Ciencia Latina
Revista Multidisciplinar

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3929

Estrategias de comunicación para lograr confianza y fortalecer la imagen de las organizaciones no lucrativas (Ong), caso de estudio: Maprovisad A.C.

Norma Angélica Sevilla Muñoz
nsevillam@hotmail.com
https://orcid.org/0000-0003-4380-2049

Claudia Lucero García Avilés
lucerogaravi@hotmail.com
https://orcid.org/0000-0002-7352-5970

Esther Reyna Molina
estherreynam@gmail.com
https://orcid.org/0000-0002-6030-2305
Universidad Autónoma de Guerrero
Chilpancingo, Guerrero. México

Correspondencia: nsevillam@hotmail.com
Artículo recibido 15 setiembre 2022 Aceptado para publicación: 15 octubre 2022
Conflictos de Interés: Ninguna que declarar
Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo Licencia Creative Commons (cc) BY.
Cómo citar: Sevilla Muñoz, N. A., García Avilés, C. L., & Reyna Molina, E. (2022). Estrategias de comunicación para lograr confianza y fortalecer la imagen de las organizaciones no lucrativas (Ong), caso de estudio: Maprovisad A.C. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(6), 6906-6929. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3929

RESUMEN

El presente artículo de investigación tiene como objetivo fundamentar estrategias de comunicación para el fortalecimiento de la imagen de la organización No Lucrativa denominada Maprovisad, A.C., de la ciudad de Chilpancingo, Guerrero, las cuales emanan de una investigación cualitativa a través del método de estudio de casos, en el que se efectuó un análisis desde tres líneas teóricas sobre las cuales se cimentó este estudio, que son: la comunicación estratégica, la gestión de los intangibles y la imagen corporativa. Primero se identificó la imagen que tiene la ONG ante sus públicos estratégicos, mediante la aplicación de diversas técnicas de investigación tanto a públicos internos como externos; para conocer a partir de ambas perspectivas la dimensión de notoriedad que tiene la entidad. La investigación puso de manifiesto que Maprovisad A.C. tiene la necesidad de contar con estrategias de comunicación para fortalecer su imagen y también su nivel de confianza para lograr su propósito, debido a que ambas son débiles ante sus diferentes públicos. Es por ello que se busca poner en valor a la comunicación estratégica como la herramienta fundamental para dar a conocer la relevancia del tercer sector no lucrativo ante el gobierno, las empresas y la opinión pública.

Palabras clave: *estrategias de comunicación; imagen corporativa; comunicación estratégica; organizaciones no lucrativas.*

Communication strategies to build trust and strengthen the image of non-profit organizations (NGOs), case study: Maprovisad A.C.

ABSTRACT

The objective of this research article is to base communication strategies to strengthen the image of the non-profit organization called Maprovisad, A.C., from the city of Chilpancingo, Guerrero, which emanate from qualitative research through the study method of cases, in which an analysis was carried out from three theoretical lines on which this study was based, which are: strategic communication, management of intangibles and corporate image. First, the image that the NGO has before its strategic audiences was identified, through the application of various research techniques to both internal and external audiences; to know from both perspectives the dimension of notoriety that the entity has. The investigation revealed that Maprovisad A.C. You need to have communication strategies to strengthen your image and also your level of confidence to achieve your purpose, since both are weak before their different audiences. That is why it seeks to value strategic communication as the fundamental tool to publicize the relevance of the non-profit third sector before the government, companies and public opinion.

Keywords: *communication strategies; corporate image; strategic communication; non-profit organizations*

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones no lucrativas forman parte del denominado Tercer sector, y juegan un papel muy importante dentro de la sociedad ya que su función principal es satisfacer las necesidades que no son cubiertas ni por el Estado, ni por la iniciativa privada; convirtiéndose en la única alternativa para los más desprotegidos. En su mayoría los ámbitos de intervención que están más representados por dicho sector son los sociales, educativos, sanitarios, humanitarios, medioambientales y de protección animal, culturales, artísticos, deportivos, entre otros. Sus acciones altruistas y filantrópicas tienen un gran impacto en cada uno de sus usuarios.

Para López (2005), las organizaciones no gubernamentales en América Latina son el proceso de reorganización y constitución de la sociedad civil, como parte de las causas de transición y democratización de las sociedades latinoamericanas. Durante la última década del siglo XIX citando a Verduzco (2000), aparecen en México diversas instituciones asistenciales al cobijo de empresarios y familias de abolengo de la sociedad mexicana, tales como Béistegui, Romero de Terreros, Luz Saviñón, Mier y Pesado, quienes establecieron diversas organizaciones asistenciales. A la postre las ONG han adquirido una gran importancia, los analistas Gabriela Pérez- Yahurán y David García Junco sintetizan que su creación, evolución y consolidación se dio entre los años sesenta y ochenta: en los sucesos de 1968, en la crisis económica de 1982, el terremoto de 1985 y las elecciones de 1988. Para Loera (2009), el número de ONG ha venido creciendo en gran manera en América Latina y México donde sus actividades se centran principalmente en la salud, derechos humanos, alimentación, medio ambiente, etc.

El presente estudio realizado sobre la imagen que posee la organización no lucrativa denominada Maprovisad entre sus públicos estratégicos, también expone el posicionamiento que tiene esta ONG, el cual se encontró que es débil, lo que provoca que no alcance el logro de sus objetivos. Dicha situación casi es general para las micro y pequeñas organizaciones de este sector, ya que es considerada como una de las razones por las cuales tienden a desaparecer en sus primeros años de operación; esto porque no desarrollan estrategias de comunicación diseñadas en torno a su visión.

Existen pocos artículos o investigaciones relacionados con el tema sin embargo los que se mencionan en la siguiente tabla ubican la gran necesidad que tienen las ONG de utilizar

a la comunicación estratégica como una herramienta para gestionar adecuadamente su imagen y reputación ante sus públicos.

