funcionan mal son aquellas en las que cada uno recibe las informaciones necesarias en el momento en que ya es demasiado tarde para utilizarlas. No se trata de problemas de papelería, circuitos o correo, sino de estructuras²¹.

Para que la comunicación de una empresa sea presentada como organizada debe tener una clara finalidad, es decir estar vinculada a objetivos y a un plan en su conjunto. Debe ser multidireccional, es decir de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, y transversal, así como interna -externa, etc. Asimismo, es fundamental que esté instrumentada y utilice distintos soportes, dispositivos e indicadores seleccionados en función de los objetivos. Además debe ser flexible para ser capaz de integrar lo informal y crear estructuras que lo favorezcan.

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que deben desarrollar los miembros de una organización para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación. Para que los objetivos se puedan llevar a cabo, tiene que haber una clara definición de los deberes, derechos y actividades de cada persona. Al mismo tiempo se tiene que fijar el área de autoridad de cada persona, y lo que cada uno debe hacer para alcanzar las metas, incluyendo la resolución óptima de dudas que surjan, a través de un flujo de información claro.

Además es importante recalcar que la tecnología ha permitido dividir el trabajo gracias a las estructuras más horizontales, y con responsabilidades descentralizadas. Esto se puede lograr estableciendo jerarquías, e implementando la departamentalización²² (dividir y agrupar todas las funciones en

²¹ www.losrecursoshumanos.com

²² Robbins, Stephens, *Administración*, P 235

unidades específicas, con base en su similitud). Por lo tanto, una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente clara para todos, (quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados, etc). De esta forma se eliminan las dificultades que provocan la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

Cuando todos los recursos anteriores se coordinan, el cumplimiento de los objetivos es cada vez más cercano a la realidad.

Al tener una estructura en una organización, ya se puede hablar de comunicación organizacional, pues es necesaria para conectar a todas las áreas y jerarquías y conservar una armonía en la organización. En el siguiente apartado, se explicará y analizará la comunicación organizacional y sus partes más importantes.

1.1.3 La comunicación organizacional

Vivimos inmersos en una sociedad organizacional porque las organizaciones son la base de ésta. Hoy en día, todas las actividades que realizamos, las hacemos dentro de las organizaciones, porque son el fenómeno social más representativo de nuestro tiempo²³, ya que las acciones de todos los individuos que las componen, las llevan a lograr los fines comunes. Por lo tanto, para que funcionen, se requiere de una muy buena comunicación, que coordine y acerque a sus integrantes.

Se puede decir que, al igual que la comunicación, no existe una sola y única definición de la comunicación organizacional, ya que es un concepto muy abstracto que une diversos enfoques. Además, el estudio de la comunicación organizacional, es un fenómeno reciente, ya que antes no se le daba importancia a la transmisión de mensajes para el cumplimiento de objetivos.

²³ Bonilla, Carlos *Comunicación, Función básica de las relaciones públicas* P. 25

En primer lugar, cabe destacar que no es posible imaginar una organización sin comunicación, porque ésta se necesita para que a través de varias técnicas, se haga más fácil la transmisión de mensajes dentro de una organización y entre sus miembros, para que así se puedan cumplir los objetivos que se propongan. Como definición, podemos apegarnos a la de Gerald Goldhaber, quien dice que la comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes²⁴. Además explica que la teoría de la comunicación organizacional, se ha enfocado al ámbito interno porque si se ocupa de los flujos de comunicación internos, crea una mejor coordinación laboral de todos los integrantes.

También se puede definir comunicación organizacional como una disciplina de las ciencias de la comunicación, cuyo objetivo de estudio es la forma en que se dan los fenómenos de la comunicación dentro de las organizaciones, así como el uso y análisis de medios y mensajes que se intercambian entre los integrantes de la organización y sus públicos. Todo esto con el fin de facilitar el logro de las metas comunes de la organización.

Hoy en día, aún no se descubre totalmente el papel de la comunicación en las organizaciones, por lo tanto no hay una evolución en los sistemas de comunicación organizacionales, como por ejemplo los de administración, o ventas. Sin embargo después de haber profundizado en el estudio de la comunicación, ya se considera como un campo necesario para el desarrollo de las organizaciones, porque es el medio que propiciará la acción entre todos los integrantes de ésta.²⁵ Aunado a esto, el uso de los medios de comunicación se ha vuelto más eficaz en las organizaciones con el fin de optimizar los mensajes en éstas.

Lo que busca esta comunicación, es programar y agilizar los procesos de producción de bienes o servicios, a través de diferentes estrategias, en las que se involucren los públicos, internos, externos y mixtos. Una de estas estrategias

²⁴ Goldhaber, Gerlad, *Comunicación Organizacional*, p.23.

²⁵ Bonilla, Carlos, *La comunicación; función básica de las relaciones públicas* P 33

pueden ser las relaciones públicas, las cuales funcionan dentro y fuera de la organización, gracias a los diferentes tipos de comunicación.

1.1.3.1 La comunicación interna y externa

Para su estudio, la comunicación organizacional se puede dividir en comunicación interna, y externa. La primera se dirige a los individuos de todas las jerarquías que conforman la organización, pues es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes canales que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo y así lograr los objetivos que se propusieron.²⁶ Es decir, la comunicación interna trabaja en el buen funcionamiento y desarrollo de la cultura corporativa que define a la organización. La comunicación interna conecta a las áreas de comunicación corporativa y de recursos humanos, así como a la de sistemas, que sería la encargada de desarrollar la infraestructura informática básica que facilite la comunicación en el interior de las empresas, (las Intranets, por ejemplo).

Por otro lado, la comunicación externa se enfoca en sus diferentes públicos externos y busca gestionar la imagen que la organización quiere proyectar fuera, y que ésta se traduzca en resultados, empresarial o socialmente hablando. Esto se puede llevar a cabo gracias a las relaciones públicas y la publicidad.²⁷ Por lo mismo, la comunicación externa es dirigida por el área de comunicación, junto con la de dirección general.²⁸

Si estos dos tipos de comunicación son coherentes entre sí (que es lo que pretende hacer la comunicación organizacional), se pueden alcanzar más

²⁶ Collado Fernández, Carlos, *La comunicación en las organizaciones* p32

²⁷ *Idem*

²⁸ Goldhaber , Gerlad *Comunicación Organizacional*, p. 68

fácilmente los objetivos de la organización. Pero lo ideal es promover la responsabilidad de que favorecer la comunicación es trabajo de todos, si bien existan áreas que trabajen directamente sobre esta actividad. La lógica de este proceso es que una empresa debe organizarse primero internamente y luego aspirar a ganar fuera²⁹, de esta manera, proyectará que está sana, por lo tanto será atractiva para sus públicos.

Como ya se mencionó, otra de las funciones desarrolladas para fortalecer la estructura formal de las organizaciones, son las relaciones públicas. Estas son un cúmulo de acciones tanto técnicas como administrativas gracias a las cuales se analiza y evalúa la opinión y actitud de los públicos de una organización. Posteriormente, se lleva a cabo un programa de acción planificado, continuo de comunicación, basado en el interés de la comunidad para mantener una buena relación con los públicos de la organización y así promover un desarrollo recíproco³⁰. En el siguiente apartado, se explicará qué son las Relaciones Públicas.

1.2 Relaciones Públicas

Las relaciones públicas (RRPP), como estrategia de la comunicación externa, son por definición, el conjunto de actividades y programas de comunicación efectuados por cualquier organización para crear o mantener buenas relaciones con sus diferentes públicos externos y proyectar ante ellos una imagen favorable³¹. Jordi Xifra define a las relaciones públicas como una disciplina que estudia la gestión del sistema de comunicación a través del cual se establecen y mantienen relaciones de adaptación e integración mutua entre una organización y sus públicos.

²⁹ Castro, Benito, *El auge de la comunicación corporativa*. p 22

³⁰ Bonilla, Carlos. *La comunicación, función básica de las relaciones públicas*, p. 43

³¹ *Ibidem*. p. 17

Los objetivos de las Relaciones públicas son:

Detectar las necesidades de comunicación de todas las áreas de la organización, así como de ésta con sus públicos mixtos y externos.

Sondear las opiniones de los diferentes públicos, para saber lo que piensan de la organización.

Mantener informado al equipo de dirección de la organización, sobre los cambios más significativos del entorno que pueden ser benéficos para la organización.

Normar todas las actividades formales de comunicación desarrolladas por la organización y elaborar políticas de comunicación y RRPP para ésta.

Elaborar programa de comunicación y RRPP destinados a integrar a la organización con todos sus públicos.

Crear, promover y mejorar las relaciones de las organizaciones con sus públicos, para que puedan lograr sus objetivos más fácilmente.

Difundir estos objetivos con el propósito de que sus públicos se identifiquen con ellos.

Las relaciones públicas no son una rama de la comunicación, sino se usan como un instrumento, una herramienta para el sustento de sus programas. La comunicación organizacional y las relaciones públicas, buscan en conjunto fortalecer las estructuras de las organizaciones formales para que puedan cumplir con sus objetivos, y además sean capaces de satisfacer las necesidades de información de sus públicos tanto internos como externos.³²

Éstas fomentan el buen funcionamiento de la organización ya que promueven la adaptación al cambio, según el ambiente exterior. Además están presentes en todos los procesos de comunicación. También promueven la integración social para elevar el nivel de conocimiento de los públicos de la organización, pero para

³² Bonilla, Carlos, *La comunicación; función básica de las relaciones publicas.* p. 36

esto, se debe conocer muy bien a su entorno y crear estrategias para que sean un éxito.

1.2.1 Estrategias de comunicación de las RRPP

Las Relaciones Públicas se han convertido en los últimos años en una importante herramienta de comunicación utilizada por las empresas para llegar a sus diferentes públicos.

En las organizaciones donde las relaciones públicas son una parte fundamental de su sustentabilidad, es necesario que estén basadas en estrategias, y que éstas se cumplan objetivamente para garantizar el éxito.

