



**BUAP**

Facultad de Ciencias de la Comunicación

**Plan de Comunicación estratégica  
interna en organizaciones del tercer  
sector con base en los medios digitales.**

**Caso: Red por la Infancia y la  
Adolescencia Puebla A.C.**

**Tesis para obtener el título de  
Maestra en Comunicación Estratégica**

**Presenta**

Lic. Karla Patricia García Zavala

**Director de contenido**

Mtro. Albano Torres Gómez

H. Puebla de Z. Julio 2016

**A MIS PADRES,  
QUE SIEMPRE ME HAN BRINDADO SU APOYO Y SU AMOR, QUE ANTE MIS  
SUEÑOS ME HAN DADO ALAS Y ME HAN ENSEÑADO A VOLAR, LEJOS DE  
USTEDES PERO CERCA DEL CORAZÓN....  
GRACIAS POR CONFIAR Y PERMITIRME CRECER.**

1. PRESENTACIÓN.....	7
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
2.1. <i>Pregunta de investigación.</i> .....	9
2.2. <i>Delimitación Temporal y de espacio.</i> .....	9
3. JUSTIFICACIÓN .....	9
3.1. <i>Valor Teórico.</i> .....	10
3.2. <i>Valor Social.</i> .....	10
3.3. <i>Valor Institucional.</i> .....	10
3.4. <i>Valor Metodológico.</i> .....	10
4. OBJETIVO GENERAL.....	11
4.1. <i>Objetivos Particulares.</i> .....	11
5. HIPÓTESIS.....	11
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>12</b>
1. INTRODUCCIÓN .....	12
2. COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN.....	12
2.1. <i>Teoría de sistemas.</i> .....	15
2.2. <i>Estructuralismo y funcionalismo.</i> .....	17
3. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA .....	19
4. COMUNICACIÓN INTERNA .....	20
4.1. <i>Teoría de la Comunicación productiva</i> .....	21
4.2. <i>Comunicación organizacional.</i> .....	24
4.3. <i>Comunicación en Organizaciones del Tercer Sector (OTS).</i> .....	26
4.4. <i>Comunicación interna en Organizaciones del Tercer Sector (OTS).</i> .....	27
4.5. <i>Hexágono de responsabilidades.</i> .....	30
5. IMPACTO DE LOS MEDIOS DIGITALES .....	32
5.1. <i>El paradigma del cambio tecnológico.</i> .....	34
5.2. <i>Hiperrealidad.</i> .....	35
5.3. <i>Hipermediaciones.</i> .....	36
6. RELACIÓN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA/ COMUNICACIÓN PRODUCTIVA/ MEDIOS DIGITALES...	38
<b>CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL .....</b>	<b>40</b>
1. INTRODUCCIÓN .....	40
2. COMUNICACIÓN .....	40
2.1. <i>Medios de Comunicación.</i> .....	43
3. MEDIOS DIGITALES .....	44
3.1. <i>Web 2.0.</i> .....	47
3.2. <i>Web 3.0.</i> .....	49

3.3. <i>Impacto social de las TIC</i> .....	51
3.4. <i>La usabilidad, pertinencia y navegación</i> .....	55
4. CASO DE ESTUDIO .....	57
4.1. <i>Rasgos históricos</i> .....	57
4.2. <i>Datos informativos y organizativos</i> .....	58
4.3. <i>Tipología / Tamaño</i> .....	59
4.4. <i>Autoridades</i> .....	61
5. CULTURA ORGANIZACIONAL .....	61
5.1. <i>Misión</i> .....	61
5.2. <i>Visión</i> .....	62
4.3. <i>Valores</i> .....	62
5.4. <i>Objetivos</i> .....	62
6. PERTENENCIA.....	62
7. PÚBLICOS DE LA ASOCIACIÓN.....	63
7.1. <i>Externos</i> .....	63
7.2. <i>Internos</i> .....	63
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>64</b>
1. INTRODUCCIÓN .....	64
2. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....	64
3. RESUMEN TÉCNICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	65
4. PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN.....	66
5. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	66
5.1. <i>Tipo de estudio</i> .....	66
5.2. <i>Variables</i> .....	66
5.3. <i>Diseño de investigación</i> .....	67
5.4. <i>Métodos de investigación</i> .....	68
6. FUENTES DE INVESTIGACIÓN .....	68
7. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	69
7.1. <i>Entrevistas estructuradas</i> .....	69
7.2. <i>Encuestas</i> .....	69
8. ENTREVISTA ESTRUCTURADA A MIEMBROS DEL CONSEJO DE RIA PUEBLA .....	69
8.1. <i>Población y muestra</i> .....	70
8.2. <i>Transcripción de preguntas y respuestas entrevistas</i> .....	70
8.3. <i>Análisis de las entrevistas</i> .....	70
9. ENCUESTA A MIEMBROS DE RIA PUEBLA SOBRE USO DE MEDIOS DIGITALES.....	72
9.1. <i>Población y muestra</i> .....	73