Tabla 1. *Estado del Arte*

Título	Año	Autor (es)	Objetivo	Resultados
La Comunicación dentro de las Organizaciones No Lucrativas. La construcción de la confianza con los ciudadanos.	2007	José María Herranz de la Casa	Analizar la importancia de la comunicación como estrategia de dirección y de gestión en las organizaciones no lucrativas.	En las ONG todo comunica, desde el folleto donde aparecen las actividades organizadas, hasta la labor que desarrollan los voluntarios en la organización. Es oportuno que exista coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, es decir, que la ONG refleje en sus actuaciones, los principios que inspiran su creación.
El reto de la comunicación en el tercer sector no lucrativo.	2008	Montserrat Balas Lara	Profundizar en la importancia de la imagen del tercer sector así como en la confianza del mismo para lograr la financiación en las entidades no lucrativas.	Las entidades del tercer sector dependen del apoyo social que reciban para conseguir recursos económicos y humanos (voluntarios), por un lado, y legitimidad y confianza para desarrollar sus proyectos con los colectivos beneficiarios de su actividad, por otro. Esta confianza es muy frágil y muy sensible a la percepción que se tenga de su actividad.
Comunicación e imagen en las ONG.	2000	Paul Salvador i Peris	Describir y observar la relación que se produce entre la estrategia de comunicación aplicada a una determinada entidad y la imagen que proyecta sobre el conjunto social.	Las ONG necesitan tener una identidad clara y nítida que las diferencie del resto de las organizaciones empresariales. Por este motivo tienen que utilizar las herramientas de comunicación adecuadas.
La profesionalización de los Directores de Comunicación de las ONG.	2007	Juan Pedro Molina Cañabate	Establecer acerca de las funciones del Dircom en las ONG, así como sus principales responsabilidades y la necesidad de que estos tengan una mayor profesionalización.	El Dircom es el responsable de la imagen de las organizaciones y las ONG tienen una mayor importancia ya que su función es persuadir a los públicos.

La gestión de comunicación como elemento generador de transparencia en las organizaciones no lucrativas.	2007	José María Herranz de la Casa	Emplear la comunicación como una estrategia dentro de las ONG, para generar confianza y reconocimiento.	La comunicación y transparencia son elementos interrelacionados que pueden ayudar a que las organizaciones mejoren su transparencia.
La comunicación en las ONGs españolas: La influencia de internet en el modelo estratégico de relaciones con los públicos.	2011	María del Mar Soria Ibáñez	Conocer la influencia del internet en las ONG españolas así como la relación con los públicos.	La comunicación a través de internet es de vital importancia para lograr los objetivos de las ONG, pero también es necesario profesionalizar las funciones del Dircom.
Organizaciones no gubernamentales y social media. Análisis de las estrategias comunicativas.	2015	Rocío Huertas Jiménez	Profundizar en la investigación en el ámbito de estudio de las redes sociales como estrategia comunicativa de las organizaciones no gubernamentales en España.	La profesionalización de los gabinetes de comunicación de las ONG es un requisito indispensable para el adecuado diseño y puesta en marcha posterior a sus planes estratégicos de comunicación.
Diagnóstico de comunicaciones en las ONG agremiadas de Antioquia.	2011	Isabel Cristina Plaza Chavarría	Identificar el proceso de gestión de la comunicación en las Organizaciones no Gubernamentales.	Se concluyó que las ONG estudiadas no tienen una buena conceptualización de la comunicación, ni es utilizada como estrategia para realizar sus actividades.

Fuente: elaboración propia.

En las tesis y artículos antes descritos se puede analizar que las estrategias de comunicación son un elemento básico para que las organizaciones sociales puedan cumplir con sus objetivos, ya que, así como menciona José Antonio Herranz (2007), las ONG son portadoras de valores sociales fundamentales como la solidaridad, la igualdad, la justicia, la tolerancia, la paz, la libertad, la responsabilidad, la multiculturalidad, el humanismo, el civismo, la participación, etc. Por lo que la comunicación es una estrategia ligada a su quehacer diario, comunicar significa: concienciar, sensibilizar, difundir, denunciar, educar, luchar, cambiar, promover o presionar, y es a través del proceso de comunicación como se convierten en verdaderos interlocutores sociales.

La fundamentación teórica de la investigación utiliza la conceptualización y evolución de la estrategia hasta llegar a los postulados de la Nueva Teoría Estratégica, todo esto para

establecer las bases sobre las cuales cimentar las estrategias que Maprovisad debe implementar para el cumplimiento de sus objetivos. Según Garrido (2016) la estrategia es una guía teórica que incide en la puesta en práctica de acciones, en torno a un objetivo determinado por la compañía. Es decir, va a mostrar la guía correcta a seguir para el desarrollo de las organizaciones. La estrategia como sustancia, son las acciones específicas que deben llevarse a cabo para que la organización aproveche sus capacidades distintivas y así pueda hacer frente al contexto en el que se encuentra, también está la necesidad de comunicarlas mediante la comunicación estratégica; la cual impulsa una adecuada gestión de la percepción que tienen los públicos de la ONG. Argenti (2014) define a la comunicación estratégica como: la comunicación alineada e integrada por la estrategia global de la compañía que impulsa y mejora el posicionamiento estratégico de la organización, es aquella que permite a la organización emitir mensajes claros y comprensibles que generen confianza y sean contados con pasión de forma coherente y reiterada a través de y con todos los grupos de interés (p. 91).

Con ello se hizo necesario hablar acerca de los componentes e importancia de la imagen corporativa desde la mirada de diversos teóricos, como Villafañe (2011) que la define como la integración en la mente de sus públicos de todos los inputs emitidos por una empresa en su relación ordinaria con ellos. Capriotti (2013) la describe como una *representación en la mente*, es decir la formación del concepto de lo que es la organización con base a la información y estímulos que se reciben de ésta. Es la percepción y se convierte en lo que los públicos interpretan cómo es la empresa en realidad.