Pero ¿qué es una estrategia? Ésta puede definirse como "el arte de trazar, proyectar o dirigir un asunto u operaciones", o bien como "Serie de acciones encaminadas hacia un fin económico".³³ Con las estrategias se puede plantear cómo llegar a los objetivos, cuáles son los pasos que se tienen que seguir, utilizando distintas tácticas, planes, programas, y/o acciones.

Según Rafael Alberto Pérez, hablar de estrategia es hablar de una forma de coordinar integralmente los recursos existentes para lograr una posición de ventaja sobre otra organización. Hay dos rasgos constantes que toda estrategia debe tener en cuenta:

Anticipación (reacción presente al futuro, que prevé futuros escenarios como consecuencias de nuestras decisiones) y decisión (todo pensamiento estratégico se compone de una sucesión de decisiones, pero no toda decisión es estratégica)

En ciencias de la comunicación, se le llama comunicación estratégica a la coordinación de todos los recursos comunicacionales externos e internos de la organización (publicidad, marketing, folletería, canales comunicativos, ambiente laboral, organigrama, distribución espacial, higiene, atención al cliente, etc.) que se utilizan para diferenciarse de la competencia y posicionarse en la mente de los públicos objetivos.

³³ www.degerencia.com

Dentro de una organización, los objetivos estratégicos de los publicirrelacionistas pueden tomar varias direcciones, entre ellas están primero conocer cuáles son las actitudes ante el emisor y cómo podrían modificarse, así como también convencer a la prensa para que publique las informaciones de ésta y se difunda el nombre en los medios masivos de comunicación,³⁴.

Una estrategia de comunicación cumple al menos tres funciones:

- Analiza cómo son las relaciones de la organización con sus públicos y su entorno, para mejorarlas en caso de que no funcionen.
- Precisa las herramientas comunicacionales que se deben utilizar para lograr los objetivos.
- Da coherencia a la pluralidad de comunicaciones de una organización, y así se vuelve una referencia para todos los miembros de la organización, unificando el lenguaje.

Como ya se vio anteriormente, las RRPP están directamente relacionadas con la comunicación organizacional, porque buscan persuadir con la verdad para que se perciba a la organización de una manera determinada a través de diferentes medios y estrategias. Estas estrategias tienen un plan y un programa que las respalda, basadas en las siguientes fases³⁵:

- a) Investiga y estudia ese programa.
- b) Diagnostica.
- c) Planifica y propone una serie de acciones de comunicación para solucionar ese problema, así como análisis de soportes de comunicación de la empresa y de los diferentes instrumentos, acciones de comunicación externas e internas llevadas a cabo por la organización para la proyección de su identidad.
- d) Pone en marcha las acciones,
- e) Sigue la evolución.

³⁴ Xifra, Jordi. *Planificación estratégica de las Relaciones Públicas*. P 74

³⁵ Bonilla, Carlos. *Manual de relaciones Públicas*. P 45

f) Adapta, corrige, evalúa las actitudes de los públicos internos frente a la organización y ve la imagen interna resultante, lo que le va a permitir verificar la eficacia de los impactos de comunicación interna en los públicos internos. Posteriormente lo hace con los públicos externos.

Al sintetizar estas fases, se llega a un método determinado llamado IPE³⁶ (planificación, ejecución, evaluación por sus siglas en inglés). Al detallar este método, lo primero que se hace es analizar la situación de la empresa y del entorno. Esto se hace con una investigación detallada para definir la imagen de la organización y en la medida de lo posible en el sector al que pertenece, así como las actitudes de los públicos respecto a la misma y sus puntos fuertes y débiles en materia de comunicación con ellos.

Posteriormente se identifican los públicos y se hace un posicionamiento analítico. Después se hace una investigación para determinar las oportunidades y los problemas en la identidad visual, para poder fijar los objetivos de imagen según los diferentes públicos de la organización. Al finalizar esta parte, se puede desarrollar el plan estratégico de comunicación e imagen y poder concretar las acciones específicas de la comunicación por tipos de públicos. Al mismo tiempo se aconseja desarrollar un sistema de control para ver la eficacia de la comunicación para la imagen de la organización.

Para que las RRPP funcionen dentro de una organización, también necesitan un programa específico de administración de recursos y de inversión de capital y/o recurso humano, por lo tanto, hablar de financiamiento, dirigido hacia organizaciones del tercer sector, es necesario.

1.3 Financiamiento

El financiamiento es una función específica de las organizaciones formales porque se encarga de los estudios de reinversión, inversión, distribución y adquisición de utilidades. Teóricamente es el conjunto de recursos monetarios financieros, para llevar a cabo una actividad económica, es decir, un mecanismo

³⁶ Wilcox ,Dennis L. *Relaciones públicas: estrategias y tácticas.*. P 78

que tiene por finalidad obtener recursos con el menor costo posible.³⁷ Los recursos de financiamiento se obtienen siempre a crédito y son reembolsables.

Los pasos para pedir un financiamiento son los siguientes³⁸ (ejemplificando a una institución sin fines de lucro):

1. Planeación: Determinar las necesidades de financiamiento
2. Identificación: Hacer una lista de prospectos
3. Propuesta: Escribir su propuesta básica
4. Investigación: Conocer a los donadores prospectos
5. Visitas: Cultivar a los donadores prospectos
6. La solicitud: Pedir una donación
7. Reconocimientos y procesamiento de donaciones: Agradecer a los donadores
8. Seguimiento e informes de donaciones: Mantener involucrados a los donadores y seguir sus reglas.

El financiamiento no solo es para empresas, también es necesario para organizaciones con diferentes objetivos que el lucro. Por ejemplo, hoy en día, el llamado “tercer sector”, que engloba a todas aquellas organizaciones que actúan sin ánimo de lucro, está emergiendo con fuerza.

Tradicionalmente, las instituciones del tercer sector, se han financiado a partir de subvenciones públicas, y sobre todo, a partir de donaciones o cuotas de socios. Pero cada vez, el número de personas interesadas en donar sus recursos, disminuye, y en gran parte por la crisis que estamos viviendo. Por este motivo, se está buscando desarrollar un modelo alternativo de captación de recursos para profesionalizar y fortalecer el sector no lucrativo, ya que no basta solo con las donaciones de tiempo (el voluntariado), sino que además es indispensable contar con recursos financieros suficientes y de forma estable para que estas instituciones puedan sobrevivir y cumplir la misión en la sociedad.

³⁷ Beker, Víctor A. *Elementos de micro y macroeconomía* p 21

³⁸ <http://www.server2.southlink.com.ar/vap/act-financ.htm>

Esta nueva forma de captar recursos, puede comenzar implementando un modelo de gestión basado en la colaboración mutua con el sector privado y el sector público, a su vez, es importante realizar estudios de mercado para identificar las necesidades sociales reales y actuales. También es importante trabajar para mejorar la comunicación interna y externa, y de esta forma proyectarse en la sociedad para percibir la ayuda necesaria. Es importante idear proyectos innovadores de corto, medio y largo plazo para ser competitivos y así alcanzar un buen nivel profesional para acceder a los fondos administrados por el Sector Público. De esta manera, será más probable ganarse la confianza de los colaboradores como resultado de la profesionalidad y de la veracidad. Así, se podrán optimizar los resultados, siendo competitivos, productivos y eficientes en los servicios que se prestan y lograr una sostenibilidad del modelo de organización, (como priorizar el trabajo en la red).

Las fundaciones por lo general no otorgan fondos para costos operativos, fijos o recurrentes. Es más probable el éxito de una propuesta de proyecto o actividad específica con metas y objetivos claros que el de una propuesta general que solicita fondos para las operaciones continuas de la organización. Asimismo, las fundaciones o instituciones son buenas fuentes de financiamiento del arranque de iniciativas nuevas, y tienden a interesarse en la sostenibilidad del programa en el futuro.

Si no se establece la credibilidad de una organización ante la fundación prospecta, no hay posibilidad de recibir financiamiento, y al mismo tiempo, la organización solicitante debe comprobar su solidaridad y responsabilidad financieras.

En el siguiente capítulo, y después de hablar de organización, comunicación, Organizaciones de la Sociedad Civil, relaciones públicas, financiamiento y estructura, hablaré sobre el lugar en donde realicé mi servicio social en el área de Relaciones Públicas: Fundación Casa Alianza México I.A.P.

Capítulo 2: Fundación Casa Alianza México I.A.P.

En México no hay una contabilidad real de los niños que viven una situación de abandono, pero sí se hace una discriminación hacia ellos por no poder tener las mismas oportunidades que nosotros y por tener una alta probabilidad de ser los futuros delincuentes del país.

Diariamente existen un sin número de niños y niñas que alejan de ellos su infancia y felicidad y se acercan la violencia, la trata, la explotación, las drogas, el sida, entre muchos otros peligros.

No podemos llamarlos niños de la calle, porque literalmente no viven ahí. Ellos "trabajan" limpiado parabrisas, vendiendo dulces, haciendo malabares, o pidiendo dinero, y tienen una ganancia aproximada de \$200.00 al día. Con esto, ellos gastan más del 50% en droga, y el resto lo utilizan para comer y para pagar hoteles de \$20 la noche³⁹. Así, la mayoría ya no vive en las alcantarillas como acostumbran, pero siguen viviendo en un laberinto sin salida, en donde aquel que vive más de 25 años, es considerado fuerte, y los más afortunados son los que mueren pronto.

Por esta razón, nace Casa Alianza México I.A.P., para dar una esperanza de vida a aquellos niños, niñas y jóvenes que no ven una oportunidad de salir adelante, atrapados en una espiral de muerte.



³⁹ Según estadísticas de PAMAR 2009

2.1 Historia

Fundación Casa Alianza México I.A.P. (FCAM) es una institución laica y sin fines de lucro que atiende a niños en situación de abandono social. Esta fundación nace en Estados Unidos cuando un padre franciscano y profesor de la Universidad de Manhattan, decide poner un albergue en su Iglesia y atender a los niños sin hogar. Después de cuatro años, el padre funda la organización Covenant House New York, y se expande en diferentes países de América y Centroamérica, con el nombre de Casa Alianza.