9.2. Análisis de los cuestionarios de competencias digitales.....	73
9.3. Diagnóstico.....	73
10. ENCUESTA A MIEMBROS DE RIA PUEBLA SOBRE COMUNICACIÓN INTERNA.....	75
10.1. Población y muestra.....	75
10.2 Análisis de los cuestionarios de comunicación interna.....	75
10.3. Diagnóstico.....	75
11. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	77
11.1. Entrevistas.....	82
11.2. Encuestas.....	82
<b>CAPÍTULO IV: RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA DE LA COMUNICACIÓN</b>	
<b>INTERNA EN RED POR LA INFANCIA Y ADOLESCENCIA PUEBLA A.C.....</b>	<b>83</b>
1. INTRODUCCIÓN.....	83
2. PÚBLICO INTERNO.....	83
3. OBJETIVO.....	84
3.1. <i>Objetivos específicos</i> .....	84
4. ESTRATEGIAS PARA LOS MIEMBROS DE RIA.....	84
4.1. <i>Cuadros de estrategias y tácticas para miembros de RIA</i> .....	85
4.2. <i>Actividades para estrategias</i> .....	86
5. PLATAFORMA POTENCIAL.....	88
6. CONCLUSIONES.....	89
7. RECOMENDACIONES.....	90
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>91</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>96</b>
ANEXO 1. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	96
ANEXO 2. DISEÑO ENTREVISTAS.....	99
ANEXO 3. TRANSCRIPCIÓN DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS ENTREVISTAS.....	101
ANEXO 4. CUADRO COMPARATIVO ENTREVISTAS.....	115
ANEXO 5. DISEÑO CUESTIONARIO USO DE MEDIOS DIGITALES EN RIA PUEBLA.....	120
ANEXO 6. ANÁLISIS DE CUESTIONARIO DE COMPETENCIAS DIGITALES.....	124
ANEXO 7. DISEÑO DE CUESTIONARIO PARA MIEMBROS SOBRE COMUNICACIÓN INTERNA.....	130
ANEXO 8. ANÁLISIS DE CUESTIONARIO PARA MIEMBROS SOBRE COMUNICACIÓN INTERNA.....	130

TABLA 1. <i>LÍNEA DEL TIEMPO: DEL 3500 A.C. A LA ACTUALIDAD</i> .....	42
TABLA 2. <i>WEB 2.0 Y WEB 3.0</i> .....	50
TABLA 3. <i>INSTITUCIONES QUE CONFORMAN A LA RIA.</i> .....	60
TABLA 4. <i>RESUMEN TÉCNICO</i> .....	65
TABLA 5. <i>ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS</i> .....	85
TABLA 6. <i>ACTIVIDADES ESTRATEGIAS</i> .....	86
TABLA 7. <i>CATEGORÍA DE LAS PREGUNTAS 7 A 9</i> .....	126
TABLA 8. <i>TIEMPO DE DEDICACIÓN A INTERNET</i> .....	127
TABLA 9. <i>CATEGORÍA DE LAS PREGUNTAS 10 A 31</i> .....	127
TABLA 10. <i>RETICULARIDAD (CORREO ELECTRÓNICO)</i> .....	127
TABLA 11. <i>HIPERTEXTUALIDAD (INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN)</i> .....	127
TABLA 12. <i>MULTIMEDIALIDAD (CONTENIDOS, PÁGINA)</i> .....	128
FIGURA 1. <i>HEXÁGONO DE RESPONSABILIDADES</i> .....	32
FIGURA 2. <i>USUARIOS DE INTERNET.</i> .....	52
FIGURA 3. <i>DISTRIBUCIÓN DE USUARIOS POR GRUPOS DE EDAD.</i> .....	53
FIGURA 4. <i>USO DE REDES SOCIALES</i> .....	54
FIGURA 5. <i>DISTRIBUCIÓN USUARIOS POR FRECUENCIA DE USO</i> .....	54
FIGURA 6. <i>PORCENTAJE DE USUARIOS DE INTERNET POR USO</i> .....	55