También se hizo oportuno utilizar la teoría de la gestión de los intangibles, los cuales se han convertido en una ventaja competitiva para las organizaciones. Alloza (2017) menciona que son activosar no materiales, difíciles de aislar, que crean valor, mejoran la posición competitiva de la empresa y sus resultados económicos; comprendiendo patentes, alianzas estratégicas, conocimiento de empleados y en los últimos años se han agregado conceptos como la marca, reputación, sostenibilidad, responsabilidad corporativa y los asuntos públicos (p. 3).

Con base en lo planteado se establecieron como premisas de este estudio las siguientes:

1. La imagen de la Organización No Lucrativa denominada Maprovisad A.C. tiene una escasa notoriedad en la ciudad de Chilpancingo Guerrero, lo cual le impide proyectar confianza ante sus públicos estratégicos.
2. El diseño y aplicación de estrategias de comunicación, permitirá que Maprovisad A.C. se visibilice y obtenga una imagen positiva ante sus públicos de interés.

Y como objetivo general: fundamentar estrategias de comunicación para el fortalecimiento de la imagen y la confianza de la Organización No Lucrativa denominada Maprovisad, A.C. Los objetivos específicos son tres:

1. Describir la gestión de la comunicación que lleva a cabo Maprovisad.
2. Evaluar la imagen de Maprovisad ante sus públicos internos y externos.
3. Generar estrategias de comunicación que mejoren la gestión de la imagen de las ONG para generar confianza en sus stakeholders.

Finalmente se proponen estrategias de comunicación diseñadas con base a los elementos encontrados en el proceso de dicha investigación; que, si bien son especificaciones sugeridas para la ONG, de igual forma pudieran ser aplicables a otras organizaciones que muestren las mismas características y necesidades.

METODOLOGÍA

La presente investigación tiene un enfoque metodológico cualitativo, el cual permite evaluar y analizar datos no estandarizados. Se define como:

> "Aquella en la que se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema. La misma procura lograr una descripción holística, esto es, intenta analizar exhaustivamente, con sumo detalle, un asunto o actividad en particular. La investigación cualitativa realiza registros narrativos de los fenómenos en contextos y situaciones e identifica la naturaleza profunda de la realidad (Rivadeneira, 2014, p.173).

En este tipo de enfoque se adscriben los estudios de casos, la investigación participativa, la investigación etnográfica, entre otros. "En sentido amplio, puede definirse la metodología cualitativa como la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable", (Quecedo y Castaño, 2002, p.7).

El tipo de investigación es descriptiva y el método que se utilizó fue el estudio de casos, el cual se define de acuerdo a Durán (2012) como: un proceso de indagación focalizado en la descripción y examen detallado, comprehensivo, sistemático, en profundidad de un caso definido, sea un hecho, fenómeno, acontecimiento o situación particular. El análisis incorpora el contexto (temporal-espacial, económico, político, legal), lo que permite una mayor comprensión de su complejidad y, por lo tanto, el mayor aprendizaje del caso particular (p. 128).

Así se pretende identificar la imagen que posee Maprovisad ante sus públicos estratégicos, y la fundamentación puntual de estrategias propias de comunicación que le permitan mejorar su dimensión de notoriedad e imagen; por lo que este método es el más adecuado para cubrir estos requerimientos.

Para la obtención de la información requerida, se seleccionaron como técnicas, a la entrevista en profundidad, la encuesta, la observación participante y el análisis de contenido; las cuales se consideraron debido a las características del objeto de estudio, así como la información que es posible obtener a partir de su aplicación.

Población y Muestra

La población está conformada por los habitantes de la ciudad de Chilpancingo, Guerrero mayores de 18 años. Por lo que se requiere de la determinación de muestras. Se comprende por muestra a esa parte de la población que será objeto de estudio; en la investigación cualitativa el investigador de acuerdo a Izcara (2014), debe elegir a quienes formarán parte precisamente de esa muestra. Estos deben presentar dos características:

a) Tener una riqueza de información sobre el objeto de estudio.
b) Y presentar una disposición a cooperar con el investigador.

Para establecer el tamaño de la muestra y los elementos que la constituyeron, en la investigación cualitativa, se realiza de forma intencional; es decir el investigador selecciona a aquellos participantes a estudiar conforme a las características antes mencionadas. Las muestras se construyeron de la siguiente forma:

Muestra 1

Se establece que la muestra 1 se integre por la presidenta y las socias clave de la ONG.

Muestra 2

Se establece que la muestra 2 se integre por los usuarios de los servicios que ofrece la ONG, esto con el fin de que ésta se constituya por las personas que han tenido alguna

experiencia directa con la organización, además de identificar los medios por los cuales se enteraron de su existencia. En su mayoría son mujeres mayores de 21 años, interesadas en prevenir enfermedades como el cáncer; se aplicaron un total de 150 cuestionarios en una jornada médica realizada por Maprovisad.

Muestra 3

Se integró por el público en general con la finalidad de saber si reconocen a la organización y por medio de ello, identificar que tanta notoriedad tiene ante la sociedad en general, esta muestra se constituyó en su mayoría por mujeres mayores de 18 años y se realizaron a través de la aplicación digital denominada formularios de Google, en un total de 300 cuestionarios.

Técnicas de recolección de datos.

Para llevar a cabo la aplicación de los diversos instrumentos se recurrió a los recursos digitales, con la finalidad de llegar a más personas en tiempo y forma, sin perder la rigidez y seriedad en el proceso, para no sesgar la información. Las técnicas que se utilizaron fueron:

Entrevista en profundidad. "Entrevista no estructurada, directa y personal, en la cual un entrevistador altamente capacitado interroga a un solo encuestado, para descubrir motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos subyacentes sobre un tema" (Malhotra 2008, p.158). Esta técnica permitirá conocer aspectos determinantes de la organización tales como su visión, sus objetivos, sus deseos, etc.; lo cual provocará conocer la identidad de Maprovisad. Se aplicó a la presidenta y a las socias clave de la ONG (muestra 1) para conocer a detalle sus percepciones por medio de una conversación amplia y directa, para lo cual se elaboraron dos guías de entrevista.