Llega a México en 1988, gracias a la iniciativa del Lic. Luis Creel, quien preocupado por la realidad social del país, le pide a Covenant House que realice un estudio de campo para conocer a fondo la problemática de la población atendida, y ofrecer así, una atención especializada. Es hasta 1989 cuando Casa Alianza México I.A.P. comienza a operar con el apoyo de Covenant House, del patronato y de los donantes particulares y empresariales.

2.2 Principios y filosofía

FCAM, una Organización de la Sociedad Civil, da a los niños en situación de abandono de 12 a 18 años, una plataforma integral de recursos, a través de distintos programas, para que recuperen su resignificación personal, social, su salud, educación y si lo desean, su familia.

Ahí se plantea que todos los niños y niñas a los que se atienden, tengan una infancia y vida dignas, conociendo sus derechos y obligaciones como ciudadanos, y puedan así, elegir y formar su destino con herramientas diferentes a la calle, la droga, la delincuencia y la violencia.

Casa Alianza, busca crear vínculos con cada niño o niña, reforzando que es único, especial y valioso para la sociedad. No solo cubre sus necesidades físicas como ropa, alimentos, techo, educación, productividad, entre otras, sino también crea alianzas afectivas tales como el amor, la confianza, la aceptación, el respeto, la protección, etc.

Gracias a esto, los niños tendrán una mejor calidad humana y un potencial para desarrollarse.

El proceso de este vínculo, se logra por los voluntarios, trabajadores y donantes de FCAM, quienes además de fomentar entre los niños y ellos mismos el respeto, la libertad y el amor, se sienten comprometidos socialmente con esta causa para hacer un cambio favorable con estos beneficiarios.

El proceso de la alianza contempla a todos y todas los que participan en ella, los que se sienten comprometidos con la labor social que realizan, para que el niño o niña, correspondan también al ejemplo que perciben.

2.2.1 Misión, visión, valores

La misión de Casa Alianza es " Contribuir de manera sustentable a la protección y atención de niños, niñas y adolescentes en situación de calle, víctimas violencia y abandono, de explotación sexual o sujetos a adicciones, para ayudarlos a incorporarse a la sociedad de forma funcional y autosuficiente." Esta misión se lleva a cabo a través del trabajo de todas las áreas asignadas a la fundación, así como el voluntariado, el servicio social, y los donantes solidarios. La misión se inspira en la filosofía de Coventant House, pues su razón de ser es apoyar de manera íntegra a los niños que dependen de las calles para vivir.

La visión de Casa Alianza en 20 años, es ser reconocida como la mejor institución de asistencia, rehabilitación, cuidado y protección para niños en situación de abandono, gracias a los programas de apoyo, al personal altamente capacitado y a la metodología única que se aplican en ellos, para que a otras instituciones les sirva de modelo. Al mismo tiempo, ser capaces de influir, como autoridad moral y expertos en la problemática social, en reformas legislativas y administrativas, con autoridades y empresas involucradas en este sector.

Además quieren estar establecidos en una nueva sede diseñada acorde a las necesidades de la población atendida y ubicada en un lugar adecuado.

Se quiere también buscar un vínculo más estrecho con sus diferentes públicos a través de una comunicación más efectiva, transparente y constante para que puedan ver resultados e impacto en beneficio de la sociedad.

Así mismo, quieren que el gobierno los apoye como un órgano activo, eficiente y comprometido, para que asegure el crecimiento y desarrollo de la institución de acuerdo al plan estratégico.

Los niños y niñas que vienen de un ambiente familiar desestructurado, o de la calle, conviven diariamente con las trampas, las mentiras y los robos, ya que sin estos no sobreviven. En Casa Alianza, lo primordial es hacer entender por medio del ejemplo, que las relaciones se basan en la verdad, el respeto y la honestidad.



Niños de FCAM en una sesión de risoterapia.

Los valores más importantes para la fundación son: la solidaridad, el respeto, la honestidad, la sinceridad, la justicia, la responsabilidad, y el amor.

Gracias a estos valores, gira toda la actividad tanto de los que trabajan para los niños como por los niños, pues son el sustento metodológico y pedagógico que marca la convivencia con los niños a diario.

Se busca que los niños y niñas, adopten de manera natural y permanente estos valores y así manejen su vida diaria, de manera diferente a partir de que ingresan a FCAM.

2.3 Estructura organizacional

Muchas veces se cree que una forma de ayudar a los niños en situación de calle es darles dinero; pero al hacerlo, se sigue fomentando su estancia en la vida fácil de la calle. Lo más recomendable es acercarlos a una casa hogar, como lo es Casa Alianza, pero no es un trabajo sencillo. En FCAM, se reciben a los niños en diferentes etapas, pero se tiene un plan estructurado que les da estabilidad para poder concentrarse en su futuro. Además, establece en cada uno de sus programas, expectativas claras, definiendo los límites necesarios para poder diferenciar a Casa Alianza de la calle.

En la fundación se pretende que cada persona sea capaz de tomar sus propias decisiones, y se aleje del círculo de la derrota, para convertirse en alguien necesario para la sociedad.

La estructura de CAM, cuenta con diferentes etapas para acercar y adoptar al niño o niña y brindarle una vida mejor. El proceso por el cual un niño llega al hogar es el siguiente.

En primer lugar, el equipo de calle se sitúa en uno de los 52 puntos localizados del DF, en donde niños y niñas se encuentran viviendo en las calles. De esta manera, tienen un primer acercamiento con ellos, en donde se les dan atenciones individualizadas (5 minutos o más), talleres de sexualidad, se les escucha, y se les explica que hay una alternativa de vida, esperándolos para cuando ellos estén preparados. Mensualmente se atienden en promedio a 300 niños en las calles.⁴⁰

Posteriormente al llegar al refugio de Casa Alianza, el primer acercamiento es la etapa de Pre-comunidad. En ésta, los niños y niñas acuden a FCAM, porque se sienten asustados y tiene una gran desconfianza, ahí se les protege para que crezcan seguros.

⁴⁰ Según estadísticas del reporte anual de FCAM



El equipo de calle jugando con niños en situación de abandono



El equipo de Calle, impartiendo talleres con los adolescentes.

En pre-comunidad, los niños y niñas pueden estar de 8am a 1pm y comer, asearse y realizar actividades de integración, juegos y talleres en los cuales se les habla de lo que implica estar en Casa Alianza, para que vayan conociendo sus reglas y sus beneficios. La única condición para que puedan gozar de estos privilegios, es no llegar bajo los efectos de alguna sustancia psicoactiva y no utilizar la violencia. Se trata de crear un entorno y un ambiente de confianza, en donde no se emitan juicios de valor y se respete la intimidad del niño(a). En esta etapa se atienden alrededor 250 niños y niñas al mes⁴¹.



Niños y adolescentes en la etapa de Pre-comunidad.

Cuando el niño o niña, decide que quiere buscar una alternativa de vida mejor, y sabe que la puede encontrar en Casa Alianza, es cuando ingresa de manera permanente en el refugio. Él o ella, saben que pueden tener acceso a muchas comodidades que antes no tenían, tales como comida, educación, salud, atención personalizada, etc., pero a condición de que cumplan las 3 reglas básicas: no drogas, no sexo, no violencia ni física, ni verbal. Mensualmente en esta etapa se atienden en promedio a 140 niños⁴².

⁴¹ Según estadísticas del reporte anual de FCAM

⁴² Según estadísticas del reporte anual de FCAM

Dentro de Casa Alianza, los beneficiarios, se separan por fases según su avance: 1, 2 y 3. La primera etapa es la de *integración*, es decir que conozcan la comunidad y su funcionamiento hacia con ellos. La segunda de *reconocimiento*, en la cual se ven sus fortalezas y debilidades para trabajar en ellas; y la última es la de *fortalecimiento* en donde ya están bien posicionados sus hábitos, actitudes, habilidades sociales y están listos para una vida fuera de FCAM.

En las tres etapas, reciben atenciones de todo tipo gracias a los programas especializados en ello que son:

El programa residencial, el cual busca dar un servicio integral a todos los niños (alimento, vestido, techo, educación), para conseguir que superen sus crisis, tengan estabilidad emocional, se rehabiliten y finalmente se re-integren a la sociedad. Esto se logrará mediante la autonomía y la autosuficiencia que al cabo de un tiempo, los residentes serán capaces de lograr.



Niñas de FCAM en actividades y talleres.

El programa luna proporciona educación y atención en temas relacionados con la sexualidad, trata de personas, abusos sexuales, prevención de ETS y embarazos no deseados, así como el cuidado de los que ya son portadores de VIH. El promedio de intervenciones individuales es de mínimo una vez por semana.⁴³

El programa de educación escolar, consigue la reanudación o bien la iniciación de una educación buena y formal para que se fortalezca todo el modelo de atención, basado en la estructura de Casa Alianza. Este programa quiere formar hombres y mujeres que sepan actuar de manera informada, lógica, responsable y racional, por medio de la asistencia a clases regulares.

El programa de reintegración familiar, apoya a aquellos niños que tengan familia y quieran reencontrarse con ellos, con base en la búsqueda, el diagnóstico, las recomendaciones y la intervención.



Una beneficiaria de FCAM, recibiendo un premio deportivo

⁴³ Según estadísticas de reporte anual 2009 de FCAM

El programa de adicciones busca robustecer la infraestructura, materiales, actividades y servicios de prevención y tratamiento de adicciones, para lograr que los beneficiarios permanezcan en FCAM y posteriormente se reintegren a la sociedad.

El programa de salud integral incluye el área médica, psicológica, psiquiátrica, deportiva y espiritual, para que el niño o niña este en buenas condiciones físicas y psicológicas para superarse.