# **Protocolo de investigación**

## **1. Presentación**

La Comunicación es una acción inherente en el ser humano y a través del tiempo el hombre ha buscado diferentes medios para optimizarla para llevar a cabo de manera más precisa determinados objetivos.

La Real Academia Española (2014) describe a la interacción como la acción que se ejerce recíprocamente entre dos o más objetos, agentes, fuerzas o funciones, por lo que en el ámbito de la comunicación se puede entender a la interacción como la acción que se ejerce entre dos o más individuos.

En la actualidad ya no es necesario estar frente a frente para que el proceso de intercambio se realice y esto es gracias a las nuevas herramientas que ofrece Internet, el cual ha facilitado la forma de comunicarnos

¿Cómo han cambiado las formas de comunicación gracias a los medios digitales? ¿cómo los medios digitales pueden ayudar a mejorar la comunicación interna en una organización?, actualmente vivimos en una era en donde estar conectado a las nuevas tecnologías es parte del diario ¿qué oportunidades se tienen de mejorar el entorno en el que se trabaja? Hay incontables interrogantes acerca de esto, sin embargo, la presente investigación busca describir de qué manera los medios digitales pueden ayudar a mejorar los flujos de comunicación e información internos de las organizaciones, en específico de Red por Infancia y Adolescencia Puebla A.C.

## **2. Planteamiento del problema**

En años recientes y gracias a los adelantos tecnológicos el ser humano se ha encontrado en la necesidad de modificar la forma en que se comunica, trabaja y desarrolla. “Todos los días se forman empresas nuevas. Las pequeñas empresas, las operaciones basadas en Internet y los conglomerados globales que se han expandido por medio de adquisiciones y fusiones forman

una parte del entorno mundial de marketing” (Clow y Baack, 2010, p. 4). Por lo cual se decidió que el problema de investigación que será estudiado es:

El uso de los medios digitales dentro de las Organizaciones del Tercer Sector no es algo nuevo, sin embargo, éstos se utilizan en su mayoría para la comunicación externa de éstas sin tomar en cuenta que hay un área de oportunidad para la creación de estrategias efectivas digitales enfocadas a la mejora de la comunicación interna y de ésta forma generar acciones que reflejen resultados positivos.

No solamente en México existe la problemática del poco interés por el uso de medios digitales enfocados a la comunicación interna, como ejemplo en España la aplicación de los social media en comunicación interna es una tarea pendiente para el 40% de las empresas:

Los líderes de las compañías están poco comprometidos con el desarrollo de los medios sociales en la organización. Aunque se reconoce su contribución a la gestión de personas, el 75% de las firmas entrevistadas no realiza acciones de comunicación interna a través de los social media. Esta conclusión se desprende del Estudio de Redes sociales, Social media y Entorno digital en Comunicación Interna, elaborada por el Observatorio de Comunicación Interna e Identidad Corporativa en colaboración con Dircom [...] Aun así, más de la mitad de las compañías encuestadas considera importante adecuar su actividad al entorno digital. (Guiu, 2012)

Como puede observarse, el uso de herramientas que Internet ofrece son un posible camino para comunicación no solamente de empresas, también puede adaptarse a estructuras del tercer sector y así ayudar a la construcción de una efectiva comunicación interna en donde los miembros contribuyan de manera positiva a la mejora de la organización.