1. Observación participante. Es "el registro de patrones conductuales de personas, objetos y sucesos de forma sistemática, para obtener información sobre el fenómeno de interés" (Malhotra 2008, p. 202). En este caso se llevó a cabo de manera directa en un escenario natural y a través de la participación del investigador en la ONG, lo que permitió conocer la situación real a fondo para lo cual, el investigador se insertó en la ONG durante un periodo de seis meses para participar de manera activa en sus diversas actividades, lo que le permitió realizar una bitácora donde se analizaron los elementos correspondientes a la imagen.

2. Encuesta cualitativa. "Cuestionario estructurado que se aplica a la muestra de una población, y está diseñado para obtener información específica de los participantes" (Malhotra 2008, p. 183). Dado que los tópicos a investigar en el presente trabajo tienen que ver con la percepción que los diversos públicos tienen de la ONG, esta técnica es la adecuada para conocer este punto aplicándose a dos segmentos: los usuarios y público en general (muestra 2 y 3) ambas muestras se seleccionaron a partir del muestreo propositivo, a través del cual la selección de una muestra se lleva a cabo según un propósito definido, integrando a individuos que cumplen con los criterios determinados por el investigador para formar parte de la muestra y aportar información en función del objeto de estudio y los propósitos de la investigación. Se realizó un cuestionario que se aplicó a 150 usuarios y 300 personas de la sociedad civil.
3. Análisis de contenido. Es una técnica adecuada cuando el fenómeno a observar es la comunicación, en vez de conductas u objetos físicos. Se le define como la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido manifiesto de un mensaje, e incluye observación y análisis (Malhotra 2008, p. 205). Mediante esta técnica se busca identificar precisamente las diversas formas de comunicación del objeto de estudio hacia sus públicos de interés, así como la congruencia de sus mensajes. La técnica de análisis de contenido permite investigar el contenido de las "comunicaciones" a través del uso de "categorías" de los elementos presentes en el mensaje a estudiar. Para llevar a cabo el análisis se ha tomado como base el modelo propuesto por Sánchez (2018), denominado PRGS, propuesto por IAB Spain Research para elaborar su estudio sobre la "actividad de las marcas en medios sociales". Este modelo se fundamenta en cuatro variables (Presencia, Respuesta, Generación y Sugerencia) para medir la intervención y la actividad de las marcas en redes sociales. Para una mejor interpretación de los resultados las variables de "respuesta", "generación" y "sugerencia" se han unido en una sola variable denominada "engagement", que corresponde a la suma de las tres anteriores. Se aplicó el análisis a los sitios web de la ONG, tomando como instrumento, el modelo PRGS.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para llevar a cabo el análisis e interpretación de los resultados se consideraron, las categorías y subcategorías desarrolladas para esta investigación y descritas en la Tabla 2:

Tabla 2. *Categorías y Subcategorías*

Categoría	Subcategoría	Definición	Objetivo de análisis
Imagen	Autoimagen	Es la imagen interna de una empresa y se construye a partir de la percepción que ésta tiene de sí misma. (Villafañe, 2016, p. 56)	Identificar si la ONG cuenta con los elementos correspondientes a su identidad y cultura, a partir de un análisis histórico.
	Imagen intencional	Es la manifestación de la personalidad corporativa de la empresa. (Villafañe, 2016, p. 56)	Determinar el estado de la identidad visual, así como los recursos de comunicación utilizados, ya sean propios o ajenos.
	Imagen pública	Es la percepción que el entorno tiene de dicha empresa. (Villafañe, 2016, p. 70)	Conocer la percepción que tienen los diversos públicos externos de la ONG
Estrategias de comunicación	Comunicación de la imagen	Conseguir crear una imagen atractiva que haga que la ONG pueda crear y mantener una posición sólida ante otras organizaciones. Considerándose como un factor fundamental para atraer donantes y voluntarios, y fidelizarlos como fruto del trabajo realizado. (Salvador, 2000, p. 4)	Identificar los elementos que puedan motivar a los públicos estratégicos a identificarse con el movimiento que encabeza la ONG.

Fuente: elaboración propia.

Resultados de la categoría 1. Imagen

Los resultados de la investigación y su análisis, dejaron en evidencia la percepción que tienen los diversos públicos de la organización objeto de estudio, coincidiendo en que no existe una dimensión de notoriedad para la mayoría de los participantes. De acuerdo a Capriotti (2013), Maprovisad se encuentra en la fase de no notoriedad, la cual se

caracteriza por no ser reconocida adecuadamente, dentro de esta fase se encuentran dos elementos y en este caso de acuerdo a las encuestas realizadas, la observación participante y el análisis de contenido se identifica que está en la fase de confusión, la cual consiste en que a los encuestados les suena el nombre pero son incapaces de identificar el sector al que pertenece, esto porque del total de elementos considerados en las muestras, sólo el 23% identifica o ha escuchado hablar de la ONG aunque no tienen claro cuáles son sus funciones o que actividades realiza.

Además en cuanto al análisis de contenido en sus diversas redes sociales, no se presenta un alcance óptimo, ni mucho menos se emiten publicaciones con contenido atractivo desde el punto de vista visual; se observó que tampoco se cuenta con un plan de medios que esté diseñado para algún fin en particular, lo que provoca que no se realicen acciones encaminadas a alcanzar la visión de la organización.

No obstante cabe resaltar que la ONG cuenta con una identidad corporativa diseñada adecuadamente y que en la entrevista realizada a la presidenta, ella manifestó su deseo de crecimiento, lo cual muestra su disposición a alcanzar la visión y objetivos actuales; además identificó todos los componentes de la identidad de Maprovisad; pero no ha llevado a cabo alguna estrategia específicamente para fidelizar a las socias y voluntarias que se han sumado a su causa, lo cual es notorio, ya que difícilmente realizan acciones personales para dar a conocer la organización a pesar de que la presidenta se los indique. Existe una relación de amistad muy sólida y empática entre ellas (presidenta y socias), lo cual les permite seguir trabajando juntas, pero no con un sentido de pertenencia a los valores de la fundación.