El programa jurídico proporciona asesoría y ayuda en la defensa de los derechos humanos de las niñas y niños, y atiende todos los asuntos relacionados con documentación oficial, traslados, canalizaciones, etc.

El programa de vida independiente busca promover una exitosa reintegración a la sociedad de los niños y niñas, a través del desarrollo de habilidades competentes, necesarias para poder desenvolverse en la sociedad. Al mismo tiempo, busca cursos de capacitación según las habilidades de los beneficiarios, para que posteriormente puedan ser contratados por alguna empresa. Antes de salir de Casa Alianza, los niños, con el apoyo de sus consejeros, abren una cuenta en el banco, para que al salir, tengan los recursos suficientes para vivir solos.

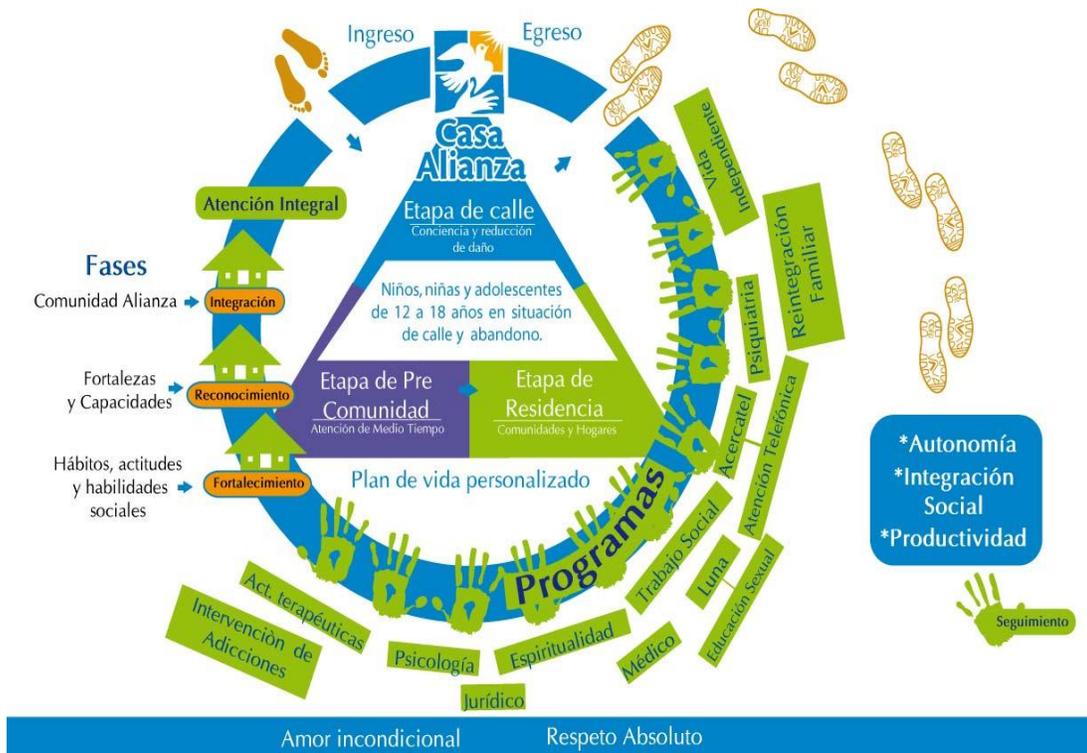


Graduación de los beneficiarios, de la capacitación del hotel Embassy



Dos adolescentes en su taller de corte y confección

A continuación se muestra un esquema resumido de las etapas por las que pasa un niño en Casa Alianza.



2.3.1 Estructura organizacional administrativa

La parte administrativa de FCAM, cuenta con siete diferentes áreas, que trabajan en conjunto para el buen funcionamiento de la institución y para lograr el éxito deseado en los niños.

Al ser una fundación, hay un patronato cuyo presidente es Ernesto Warnholtz, y cuenta con cinco vocales, un tesorero y un secretario.

La directora nacional es la Psicóloga Sofía Almazán Argumedo, la cual coordina todas las áreas y es la representante legal de la Fundación.

El área de administración concilia todos los ingresos de FCAM, con las sub-áreas de tesorería y contabilidad. Además es la responsable de coordinar a los trabajadores de mantenimiento, compras, cocina, almacén y mensajería.

El área de programas coordina a todos los consejeros y educadores, para que se apeguen a un cronograma determinado y se lleven a cabo exitosamente los programas antes mencionados. Es la sección que trabaja directamente con los niños, desde que llegan, hasta que se incorporan a la vida independiente.

El área de desarrollo y relaciones públicas, es la responsable de la sustentabilidad financiera de la Fundación. A través de ésta, se consiguen todos los recursos económicos y en especie que necesita esta institución para existir. Para esto, se basa en las relaciones públicas, en los proyectos escritos, y en alianzas estratégicas con empresas u otras instituciones.

En recursos humanos, se coordinan al personal (nómina, credenciales, contrataciones, horarios de entrada y salida, entre otros). También es la responsable de coordinar a las personas que realizan sus prácticas profesionales, servicio social o voluntariado.

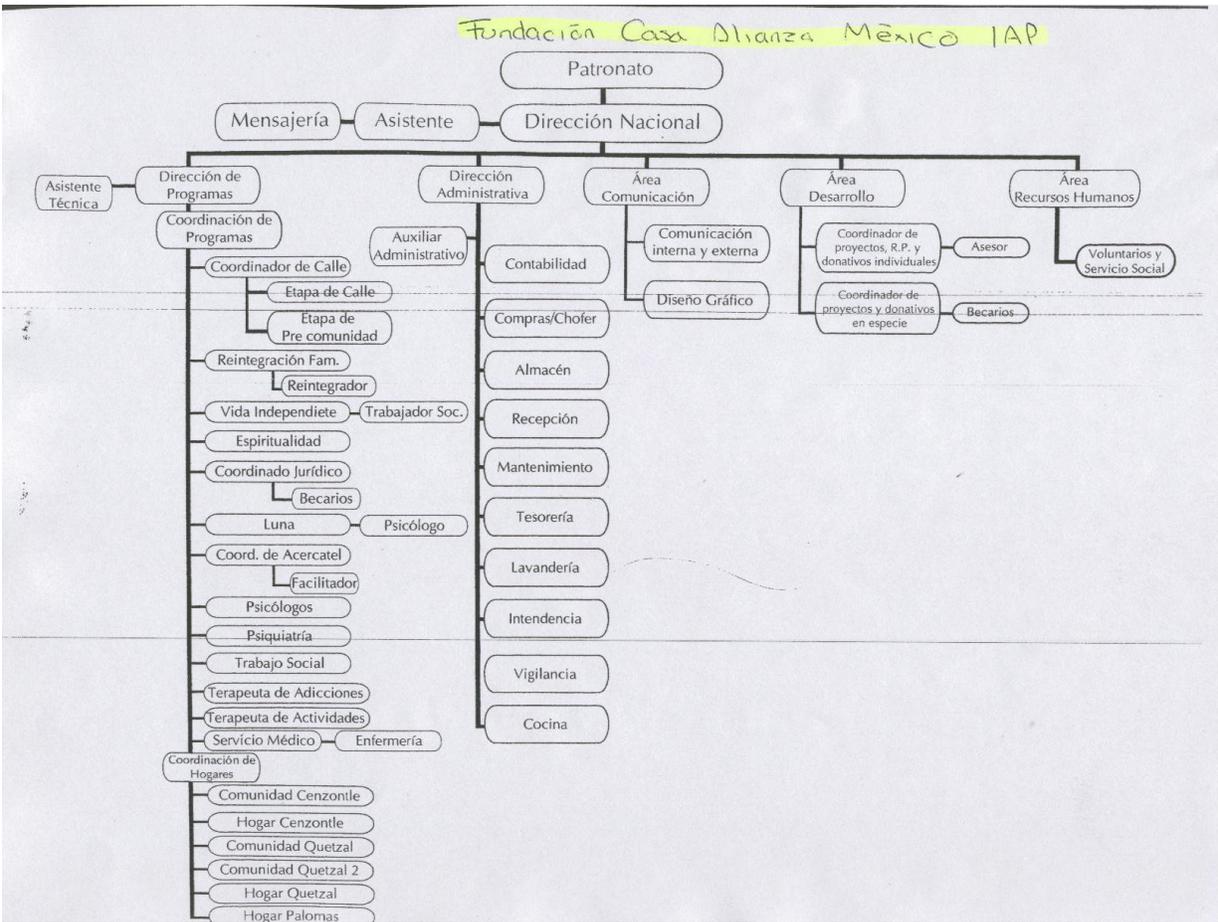
El área de comunicación trabaja en conjunto con el área de diseño gráfico, ya que su misión es crear y mantener una cultura interna a través de distintas estrategias dentro de FCAM. Al mismo tiempo, busca dar a conocer a la fundación con sus públicos externos, por medio de boletines, eventos, alianzas con empresas de medios para obtener su apoyo en la difusión de mensajes, entre otros.

Fundación Casa Alianza México, necesita de todos estos departamentos para funcionar exitosamente como lo ha hecho a lo largo de 20 años, lo que no significa que la coordinación entre todas las áreas, no pueda mejorar cada día.

A continuación se presentan un cuadro, el cual resume de manera gráfica a la Fundación, y el organigrama.



Los pilares de Casa Alianza. (Propiedad de FCAM)



Organigrama de FCAM (propiedad de FCAM)

2.3.1.1 Financiamiento

Mantener a un niño en Casa Alianza, tiene un costo promedio de entre \$310 \$360 al día por niño⁴⁴, ya que hay que tomar en cuenta a todos los programas de ayuda en los que participa para que su reintegración sea próspera. Por ejemplo, anualmente se inscriben en promedio a 155 niños a la escuela (primaria o secundaria), y 104 se inscriben anualmente a cursos de capacitación para

⁴⁴ Según estadísticas de “costo por beneficiario” de FCAM

posteriormente buscar trabajo⁴⁵. De los más de 100 niños/niñas que toman una capacitación por año, solamente 30 son egresados a la vida independiente, ya que es un proceso delicado que se cuida mucho para que no caigan en el círculo de la calle. Esto trae también consecuencias positivas en cuanto a la relación con la familia, porque anualmente 34 niños se reintegran con ellos exitosamente.