Para sustento de ésta investigación se encontró que en Colombia se realizó un estudio llamado “Nuevas tecnologías en la comunicación interna en empresas del Valle de Aburrá”, a rasgos generales fue identificar el uso y la aplicación de las tecnologías que están incorporando los comunicadores organizacionales, en donde los resultados arrojaron que el uso que le están dando a estas herramientas digitales es informativo, en donde “los comunicadores consideran pertinente la incorporación de los medios digitales dentro del proceso de comunicación interna y afirman que éstos han tenido un alto impacto en las empresas” (Salazar, Vanegas y Arboleda, 2009, p. 1). Es un hecho que la globalización se encuentra en todos los ámbitos de la vida, y es válido aprender de lo que otros están haciendo, es por ello que ésta investigación se considera pertinente, ya que los medios digitales son las herramientas que hoy en día se

utilizan tanto en cuestiones laborales como personales, si éstos pueden ayudar a mejorar el entorno en donde nos encontramos ¿por qué no se están haciendo los cambios necesarios?

### **2.1. Pregunta de investigación.**

¿Cómo emplean las organizaciones del tercer sector (OTS) los medios digitales para mejorar la comunicación interna?

### **2.2. Delimitación Temporal y de espacio.**

La investigación se realizó en la ciudad de Puebla ya que es ahí donde se encuentra la Red por la Infancia y Adolescencia en Puebla A.C. La temporalidad en la que se realizaron las encuestas y entrevistas fue en junio y julio del 2015.

## **3. Justificación**

La presente investigación se considera original debido a que no existen demasiados documentos sobre el uso de los mejor digitales para la mejora de la comunicación interna en las organizaciones del tercer sector. Como medios digitales, esta investigación se enfocará en herramientas que ofrece Internet para facilitar la comunicación entre los miembros de la asociación, de acuerdo con el 11° estudio sobre los hábitos de los usuarios de Internet en México 2015 (AMIPCI, 2015), algunas de las cifras arrojan son los siguientes datos:

- La tasa de penetración de Internet supera ya el 50% entre la población mexicana objetivo (mayores de 6 años).
- El lugar de acceso es mayoritariamente el hogar (84%), seguido por el lugar del trabajo (42%).
- El tiempo que los mexicanos dedicamos a Internet sigue creciendo cada año, llegando a dedicarle 24 minutos más que en el estudio anterior.
- El uso de redes sociales es el principal motivo de entrada a Internet que este año por primera vez pasa por delante de los tradicionales, uso de correo electrónico y búsqueda de información.
- 9 de cada 10 internautas usan redes sociales.
- Entre los usos laborales enviar/recibir email sigue liderando (65%), seguida por la búsqueda de información (62%). (p. 17-18).

Este estudio soporta la decisión de buscar de qué manera los medios digitales pueden ayudar a mejorar la comunicación interna, ya que a través de las diversas herramientas que Internet ofrece se pueden realizar acciones que ayuden a lograr ese objetivo. Se considera una investigación específica, ya que diseña su propia metodología.

Este proyecto nace de la inquietud de conocer y buscar oportunidades para obtener un mejor flujo de información y comunicación dentro de una asociación, de tal manera que se ahorren recursos utilizando las herramientas que hoy en día ya se tienen y hacerlos parte del proceso interno de la organización.

A continuación, se mencionan las principales aportaciones de la investigación:

### **3.1. Valor Teórico.**

La investigación contribuye a una reflexión sobre la comunicación interna en organizaciones del tercer sector (OTS) y las oportunidades del uso de medios digitales para su mejora.

### **3.2. Valor Social.**

La investigación proporciona información relevante a todas las personas involucradas en OTS. Para la comunidad es importante conocer las oportunidades que los medios digitales puedan ofrecer en estas organizaciones.

### **3.3. Valor Institucional.**

La presente investigación proporciona información relevante a distintas organizaciones, ya que la relación entre los medios digitales y la mejora de la comunicación interna, bien puede adaptarse a diversas instituciones que busquen mejorar sus flujos de información ayudándose de las nuevas tecnologías.

### **3.4. Valor Metodológico.**

Esta investigación utilizó metodología específica que permitió determinar la contribución de los medios digitales en la mejora de la comunicación Interna en las OTS enfocado a RIA Puebla. Esta metodología podrá adaptarse a diversas organizaciones que busquen los mismos objetivos. En esta fase se utilizó una encuesta, así como entrevistas estructuradas en donde se buscó conocer el uso de los medios digitales y el conocimiento interno sobre la asociación en los miembros de ésta.