La cultura corporativa que se pudo identificar es un tanto débil debido a que las socias desconocen casi en su totalidad la identidad de Maprovisad, solo identifican aspectos como el isologotipo y los colores; sin embargo al preguntarles si se sienten identificadas con la organización mencionaron que sí, esto debido a que tienen un sentido de compromiso con la presidenta; también se sienten identificadas con los servicios que se ofrecen a través de la ONG, y manifestaron tener libertad para expresar sus ideas y sugerencias, respecto a esto, mediante la observación participante se pudo notar la accesibilidad de la presidenta y la gran apertura para escuchar las opiniones de las socias. Pero es importante mencionar que a pesar de la disposición y apertura de la presidenta para escuchar y hablar con las integrantes de la organización, se observaron dos aspectos:

primero la presidenta mantiene un control absoluto en la toma de decisiones, lo cual abona a la falta de compromiso de las socias cuando les es requerido participar en alguna actividad distinta a la jornada médica; incluso esto ha generado en parte la deserción de otras voluntarias y segundo cuando las socias realizan algún tipo de opinión o aportación regularmente la presidenta no toma en cuenta dicha participación sobre todo si esta va encaminada a implementar algún cambio significativo.

Lo anterior no ha permitido mantener una alta participación por parte del público interno para con la organización y únicamente su intervención es como una actividad meramente social, esto debido a que en la ONG la contribución de los colaboradores en su totalidad se da sin recibir alguna percepción de tipo monetaria, ni mucho menos se establece un contrato de prestación de servicios por algún tiempo determinado a diferencia de una empresa ya sea pública o privada; lo que representa un gran desafío para mantener a los socios y voluntarios activos e interesados en la causa, se carece de una estrategia atractiva para ellos que permita fidelizarlos y mantenerlos motivados.

Derivado del análisis cultural se hace necesario visualizar el clima, el cual se entiende como el ambiente que se percibe dentro de Maprovisad, en este caso es agradable ya que existe un lazo de amistad entre todas las integrantes, esto ha contribuido a que las socias actuales sigan prestando sus servicios puntualmente en la organización y en la realización de las jornadas médicas.

En cuanto a la imagen intencional se concluye que en el área de la identidad visual corporativa, Maprovisad cuenta con los elementos propios de este aspecto, a pesar de no tener un manual de identidad debidamente diseñado, sin embargo, ésta no ha sido comunicada correctamente, lo cual se pudo constatar al realizar la encuesta al público general e incluso a las usuarias, las cuales al pedirles que mencionaran el nombre de la ONG, no pudieron realizarlo debido a que no lo identifican; además de que al usar dos isologotipos se genera confusión ante los públicos, sobre todo, porque aún no cuentan con posicionamiento.

Referente a la estrategia de comunicación se pudo visualizar una gran carencia de ella, para llegar a los diversos públicos, después de realizar el análisis de contenido se encontró que Maprovisad, cuenta con dos páginas de Facebook que no presentan un alcance significativo, a pesar de que en los meses que se realizó dicho análisis se llevaron a cabo publicaciones diarias, las cuales no llegaron a consumar una gran cantidad de reacciones;

en este punto se hace necesario mencionar que el que la ONG cuente con dos cuentas de Facebook lejos de generar un mayor alcance provoca confusión y desconfianza.

También se tiene una cuenta en Instagram, la cual fue aperturada en mayo de 2017, y es necesario destacar que no fue identificada por ningún participante de la muestra analizada, sin embargo, cuenta con un total de 284 seguidores y su contenido está totalmente ligado a las funciones de la organización, pero en los meses de análisis, se identificó carencia de reacciones y comparado con los Instagram de las demás fundaciones de la ciudad, su alcance en cuanto a seguidores es mínimo; se encontró la existencia de un canal de YouTube que de la misma manera no tiene alcance ni actualización alguna.

Es importante mencionar que en las diferentes páginas de redes sociales no se tiene registrada la dirección física de la ONG y además se mantiene el link de acceso a una página web, la cual no está en funcionamiento a decir de la presidenta, por lo que esto a su vez provoca incertidumbre y cierto caos en los posibles donantes o voluntarios. Por lo anterior la gestión de la imagen intencional es el elemento menos atendido o en su caso es el que menos ha tenido una estrategia diseñada de acuerdo a la visión y objetivos organizacionales.

Derivado de lo anterior, se encontró que en la imagen pública el entorno no percibe a Maprovisad, y en algunas ocasiones ni siquiera es identificada, esto después de analizar las dimensiones antes expuestas, por lo tanto, se puede concluir que es la consecuencia de no realizar una correcta gestión de la imagen intencional, la cual, si se llevara a cabo generaría una amplia notoriedad y por ende podría llegar a posibles donantes, patrocinadores y voluntarios. Pero también es importante resaltar que la ONG tiene ciertos diferenciadores notables, que, si se proyectan de manera correcta mostrarían otra imagen de ella, además de que podrían ser atributos clave mediante los cuales sería identificada.

Resultados de la categoría 2. Estrategia de comunicación

Fue posible identificar a partir de la investigación realizada los elementos que compondrán la estrategia de comunicación que más adelante será descrita; al fundamentar la estrategia es necesario identificar cuáles son las condiciones del medio ambiente interno y externo de la organización para poder determinar el nivel de influencia de cada aspecto.

Al analizar el sector es posible estimar el futuro e incluso permite estar preparados para posibles eventualidades propias del entorno. También se pudo observar que cuando una ONG no cuenta con un diseño de estrategias en torno a su objetivo general, no es posible llegar a éste, ni mucho menos tiene elementos necesarios para llevar a cabo una evaluación pertinente.