Estos números parecen poco, pero hay que tomar en cuenta que salieron de ese ambiente desestructurado, para vivir en las calles, y al regresar con ellos, los niños y niñas son personas más maduras, diferentes, que pueden darles otra oportunidad a sus familias.

Fundación Casa Alianza es una institución que no recibe el apoyo del gobierno, todos sus ingresos son donativos tanto individuales como empresariales y en especie. Las principales fuentes de financiamiento son: el subsidio de Covenant House (70%), donativos en especie, tanto comida como artículos de higiene y servicios en general, los donativos individuales en efectivo, los proyectos gubernamentales y no gubernamentales, en los cuales diferentes instituciones publican convocatorias y premian a los mejores postores. Los corporativos también ayudan, ya sea en efectivo, en difusión, en cursos y talleres para el personal o los niños(as), etc.

En el siguiente cuadro, se muestran los ingresos del 2009, divididos por rubros.

Donativos por Rubro		
Especie	\$ 878,890.12	4.68%
Individuales	\$ 584,912.10	3.11%
Eventos Especiales	\$ 17,463.80	0.09%
Proyectos Gubernamentales	\$ 1,110,143.61	5.91%
Proyectos No Gubernamentales	\$ 2,161,174.80	11.51%
Corporativos	\$ 816,720.25	4.35%
Covenant House	\$ 11,100,989.65	59.11%
Otras Sedes Covenant	\$ 86,958.26	0.46%
INTERESES	\$ 163,924.23	0.87%
OTROS INGRESOS (otros y red. De impuestos)	\$ 1,860,161.44	9.90%
Total ingresos	\$18,781,338.26	100.00%

⁴⁵ Según estadísticas del reporte anual de CAM

Se puede ver que la casa matriz, Covenant House, es aquella que da el mayor subsidio (utilizado en gran parte para las nóminas), pero por otro lado, todo lo que va destinado para los niños y niñas, se recauda exclusivamente en el área de Desarrollo y Relaciones Públicas. Además, hay que recalcar que el gobierno no apoya ni con el 1% a la institución; todos los proyectos, las alianzas con empresas, los donantes individuales, los eventos, etc, son responsabilidad de éste departamento.

En el siguiente apartado, se describirán las actividades realizadas en mi servicio social, en el área de Desarrollo y Relaciones Públicas, con una duración de 480 horas en seis meses.

Capítulo 3: *Experiencia en el servicio social en el área de Desarrollo y Relaciones Públicas*

3.1 *Las Relaciones Públicas*

Las relaciones públicas, ya no se utilizan sólo para promover un cambio en la organización, sino también para mantener una determinada posición o situación. Estos estudios, se han venido utilizando ampliamente en los últimos veinte años, demostrando ser un medio eficaz para tener la oportunidad de estar presentes de forma continua, ante la opinión pública para transmitir a sus públicos, una imagen concreta de la organización.⁴⁶

Las relaciones públicas deben basarse en primer lugar, en una conducta ética, el buen hacer y una constante búsqueda de la excelencia.⁴⁷ Deben buscar un diálogo, no ser simplemente un conjunto de exigencias. Además todo lo que se comunique debe ser creíble y comprensible, para que el público meta acepte lo que se está diciendo y actúe a favor de la organización. Así mismo, la identidad corporativa y la aceptación de la audiencia, son conseguidas por la reputación y el comportamiento ético, no solamente por su logotipo.⁴⁸

Las relaciones públicas buscan conseguir la credibilidad y confianza de los públicos mediante gestiones personales, utilizando diversas técnicas de difusión y propagación, informando a tiempo y en el momento oportuno sobre las personas u organizaciones para modificar o potenciar sus actitudes y acciones.⁴⁹ Así, podemos ver como especialmente una OSC, necesita unas buenas relaciones públicas, ya que sus ingresos dependen de la imagen que tengan ante la sociedad y sus públicos.

⁴⁶ Barquero Cabrero, José Daniel. *El libro de oro de las relaciones públicas*. p 13

⁴⁷ *Ibidem* P 19

⁴⁸ *Ibidem*. P20

⁴⁹ *Ibidem* p 27

Uno de los mejores métodos para tener éxito en las RRPP de una organización, es el método indirecto, es decir, no sólo comunicar y difundir que la organización funciona bien, sino que terceras personas lo digan por ella.⁵⁰

A parte de eso, en las RRPP se toma en cuenta al personal interno, ya que ellos son una parte muy importante para hablar bien de la estructura, pues son el vehículo publicitario que vende una imagen determinada de la organización. Así que si los públicos internos no están bien identificados con la organización ni transmiten la filosofía positiva de ésta, pueden ser un obstáculo para atraer a más públicos (en este caso donantes).

Para un experto de las RRPP como José Daniel Barquero Cabrero⁵¹, los siete factores clave para lograr persuadir a sus públicos son:

Credibilidad; un factor primordial es que el receptor tenga confianza en lo que dice la organización.

Contexto; para persuadir, se debe adaptar a las realidades del entorno social.

Contenido, se asegura que lo que expresa el emisor, debe tener significado para el receptor y constituir una revelación para éste.

Claridad; expresarse con un lenguaje y una sintaxis comprensibles.

Continuidad y consistencia; para que se logre una completa aceptación, se recomienda repetir continuamente los mensajes que se desean inculcar en las personas.

Canales de comunicación; si no se usan los que el público objetivo utiliza, no llegará el mensaje.

Capacidad del auditorio; la máxima efectividad de la comunicación es cuando menos esfuerzo requiere hacer el receptor para comprender el mensaje.

⁵⁰ Barquero Cabrero, José Daniel. *El libro de oro de las relaciones públicas*. p 60

⁵¹ *Ibidem* p 32

En este sentido, existen técnicas que suelen ser óptimas para los fines de las RRPP, y que algunas en específico son idóneas para aplicar en el caso de las OSC.

En primer lugar está el mecenazgo (utilizado por todas las OSC), el cual se trata de un apoyo, bien sea monetario o en especie, que una organización presta para el desarrollo social, cultural y científico de la sociedad.⁵² En general, designa un sostén (financiero o material) aportado a una obra o a una persona para el ejercicio de actividades que presentan un carácter de interés general y sin contrapartida directa por parte del beneficiario.⁵³

Otra técnica es el *sponsoring*, el cual utiliza algún evento social o deportivo para promocionarse⁵⁴. Esta técnica es conveniente para las OSC, porque se acostumbra a concurrir una importante participación del público (como espectador o como participante), además de que produce muy buenos resultados a corto y mediano plazo.

La última técnica es el patrocinio. El patrocinio normalmente pretende satisfacer un doble objetivo: un rendimiento comercial y otro de imagen. Se puede utilizar para obtener una imagen positiva de la empresa, ya que ofrece una nueva dimensión de ésta y una relación diferente con sus *públicos*, porque no se considera sólo la dimensión de cliente o comprador, sino otras más humanas.

En resumen se puede decir que las RRPP mejoran las actitudes frente a los públicos externos con los que se relaciona la organización tratando de transmitir aquella imagen ideal.⁵⁵ Las Relaciones Públicas en una fundación, están obligadas a informar y relacionarse con sus donantes, ya que en gran parte, gracias a ellos, la institución puede funcionar.

⁵² Barquero Cabrero, José Daniel. *El libro de oro de las relaciones públicas*. p 152

⁵³ <http://www.saladeprensa.org/art633.htm>

⁵⁴ José Barquero Cabrero, José Daniel. *El libro de oro de las relaciones públicas* p. 153

⁵⁵ *Ibidem* p157

3.1.1 Actividades realizadas en el servicio social.

Realicé mi servicio social en el departamento de Desarrollo y Relaciones Públicas, en un tiempo de 6 meses, asistiendo cuatro horas diarias. El objetivo principal del área, es posicionar a la fundación a través de estrategias de relaciones públicas para conseguir fondos y así garantizar la sustentabilidad financiera de FCAM y dar información veraz, oportuna y constante al donante sobre la fundación.

Muchas de las técnicas y las aptitudes de recaudación, se han adaptado de la “mercadotecnia”, y se han aplicado a las distintas formas de procuración (por proyectos, empresariales, en especie, individuales, nacionales y extranjeros, otras instituciones y agencias de cooperación.)

Una de las tareas a realizar fue crear y actualizar una base de datos, en el programa Goldmine, donde se registraron nombre, mail, teléfono y dirección de los donantes, para estar en contacto con ellos, enviándoles información, agradecimientos, actualizaciones, etc.

Cuando un donante otorga a Casa Alianza un producto o servicio nuevo, por transparencia de la institución, se hacen recibos deducibles de impuestos. Mi labor era realizar dichos recibos, administrarlos, registrarlos y vincularlos con tesorería y contabilidad. De la misma manera, hacerlos llegar a los donantes, a través de rutas que iba estableciendo con el servicio de mensajería. Con esto, llevaba un control del presupuesto que entraba a FCAM mensualmente y podía saber donde estaban las fortalezas y debilidades para seguir creciendo, que además eran parte de la estadística que se enviaba trimestralmente a Covenant House (la casa matriz de FCAM).

Otra de las tareas a realizar en el servicio social, fue buscar donativos (en especie y/o efectivo) concertando citas con posibles donadores, presentando a la

fundación, planteando sus necesidades, darles un seguimiento y agradecer en cualquier caso.

Las tácticas y procedimientos que utilicé para pedir un donativo en especie son las siguientes:

- Llamar por teléfono o mandar un mail a la persona encargada de donativos en esa empresa u organización. Se hace una introducción y presentación breve de dónde le estamos hablando y quiénes somos.
- Se pregunta cómo se puede unir Casa Alianza a su plan de responsabilidad social, o cómo ésta se podría ver beneficiada con algún apoyo que desee brindar mediante algún donativo en especie.
- Se puede agendar una cita para que conozca más a fondo el trabajo de FCAM.
- Después de hablarlo y consultado con su empresa, se le da seguimiento para conocer su respuesta.
- Cuando se tiene la respuesta, si es negativa, se agradece a las personas y se mantiene el contacto. Por el contrario, si es positiva, se realiza el procedimiento de recolección de donativo y envío de documentos.

Si el donativo se llevaba a cabo, yo debía inventariar toda la especie que llegaba a FCAM para después registrarlos en la base de datos y hacer una carta de agradecimiento para el donante al igual que un recibo para darle entrada a almacén.

En relación a los donantes individuales, éstos son muy importantes para FCAM ya que aportan un 30% del presupuesto mensual. Por lo tanto, entre mis obligaciones estaba conseguir donantes individuales mensuales (por lo menos 2 al mes) y hacer los cobros por terminal bancaria de cada uno.

Las tácticas para la recaudación de donativos individuales son las siguientes:

- Los donantes se contactan en cualquier lugar, ya sea en una charla, en un evento para la recaudación de fondos o alguna reunión organizada para

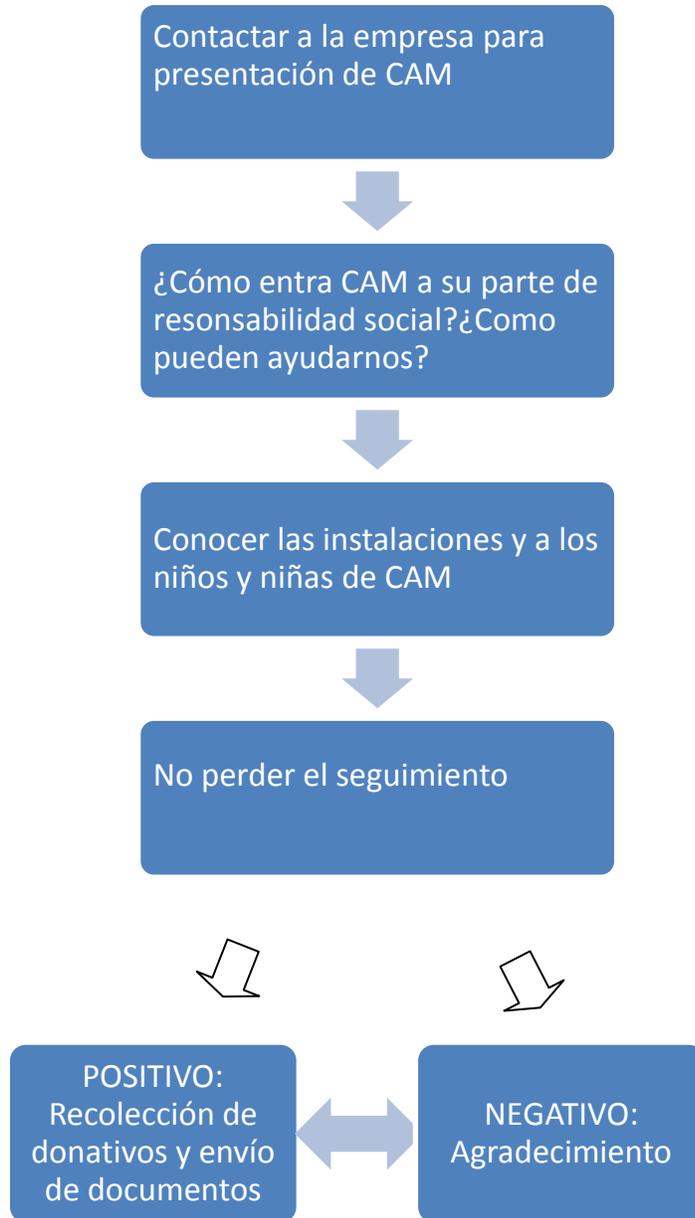
sensibilizar a los asistentes y posteriormente solicitarles su apoyo económico, con el propósito de continuar con el sustento de los niños.

En esta parte, se les habla de la labor de la fundación.

- Si su respuesta es positiva, se procede a la captura de datos, así como los detalles de su donativo (mensual, único, trimestral o anual; el monto y la manera de pago)
- Finalmente se elabora una carta de agradecimiento, y se le debe dar seguimiento, invitándolo a nuestros eventos, enviando información reciente de la fundación, y mails de agradecimiento mensualmente.

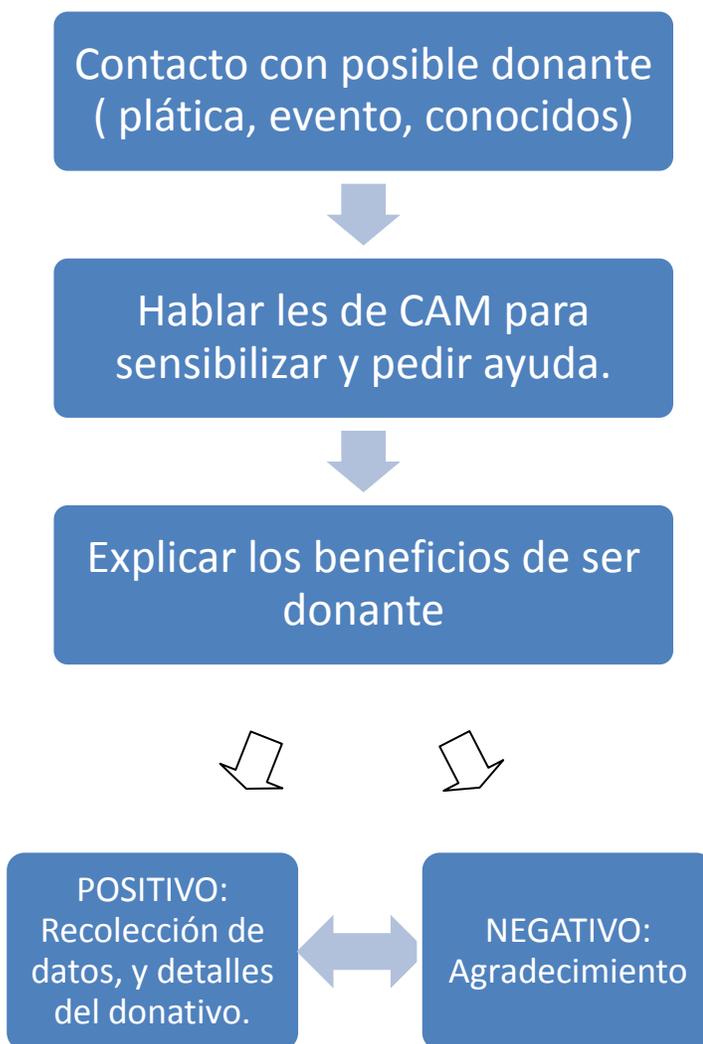
A continuación, se mostrará el esquema de las formas de captación de donantes y recaudación en efectivo y/o especie.

RECAUDACIÓN EN EMPRESARIAL:



Esquema que resume los procesos de contacto con donante empresarial

RECAUDACIÓN EN INDIVIDUAL:



Esquema que resume los procesos de contacto con donante individual

Otra fuente de ingresos, quizás de las más fuertes, es la realización de proyectos escritos. Mensualmente, se buscan convocatorias de otras instituciones, las cuales premian y financian proyectos de varios temas, por ejemplo, trata, adicciones, salud, sexualidad, etc. En éste ámbito pude aplicar mis conocimientos teóricos, ya que todos los proyectos se basan en el método de investigación, es decir, debían tener una introducción, objetivos particulares, objetivos generales, justificación, desarrollo, presupuestos, hipótesis y conclusiones, elementos que he visto a lo largo de toda mi carrera. Además, también se aplica para fundaciones extranjeras, por lo que realicé proyectos en inglés y francés.

Otra de mis obligaciones, era apoyar en la logística de la organización de eventos, enviar invitaciones, conseguir fondos, preparar material, dar a conocer a la fundación para reclutar donantes y voluntarios, recibirlos y coordinarlos el día del evento. Algunos de los eventos en los que participé fueron los *XV años* de las niñas de la fundación, buscando donantes de vestidos, de comida, de música, de salón, etc., así como en la organización del evento, recibimiento a medios, registro de personas, visibilidad de las marcas patrocinadoras y de Casa Alianza, y logística en general.

Otro evento fue *Luz de Alianza*, realizado para recaudar fondos, voluntarios y sensibilizar a la sociedad con la temática de crear *Kilómetros de ayuda*, en donde desde temprano, se invitaba a los peatones que circulaban por avenida Reforma, a poner una moneda para ayudar a los niños en situación de abandono. Participé con la logística del evento, contactando personas para que nos ayudaran, así como invitando a las personas a cooperar. En este evento pudimos recaudar voluntarios y además difundimos qué es Casa Alianza, cómo trabaja y las distintas formas de poder ayudar.

Las RRPP están directamente relacionadas con el área de comunicación, ya que en conjunto, es su responsabilidad informar sobre el desarrollo de las actividades de la institución y de su proyección de futuro, a corto y largo plazo, tanto en lo

económico como en su razón de ser.⁵⁶ Normalmente, se debe mantener un canal de información periódica con todos los públicos, para garantizar su fidelidad a Casa Alianza. El departamento de relaciones públicas lo hace con sus donantes tanto periódicos como potenciales, y el departamento de comunicación lo hace con los medios de comunicación y con los miembros de la fundación. A continuación, se describirán las actividades realizadas en el departamento de comunicación.

3.1.2 Actividades realizadas en el departamento de comunicación.

Las actividades que se realizan en ésta área, están enfocadas a proyectar a Casa Alianza en la sociedad a través de los diferentes medios de comunicación para conseguir donantes potenciales.