Es muy importante que las organizaciones no lucrativas puedan comunicar correctamente sus objetivos, lo cual es notorio en las grandes organizaciones humanitarias, ya que tienen el apoyo de profesionales expertos en comunicación, pero no es el caso de las demás, que son mayoría; la opinión pública se conforma mediante una actividad selectiva de los medios de comunicación y de lo que se observa en plataformas digitales. La sociedad fórmula su opinión a partir de esto, incluso le dan un cierto estatus a todo lo que se observa en los medios digitales, por lo que es necesario gestionar de forma óptima los contenidos que se van a emitir para generar una imagen coherente respecto a la autoimagen organizacional.

Es necesario que las pequeñas ONG evolucionen hacia el uso de estrategias de comunicación para mejorar su posicionamiento y gestionar su imagen, mostrándose como una organización confiable y transparente, donde las personas físicas o morales puedan realizar actos de altruismo e incluso ser beneficiarias de incentivos de tipo tributarios por este acto.

Se concluye que Maprovisad requiere establecer estrategias de comunicación ideales, con base a su visión y objetivo general, con la finalidad de que pueda lograr una mayor visibilidad ante sus públicos y a su vez se convierta en referente dentro del sector. Por ello a continuación se expone la propuesta de estrategias emanadas del los resultados del estudio.

Propuesta de Estrategias de Comunicación para Gestionar la Imagen de Maprovisad A.C.

Para dar solución a los problemas identificados en la presente investigación, y de acuerdo con las bases teóricas expuestas, se propone la creación de estrategias de comunicación dirigidas a los públicos internos y externos de esta organización, con el fin de incrementar su notoriedad e incidir en ellos para generar su participación con la organización, ya sea en forma de donadores, socios, voluntarios e incluso lograr alianzas con otras empresas u ONG, así como especialistas en la materia.

Objetivo General

- Posicionar a MAPROVISAD A.C. en el ámbito de la concientización y asistencia médica para la detección oportuna del cáncer, a través del fortalecimiento de su imagen e identidad corporativa ante sus públicos internos y externos.

Objetivos específicos

- Lograr que los integrantes conozcan la identidad de MAPROVISAD en un 100% y compartan sus valores como parte de su cultura organizacional.
- Promover la participación de las y los asociados en la elaboración de contenidos comunicativos, la organización de eventos y la planificación de actividades; así como la interacción en redes sociales.
- Posicionar a Maprovisad como una de las principales organizaciones que luchan a favor de la concientización y detección oportuna del cáncer.
- Dar a conocer la causa de Maprovisad de forma clara y específica, con la finalidad de generar confianza y gestionar su imagen.
- Proyectar la acción social de Maprovisad a través de convenios y alianzas estratégicas con el sector público y privado.

Estrategias y acciones

Las estrategias que a continuación se describen buscan lograr los objetivos propuestos, considerando como eje principal la notoriedad de Maprovisad A.C.

Nivel Interno

De acuerdo al objetivo específico 1. Lograr que los integrantes conozcan la identidad de MAPROVISAD en un 100% y compartan sus valores como parte de su cultura organizacional.

Tabla 3. *Estrategias para el objetivo 1.*

Estrategia	Acciones
Dar a conocer la identidad de Maprovisad ante sus públicos internos	1. Realizar un taller donde se entregue a cada integrante de la organización el manual de identidad y se explique cada uno de sus elementos. 2. Implementar actividades encaminadas a consolidar los principios, valores e ideología de Maprovisad. 3. Cada integrante deberá publicar en el grupo de WhatsApp el significado y aplicación de un valor de la organización por semana. 4. Cada integrante deberá identificar cómo puede contribuir a la misión y visión de Maprovisad, desde lo que hace.

Fuente: elaboración propia

La estrategia será aplicada para las socias y voluntarios de la organización con la finalidad de que éstos logren identificar la misión, visión, valores y significado del isologotipo; así como las diversas funciones correspondientes a cada persona. Con la finalidad de que se los apropien y los lleven a la práctica en las diferentes actividades que realicen a nombre de la ONG. Es primordial que el público interno identifique estos elementos, ya que les permitirá mejorar su desempeño para con las diversas actividades que se lleven a cabo, además de que compartirán la visión de manera conjunta y sus acciones serán enfocadas a ella, todo esto elevará su grado de identificación con la ONG.

De acuerdo al objetivo específico 2. Promover la participación de las y los asociados en la elaboración de contenidos comunicativos, la organización de eventos y la planificación de actividades; así como la interacción en redes sociales.

Tabla 4. Estrategias para el Objetivo 2.

Estrategia	Acciones
Formar y concientizar al público interno en la importancia de participar en las acciones comunicativas de la organización.	1. Capacitaciones por parte de la presidenta donde se exponga el objetivo de emitir contenido comunicativo en las redes sociales, así como la importancia de interactuar en ellas. 2. Establecer las políticas editoriales que debe cumplir cada publicación como es, contenido, diseño, canal, horarios y fechas estimadas para publicar, así como su objetivo. 3. Organizar y motivar a que las socias realicen una propuesta de contenido comunicativo a la encargada del área de comunicación, con la finalidad de que cada una pueda emitir un contenido para cualquiera de las redes sociales de Maprovisad. 4. Concientizar a las socias y voluntariado sobre la importancia de compartir las publicaciones que se emiten en las redes sociales.

Fuente: elaboración propia

La estrategia que se propone para el logro de este objetivo busca que las socias y voluntarios sean sensibilizados sobre la importancia de apoyar los mensajes que emite la organización a través de los diversos canales de comunicación, además de que se les motivará a participar activamente en proponer la creación de contenido ya sea mediante ideas o incluso el diseño del mismo, lo cual aportará por un lado a que se logre potenciar un gran sentido de pertenencia y por el otro a tener contenidos de valor. Hacer partícipes a las personas de las acciones y logros de la ONG, aumenta su satisfacción e implicación, ya que provoca que los éxitos los sientan como propios y esto en una organización que no ofrece remuneración alguna se convierte en una gran fortaleza.

Nivel Externo

De acuerdo al objetivo específico 3. Posicionar a Maprovisad como una de las principales organizaciones que luchan a favor de la concientización y detección oportuna del cáncer.