Lo primero, es mantener informado al personal de Casa Alianza sobre todo lo relacionado a la institución. Para esto, se hace el periódico mural mensual, en donde se exhiben los eventos más importantes y/o relevantes del mes, así como palabras de la directora y de algún trabajador de la fundación, hablando sobre un tema en específico.

En todos los hogares, los niños y niñas que ahí viven, realizan un periódico mural mensual. El departamento de comunicación, coordina ese periódico, verificando su contenido, la redacción y la concordancia entre imágenes y escritos.

Al mantener informado al personal sobre las noticias de Casa Alianza, se fortalece la identidad y cultura corporativa en los colaboradores de la fundación para aumentar su productividad, compromiso y lealtad hacia FCAM. Esto se fortalece también, mediante la organización de eventos para motivar a cada empleado. Comunicación apoya en la logística y en la difusión del mismo a través de comunicados tanto escritos como electrónicos.

⁵⁶ Barquero Cabrero, José Daniel. *El libro de oro de las relaciones públicas*. P 164

En estos eventos, se presentan videos (hechos por el área) en donde se sensibiliza al trabajador y se le hace sentir orgulloso de trabajar para estos niños y al mismo tiempo se promueve la filosofía de FCAM.

Otro objetivo del área de comunicación es mantener presencia en medios con un mínimo de 10 menciones al mes. Para esta parte, se deben monitorear las noticias que se publican de la fundación y al mismo tiempo, evaluar su impacto, presentando un reporte mensual de aparición en medios. De igual forma, se hacen boletines externos, noticias, audios, videos e invitaciones a eventos para mantener informados a los medios, y a los donantes (a través del área de RRPP).

Esto también se publica en algunas ocasiones dentro de las redes sociales como *facebook*, y *twitter*, pero estas cuentas no se mantienen activas constantemente por lo que carecen de actualización. La página web de Casa Alianza también es una forma muy efectiva de proyectarse con sus públicos externos y el departamento, está obligado a actualizar su contenido y verificarlo mensualmente según las necesidades de FCAM.

En los eventos, comunicación debe apoyar en la logística de la organización y dar a conocer a la fundación para reclutar donantes y voluntarios. Comunicación es responsable de hacer las invitaciones de los eventos y éstas se mandan principalmente a medios y a artistas para darle mayor proyección a la Casa Alianza y despertar el interés público.

Finalmente, comunicación apoya a todos los demás departamentos que necesiten redacción de cartas, entrega de información para la elaboración de la intranet, término y presentación de manuales de procedimientos o políticas de comunicación y diseños y en la elaboración de discursos para dirección nacional.

3.2 El profesional en comunicación organizacional

Las Relaciones Públicas y la comunicación, están relacionadas directamente con la Licenciatura de Comunicación Organizacional, ya que como se mencionó en el capítulo 1, las RRPP son una parte muy importante de la comunicación así que transmitir mensajes de forma clara y correcta, tanto con el público interno como el externo, es lo más importante para lograr los objetivos de cualquier organización.

Para hacer alianzas con medios o con donantes potenciales es necesario tener una buena expresión oral, para darse a entender claramente y sobre todo persuadirlos para que se sumen a la causa de FCAM, por lo tanto se utilizan técnicas de persuasión y propaganda, en donde una gran parte de las veces son efectivas.

En segundo lugar, la redacción toma un papel importante, porque en el área de comunicación, los boletines, los murales, las notas, cartas y discursos tienen que estar escritos de manera clara para diferentes públicos. En el área de RRPP, se necesita una redacción impecable para la realización de proyectos que son el 40% de los ingresos totales de la fundación⁵⁷.

Para la realización de eventos de integración de personal, la comunicación organizacional es básica, porque para que una organización funcione, sus miembros deben sentirse seguros, cómodos y satisfechos para que de esta manera su productividad aumente. Por lo tanto, las estrategias de integración, basadas en la comunicación organizacional, son importantes para el éxito del programa o evento.

Como comunicóloga organizacional, es importante manejar correctamente la imagen institucional para los distintos públicos, por ejemplo en la página web, el material audiovisual, las fotografías para exhibir, etc. Es fundamental saber qué se va a decir, cómo se va a decir, a quién se dirige el mensaje y buscar la retroalimentación de los públicos para evaluar el impacto de FCAM.

⁵⁷ Según estadísticas 2009 de FCAM

De aquí se parte que es necesario conocer a la perfección la identidad cultural de la organización, como en el caso de la realización del periódico mural interno, en donde el comunicador organizacional debe saber que es imprescindible conocerla para poder proyectarla e implementarla a todos los empleados. En FCAM, tanto la imagen institucional, como la identidad cultural y corporativa, están muy bien trabajadas ya que hay manuales que lo prueban, así como los testimonios y las actitudes de los trabajadores.

Las relaciones públicas, también son un factor muy importante en la comunicación organizacional ya que ayudan a un mejor desarrollo de la organización tanto interna como externamente.

Las relaciones y comunicaciones con el personal de una asociación son esenciales para alcanzar los objetivos de los organismos intermedios. La comunicación con el personal es vital y se debe obedecer a ciertas estructuras planificadas conscientemente, porque todas las personas que colaboran en una organización llevan a cabo la función de relaciones públicas y dan una imagen determinada a la institución.

Después de haber descrito las actividades del área de desarrollo y de comunicación, en el siguiente apartado, se propondrán algunos cambios en la organización, con respecto a las áreas antes mencionadas. Esto con el fin de conseguir una mayor proyección y por consiguiente mayores ingresos en FCAM.

3.3 Propuestas

Los problemas que enfrentan las fundaciones no son nuevos, sin embargo, a pesar de que están bien identificados, es difícil hacerles frente. Entre estos problemas se encuentran, la falta de recursos económicos y humanos, la falta de reconocimiento por parte de las autoridades, el aislamiento institucional y las competencias de otras instituciones.

El trabajo del área de relaciones públicas y comunicación, puede mejorar los recursos y enfrentar la competencia de otras fundaciones.

La propuesta principal es la implementación de un dispositivo de comunicación entre el área de comunicación con la de relaciones públicas, ya que esto permitirá que trabajen más en conjunto. Este dispositivo puede ser una o dos personas que no sean parte de ninguno de los departamentos, sino que cuya tarea sea coordinar las acciones de las áreas de comunicación y de relaciones públicas para mantener un vínculo más fuerte de co-dependencia. Esto permitirá que todos estén enterados de lo que está sucediendo en ambas áreas, lo que podría evitar duplicar las tareas y complementar los trabajos de ambos. Como estrategia puede funcionar para que la comunicación entre las dos divisiones sea más efectiva, esté más acoplada y se siga un eje coherente de trabajo.

Este mecanismo buscará también detectar las fortalezas y debilidades, creando propuestas que busquen el aumento de fondos.

Dentro de las debilidades detectadas que también pueden mejorar, se puede ver que en el esquema presentado en el punto 3.1.1, al momento de contactar donantes, solamente se hace físicamente y en estos tiempos de avance tecnológico, se pierde una plataforma muy importante para proyectarse en la sociedad y contactar donantes: el internet y las redes sociales.

Esta estrategia se está empezando a implementar, pero no ha sido bien manejada, puesto que no se le dedica el tiempo necesario (por la falta de adjudicación de tareas). Estas nuevas formas de comunicación han crecido mucho y para la fundación han sido un potente impulsor sobre el trabajo específico de comunicación porque se sabe que las redes sociales son uno de los fenómenos de mayor crecimiento que hacen de internet uno de los medios más poderosos por dos razones principales: es gratis y la información se puede intercambiar alrededor del mundo. Las más poderosas en el momento son *facebook* y *twitter*, porque además de ser una comunidad de amigos, son también un escaparate mundial. En el caso de las fundaciones, en estas redes se

conoce mejor al donante y logra crear conexiones emocionales entre él y la organización.

Es importante destacar que el manejo de información sobre los niños en situación de abandono, es delicado en las redes sociales, ya que hay una línea muy delgada que puede hacer perder la seriedad de la institución. Sin embargo se ha visto una gran proyección de Casa Alianza en éstas a pesar del poco uso que se le ha dado, por lo que también se propone que el grupo enlace coordine y delegue la responsabilidad de hacer una actualización diaria en las páginas de *facebook* y *twitter*, así como en la página web.

También se plantea impulsar el desarrollo de donantes individuales, es decir, que se vuelvan una plataforma de crecimiento. Esto se logrará aumentando mes con mes el número de benefactores para que se pueda hacer una proyección de recursos importante solo con este tipo de donantes. Esto es difícil en México, porque no existe una cultura filantrópica que impulse a la sociedad a compartir sus ganancias con quien menos tiene. En Casa Alianza se confía en que se puede empezar a cambiar esta realidad, y al lograr contactar con más donantes se buscará crear fidelidad con ellos, sensibilizándolos ante el problema, y demostrando que pueden cambiar el futuro de los niños(as). Esto se hará a través de una presencia externa de FCAM, un contacto más continuo, más personalizado y más beneficioso para ellos.

Para no descuidar la parte de comunicación interna, el dispositivo de comunicación supervisará que se refuerce la cultura organizacional, para evitar que disminuya el compromiso individual que cada trabajador tiene con la fundación y para que haya una cohesión en la organización, porque esto refleja directa o indirectamente el porcentaje de la recaudación.

Como propuesta además del dispositivo, se sugiere una división del trabajo bien establecida tanto en el área de comunicación como en la de relaciones públicas.

El periodo de trabajo de la parte de RRPP puede dividirse así: Un 50% del tiempo en la realización de proyectos escritos, provenientes de convocatorias, (las ganancias de éstos corresponden a una parte muy fuerte de los ingresos de la Fundación). El 30% del tiempo será dedicado a la captación de recursos externos (donantes individuales, en especie, en efectivo, por empresas, organización de eventos, etc.) Es importante que cada persona dentro del área asuma un rol específico, puesto que todos participan en las tareas de todos, lo que evita que cada elemento se concentre y lleve a cabo sus obligaciones.