Tabla 5. *Estrategia para el objetivos 3*

Estrategia	Acciones
Diseñar un plan de comunicación online y redes sociales que permita visibilizar a Maprovisad como una organización referente en la detección y concientización del cáncer, así como incrementar la captación de fondos.	1.- Establecer el objetivo del plan de comunicación online; para dar a conocer la misión, concientizar sobre el cáncer como enfermedad prevenible, generar alianzas y aumentar la cantidad de donantes para la organización. 2.- Segmentar el público al cual se dirigirá dicho plan. 3.- Diseñar el contenido atractivo de acuerdo a sus objetivos. Se propone lo siguiente: a) Realizar la creación de un vídeo promocional, donde se resalte la acción social de Maprovisad, sus valores, sus logros y sus metas. b) Campaña en redes sociales, mediante la creación de contenido orgánico, resaltando la forma en la que la ONG mejora la calidad de vida de sus beneficiarios. c) Establecer políticas editoriales propias. d) Utilizar Facebook Live, para dar a conocer en tiempo real las acciones de Maprovisad . 4.- Seleccionar los medios de comunicación para llegar a los públicos. En este caso se proponen los siguientes: a) Redes Sociales: En este caso se hará uso de Facebook e Instagram, considerando los públicos que pertenecen a cada red social. b) Teléfono mediante el WhatsApp, c) Página Web, la cual se abordará en la siguiente estrategia. d) Correo electrónico. e) Estaciones de radio, se emitirán mensajes en las principales estaciones de la ciudad.
Establecer un plan de comunicación tradicional.	5.- Seguir políticas para la adecuada gestión de las redes sociales: a) Compartir contenidos propios o de terceros siempre y cuando sean relacionados con las actividades propias de Maprovisad. b) Monitorear periódicamente la actividad en las redes sociales con la finalidad de medir el alcance de estas y así establecer con mayor objetividad aspectos como: horarios de publicación y diseño de contenidos. c) Contestar mensajes directos y comentarios. En los negativos se emitirá únicamente una respuesta y posteriormente se atenderá la inconformidad de manera privada. d) Agradecer menciones, retweets, nuevos seguidores, etc. e) Realizar campañas promocionales cuando así se valore e incluso si es posible la creación de anuncios pagados en ambas redes; con el objetivo de llegar a más audiencia. f) La relación con el público tiene que ser transparente, donde se informe sobre las donaciones que se reciben y el uso de éstas. g) Establecer una calendarización de contenidos, la cual se debe realizar como mínimo cada mes.

De acuerdo al objetivo específico 4. Dar a conocer la causa de Maprovisad de forma clara y específica, con la finalidad de generar confianza y gestionar su imagen.

Tabla 6. *Estrategias para el Objetivo 4.*

Estrategia	Acciones
Diseñar una página web donde los públicos puedan acceder a información de la organización, y a su vez realicen diversas gestiones con la ONG.	1. Diseñar la página WEB utilizando los elementos identitarios de Maprovisad y que reflejen su personalidad. 2. Producir contenido de valor que resulte atractivo para los públicos estratégicos dentro de la página. 3. Incluir links estratégicos de sitios relacionados a la misión de Maprovisad. 4. Incluir botones de redes sociales y WhatsApp. 5. Deberá contar con links de acceso para realizar donativos. 6. Realizar una mínima inversión para posicionar la página entre los públicos de interés. 7. Administrar correctamente la página web, ofreciendo nuevos contenidos de manera constante.

De acuerdo al objetivo específico 5. Proyectar la acción social de Maprovisad a través de convenios y alianzas estratégicas con el sector público y privado.

Tabla 7. *Estrategias para el Objetivo 5.*

Estrategia	Acciones
Visibilizar a Maprovisad a través de acciones de Relaciones Públicas	1.- Realizar visitas a especialistas como médicos, psicólogos, nutriólogos entre otros; para exponer la misión de Maprovisad, así como invitarlos a sumarse a la causa que representa la organización; la cual puede ser mediante asistencia médica para personas que sean detectadas con cáncer. 2.- Dar a conocer ante el sector empresarial el corazón ideológico de la organización, establecer alianzas y convertirlos en donantes activos. 3.- Establecer convenios con el gobierno Municipal y Estatal que permitan visualizar a Maprovisad como una ONG confiable y sólida para atraer donativos y a su vez brindar apoyo a las personas que padezcan cáncer. 4.- Establecer relaciones con la prensa para llegar a más audiencia de forma gratuita y dar a conocer sus acciones y filosofía.

Por último, se deben establecer los elementos a considerar para la medición de la efectividad de todas las acciones, en este caso el incremento de seguidores en ambas redes sociales, el alcance que muestre la Fan Page, el número de visitas que contabilice

la página web, el incremento en el número de donantes activos, etc., serán los indicadores más importantes que permitirán establecer el éxito de la estrategia.

CONCLUSIONES

A lo largo de la investigación se identificaron hallazgos importantes que llevaron a realizar las siguientes conclusiones:

El análisis de los elementos de comunicación interna y externa en las organizaciones pertenecientes al tercer sector es de suma importancia, ya que esta ayuda a mostrarlas, si se rigen por los parámetros de confianza que demanda la sociedad e en caso contrario, obedecen otra lógica alejada de la demanda del público. Por este motivo, resultó fundamental describir y observar la relación que se produce entre la estrategia de comunicación y la imagen que ésta proyecta sobre el conjunto social.

Se debe prestar especial atención a la imagen corporativa dentro de las organizaciones no lucrativas, dado que generar una imagen es el resultado de años de esfuerzos que pueden ser destruidos en solo unos instantes.

Con base en los resultados de la investigación se pudieron comprobar las premisas establecidas, es decir, que Maprovisad A.C., tiene una escasa notoriedad ante sus públicos estratégicos, por lo que no es identificada como una organización confiable y requiere hacer uso de estrategias comunicacionales que le ayuden al fortalecimiento de su imagen.