También se buscará procurar a FCAM de nuevas alianzas con empresas, instituciones o personas físicas, en donde el área conjunta formule estrategias de relaciones públicas y publicidad que les proporcionen a los benefactores un perfil público de responsabilidad social (20% del tiempo del área de RRPP). Además se trabajarán campañas tanto de difusión como de recaudación, en donde lo prioritario sea posicionarla en los medios y entre la sociedad a través de una gran base de datos. Se hará también a través de postales que se colocarán en espacios controlados y se venderán, con el objetivo ideal de entregarse a los niños en calle, en vez de darles limosna (el área en conjunto se encargará de buscar patrocinio de producción del material, así como del diseño y de su contenido).

En este punto, se sugiere explotar más a la prensa por medio de distintas actividades incluyentes, ya que ellos son un elemento clave para proyectar a FCAM dentro de la sociedad. Estas participaciones pueden ser conferencias de prensa, comunicados de prensa, publlirreportajes, visitas exclusivas de prensa, desayunos o comidas con ellos, etc. para entre otras cosas, publicar resultados de las investigaciones que se estén haciendo en la institución sobre temas de interés social como trata de personas, explotación sexual, inseguridad, etc.

Otra propuesta dentro de estas nuevas áreas funcionales y coordinada, es utilizar más el *sponsoring*, el patrocinio y el mecenazgo como técnicas de recaudación, en la organización de eventos. Se buscarán las alianzas para el patrocinio de los evento, y dentro del área, se harán los comunicados antes y

después de éstos para enviarse a todos los contactos y donantes para mantenerlos informados.

Algunas otras funciones específicas que ambos departamentos pueden hacer en coordinación (y que hasta el momento no se hacen o bien no se llevan a cabo de manera constante) son:

Hacer un inventario y directorio de todas las empresas que son potenciales para ayudar a CAM.

Buscar a empresas internacionales en México y buscar contacto con los donantes anteriores.

Se convocarán a reuniones periódicas con las diferentes áreas para ver las necesidades de FCAM en cada una de ellas para tomar acciones con acuerdos y seguimientos.

Se preparará un buen material que contenga información de FCAM, historias de éxitos, estadísticas, para enviar a donantes potenciales.

Se motivarán a varios voluntarios para trabajar en campañas de difusión y de esta manera ahorrar dinero pero ganar beneficios para Casa Alianza.

Buscar aumentar en 20% a los donantes individuales, mes con mes.

Estas acciones, probablemente generarán compromisos entre todos los actores de la institución porque así los planes son utilizados como guías de desarrollo. Además, es importante buscar relaciones públicas con otras instituciones, porque se podrán hacer intercambios de experiencias, y se verá reflejado en un desarrollo tanto profesional como económico.

Para que este mecanismo del dispositivo de comunicación funcione, se plantea que cada departamento desarrolle un cronograma de actividades personalizado, donde se escriban las tareas a realizar para poder cumplir con los objetivos. De esta forma se podrá revisar la sintonía entre el diagnóstico y la planificación. Esta tabla o cronograma, podrá utilizarse también para escribir los planes en

común y las tácticas para llevarlos a cabo. Precisamente así, se podrá comprobar la comunicación entre ambas áreas, si las estrategias, tácticas y técnicas seleccionadas para cada actividad han sido las apropiadas y/o si existen discrepancias entre éstas que no fueron previstas cuando se elaboró el plan de trabajo

En resumen, si se aplican correctamente las estrategias anteriores, se vuelven constantes y toda la fundación se sumerge en una cultura organizacional de ayuda para los niños(as), se puede llegar a un considerable aumento de recursos, y se beneficiará a todos los actores.

CONCLUSIONES

Cada vez más la credibilidad y seriedad está impactando en la imagen de las fundaciones, siendo ésta su carta de presentación, con la que al mismo tiempo generan una buena voluntad hacia las funciones que desempeñan. No solo eso, las RRPP son la herramienta utilizada para generar ingresos y para acercar a voluntarios y donantes potenciales. En este punto, las relaciones públicas para OSC's como Casa Alianza, son una disciplina esencial para optimizar la administración y su sustento.

A lo largo de este trabajo, se pudo ver que la comunicación junto con las relaciones públicas en la filantropía, tienen tres objetivos:

- Generar credibilidad
- Contribuir al logro de las metas de recaudación e imagen
- Desarrollar una cultura de responsabilidad social.

Para lograr estos objetivos, se necesita informar al donante de lo que se está haciendo con los fondos que está otorgando a la fundación, con el fin de generar credibilidad. Posteriormente, la comunicación de los resultados de los proyectos, de las historias de éxito, de la situación de los niños, los logros de la institución, etc, son indispensables para mantener el interés y la confianza de los donantes. Para esto, la comunicación es necesaria pues se vuelve la encargada de mantener unidas a todas las partes que contribuyen a la causa y que forman la opinión pública. Al contribuir y al comunicar los logros, se empieza a creer que la organización es buena, por lo tanto es necesario ayudarla y de aquí se parte para promocionar que otras empresas o donantes se sumen a la causa y se cree una conciencia colectiva. Claro está, que el éxito de estas estrategias, no se podría alcanzar sin un programa de comunicación y de RRPP adecuado y sobre todo unido, por lo tanto, mi propuesta fue unificar estas dos áreas a través de un dispositivo de comunicación, llámese una o dos personas, que sean el vínculo entre estos dos departamentos, porque a pesar de que lógicamente hay una

relación entre ambas, ésta no es lo suficientemente fuerte como para reflejarlo en un aumento de recursos significativo.

Esta proposición se fundamenta en que el uso de los medios de comunicación (masivos o no), es una táctica importante para las RRPP, porque la mayor parte de la información que recibimos día a día, proviene de lo generado a través de éstos y muchas veces nuestras decisiones y acciones se fundamentan en lo que dicen. La comunicación y las relaciones públicas, se ubican en la misma rama de estudio, por lo tanto, es ilógico que cada una tenga un funcionamiento diferente.

Las actividades de relaciones públicas pueden ser innumerables (*sponsoring* para recaudar fondos, mecenazgo, búsqueda de patrocinios, historias de éxito y por supuesto una relación activa y constante con los medios de comunicación). Por ello, enfatice la importancia de desarrollar un plan estratégico de relaciones públicas en conjunto con el área de comunicación, para que se pudiera dar forma y dirección a todos los mensajes a difundir para ganar no sólo el aprecio de la sociedad, sino también su apoyo para alcanzar los objetivos de FCAM.

Se puede percibir que las relaciones públicas y la comunicación en las organizaciones, son una mancuerna y si trabajan por separado, es más difícil que los públicos perciban una fundación fuerte, transparente y responsable.

Finalmente, es importante mencionar que si esta coordinación de acciones a través de uno o varios actores, no se realiza, Casa Alianza no va a dejar de progresar, sin embargo, podría mostrar mejores resultados de cómo ha ido trabajando en los últimos 20 años.

Después de tanto tiempo con la misma estructura, el poder hacer un cambio, presenta una oportunidad y no una amenaza, siempre y cuando se comprenda el por qué de las modificaciones y su planificación para que esto lleve a un desarrollo organizacional. Según la teoría del cambio organizacional los estrategias tienen que escoger entre tratar el cambio en forma incremental y lineal,

o en forma fundamental y diagnóstica⁵⁸. En Casa Alianza se propone un “cambio fundamental” ya que la organización, sus actores y sus áreas, cambiarán simultáneamente y no uno por uno. Para esto es necesario que la directora nacional tenga una visión clara del estado final que desean para la fundación. Esa visión debe actuar como integrante de diversos cambios, viéndolos como positivos y sabiendo preparar a los involucrados para hacerles ver que todo es en beneficio de ellos y de la fundación. Se sabe que los cambios no son fáciles, pero son el camino a probar nuevas cosas, que probablemente funcionen mejor que en el pasado.

⁵⁸ <http://estrategia.info/modules/sections/index.php?op=viewarticle&artid=10>

Fuentes de consulta

- Andrade, Horacio (2005) *Comunicación organizacional interna*. Netbiblo. España
- Beker, Víctor A. –Mochon, Francisco. (2006) *Elementos de micro y macroeconomía*. MC. GRAW HILL. México
- Bolívar, Miguel Ángel (2004) *Manual de Finanzas Públicas*. EDUCA. Costa Rica
- Bonilla, Carlos (1988) *La comunicación, función básica de las relaciones públicas*, Trillas. México
- Castro, Benito, (2006) *El auge de la comunicación corporativa*. Creative Commons.
- Goldhaber, Gerlad (1998), *Comunicación Organizacional*, Diana, México.
- Molina Guaita, Hernán (2004) *Instituciones Políticas*. Fondo de Publicaciones de la Universidad de Concepción. Chile
- Pérez, Rafael Alberto (2001) *Estrategias de Comunicación*. Editorial Ariel, México
- Robbins, Stephens (2005) *Administración*. Pearson Educación, México
- Xifra, Jordi (2005) *Planificación estratégica de las relaciones públicas.*, Ed. Paidós, España
- Maldonado, Vanessa *Revista Merca2.0* año 8 nº 95 marzo 2010 p.34-36
- Collin Harguindeguy Laura *Las Organizaciones de la Sociedad Civil en México: de la invisibilidad al protagonismo*, Nuevo Mundo Mundos Nuevos, 2009, Puesto en línea el 17 enero 2009
- <http://www.noticias.com/el-reto-de-financiar-una-organizacion-no-lucrativa-noticias-com.26938> consultada el 28 de Julio 2010
- <http://www.rppnet.com.ar/estrategiasdecomunicacion.htm> consultada el 28 de Julio 2010
- <http://www.proyectosfindecarrera.com/definicion/fundacion.htm> consultada el 24 de Julio 2010
- <http://admindeempresas.com/2007/05/sistemas-culturales-informales.html> consultada el 12 de Julio 2010
- <http://estrategia.info/modules/sections/index.php?op=viewarticle&artid=10> consultada el 30 de Junio 2010