El público interno de Maprovisad, socias y voluntarias, tienen un cierto grado de pertenencia hacia el propósito de la organización, sobre todo por su enfoque altruista, pero en su mayoría desconocen aspectos tales como la misión, la visión, los valores, la historia, entre otros elementos de la identidad corporativa; lo que provoca la falta de compromiso hacia las actividades complementarias, generando una cultura organizacional débil, además de que el formar parte de la ONG es de índole voluntario, por lo que no hay un aspectos económicos que motiven un mayor compromiso.

Para comunicar una imagen corporativa positiva, el público interno debe poseer una percepción buena de la corporación, por lo que es necesario que estos identifiquen y practiquen cada uno de los elementos que componen el corazón ideológico, ya que ellos se convierten en el rostro de la ONG y proyectan hacia el exterior su esencia.

La identidad visual y gráfica que se maneja es la adecuada en cuanto a colorimetría y tipografía, sin embargo, el uso de dos isologotipos con características particulares cada

uno, genera confusión y no terminan de establecer la imagen clara de la organización en la mente de los públicos; además de que el nombre de la ONG no tiene una relación directa con el tipo de causa que se enfoca, por lo que es necesario apoyarse en el eslogan. En cuanto a la imagen ante sus públicos externos se detectó que es un tanto confusa y no es identificada por la mayoría de las personas encuestadas, lo que muestra la clara necesidad que se tiene de gestionar estrategias de comunicación que le permitan posicionarse.

Actualmente y luego de vivir una pandemia sin precedentes, el uso de los recursos tecnológicos digitales y especialmente de las redes sociales son obligados como soportes de comunicación y publicitarios. Es por ello que se hace necesario su uso en las ONG, como una alternativa básica para visibilizarse, ganar notoriedad y a su vez posicionarse en el sector.

Se debe prestar especial atención a la imagen corporativa dentro de las organizaciones no lucrativas, dado que sostener una imagen positiva a lo largo del tiempo da como resultado una reputación sólida y fuerte, que sirve como base para enfrentar cualquier crisis, además de llamar la atención de potenciales socios, donantes y voluntarios; así como posteriormente afianzar su satisfacción, lealtad y compromiso.

Por último, es de extrema importancia que las ONG apliquen nuevas técnicas de comunicación, como la digital, con la finalidad de mostrar una mayor eficacia e impacto en sus mensajes. Como menciona Salvador (2000) las organizaciones no lucrativas necesitan tener una imagen nítida y clara que las diferencie del resto de las entidades.

Por lo ya dicho se concluye que las ONG y en particular Maprovisad deberá trabajar para hacer llegar a la esfera pública una imagen más clara, coherente y diferenciada basada en su identidad y en los elementos que la conforman.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alloza, A. (2017). La gestión integrada e integral de los intangibles estratégicos: marca y reputación. Recuperado de: https://n9.cl/skbc7

Arellano, E. (2008). La estrategia de comunicación orientada al desarrollo de la cultura organizacional. Recuperado de: https://n9.cl/y6c9s

Argenti, P. (2014). Comunicación Estratégica y su contribución a la reputación. España. LID.

Capriotti, P. (2021). DircomMAP. Dirección Estratégica de Comunicación. Barcelona: Bidireccional.

Capriotti, P. (2013). Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Barcelona: Bidireccional.

Capriotti, P. & Madroñero G. (2018). La etapa de la Estrategia de Comunicación en el proceso de planificación de la comunicación y las relaciones públicas. Recuperado de: https://n9.cl/01que

Chaves, N. (2010). La imagen corporativa. Teória y práctica de la identificación institucional. España. Gustavo Gili, SL.

Costa, J. (2003). Creación de la Imagen Corporativa El Paradigma del Siglo XXI. Recuperado de: https://n9.cl/4mx0q

Durán, M.M. (2012). El estudio de caso en la investigación cualitativa. *Revista Nacional De Administración, 3(1), 121-134.* Recuperado de: https://n9.cl/dpwm4

Garrido, F.J. (2016). Comunicación Estratégica para el siglo XXI. Recuperado de: https://n9.cl/uc7j7

Garrido, F.J. (2021). Pensamiento Estratégico. Oxford. Deusto, Planeta DeAgostini Profesional y Formación, S.L.

Krippendorff, Klaus. (1980). Content Analysis, an introduction to its methodology. Beverly Hills,CA. Sage Publications.

Loera, E. y Loera T. (2009). Organizaciones de la ciudad civil, ONG's, su importancia e impacto en el gobierno mexicano como coadyuvantes en el reconocimiento y protección de los derechos humanos. *Revista derechos fundamentales a debate, 11(92-107).* Recuperado de: https://n9.cl/c0d86

López, N. (2005). El proceso de las organizaciones no gubernamentales en México y américa latina. *Revista de la facultad de derecho de México, 55(141-162)* Recuperado de: https://n9.cl/7r20i

Malhotra, M.K. (2008). Investigación de Mercados. México. Pearson.

Matus, G. y Molina, F. (2006): Metodología Cualitativa: un aporte de la Sociología para Investigar en Bibliotecología. Chile.

Quecedo, R. & Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica, 14 (5-39).*Recuperado de: https://n9.cl/99zx

Rivadeneira, E.M. (2015). Comprensión teórica y proceso metodológico de la investigación cualitativa. *In Crescendo, 6 (169-183)*. Recuperado de: https://n9.cl/arii9

Sánchez, M.A. (2018). Análisis de la estrategia en redes sociales. *Revista Cimexus, 06(13-29)* Recuperado de: https://n9.cl/yh0u1

Verduzco, G. (2000). Igartúa, G. V. (2003). *Organizaciones no lucrativas: visión de su trayectoria en México* (1st ed.). El Colegio de Mexico. Recuperado de: https://www.jstor.org/stable/j.ctv6jmxwg

Villafañe, J. (2005). La gestión de los intangibles empresariales. Recuperado de: https://n9.cl/198xt

Villafañe, J. (2011). La gestión profesional de la imagen corporativa. España. Pirámide.