## **4. Objetivo General**

Determinar la viabilidad de realizar una estrategia efectiva a través del uso de medios digitales enfocada a la mejora de la comunicación interna en Red por la Infancia y Adolescencia en Puebla A.C.

### **4.1. Objetivos Particulares.**

- a) Describir los elementos de la comunicación interna, así como el uso de los medios digitales en Red por la Infancia y Adolescencia en Puebla A.C.
- b) Determinar la contribución de los medios digitales a la comunicación para identificar alcances y limitaciones de Red por la Infancia y Adolescencia en Puebla A.C.
- c) Dar recomendaciones que ayuden a mejorar la comunicación interna en Red por la Infancia y Adolescencia en Puebla A.C. con la ayuda de medios digitales.

## **5. Hipótesis**

La hipótesis para esta investigación es de tipo causal, debido a que propone una relación causa-efecto, por lo cual queda redactada de la siguiente forma:

*El uso de los medios digitales ayuda a la mejora de la comunicación interna en organizaciones del tercer sector.*

En la construcción de la hipótesis se definen dos variables:

- Variable Independiente Causa: Uso de los medios digitales
- Variable Dependiente Efecto: Mejora de la comunicación interna en organizaciones del tercer sector.

Estas variables son fenómenos susceptibles a observarse y describirse por separado. No obstante, al interactuar se construye una relación entre ambas: esta relación, se establece en el sentido de un grado de contribución entre ambas y a que tanto se pueden complementar.

# Capítulo I: Marco Teórico

## 1. Introducción

El marco teórico de esta investigación se realizó para comprender la importancia de cada tema y así lograr una reflexión que englobara los fundamentos que sustentan este trabajo.

Primero se trabajó con los conceptos de comunicación e información de Paoli, Ferrer y Alsina ya que son temas claves los cuales permitieron una mayor comprensión a lo que plantea Ackoff con la Teoría de sistemas, ya que el caso de estudio entra dentro de la definición de un sistema social. Todos los sistemas tienen ciertas necesidades que satisfacer, es por ello que se van a buscar qué herramientas que logren esto apoyándose en la comunicación estratégica de Daniel Scheinsohn así como en la Teoría de la comunicación productiva de Abraham Nosnik en donde se hace énfasis a la retroalimentación como una pieza clave para la transformación de las organizaciones, en éste caso una asociación civil.

Para un mayor alcance se trabajó sobre lo que es la comunicación organizacional con el concepto de Carlos Fernández Collado, en dónde habla de un conjunto de técnicas para mejorar el flujo de comunicación de una organización, y más específicos en organizaciones del tercer sector (OTS).

El hexágono de responsabilidades de Abraham Nosnik, otorgó una herramienta para la gestión de la comunicación de cualquier organización, y es por ello que utilizó para realizar los instrumentos necesarios para evaluar al caso de estudio y más adelante con las recomendaciones.

El estudio del impacto de los medios digitales fue relevante para esta investigación, ya que se necesitaron sustentos teóricos que apoyaran la propuesta de utilizar el Internet para la mejora de la comunicación interna.

## 2. Comunicación e información

El ser humano ha buscado a lo largo del tiempo, técnicas, formas y modelos para perfeccionar el arte de comunicar sus pensamientos, ideales y formas de comportarse, al ser una acción innata del hombre, podemos entender a través de ella, otros aspectos fundamentales de nuestra existencia, “la comunicación como el acto de relación entre dos o más sujetos, mediante el cual se evoca en común un significado [...] para comunicarnos, necesitamos haber

tenido algún tipo de experiencias similares significantes comunes?”. (Paoli, 2009, p.11), ya que si no hay afinidad dentro de los intereses probablemente sea difícil llegar a acuerdos en donde se busque cumplir metas en común.

El hombre es un ser social que necesita comunicarse a través del lenguaje con ayuda de herramientas que faciliten éste intercambio de información y como herramientas se puede entender todo aquello que se utiliza para lograr el intercambio de información, hoy en día se tiene a la televisión, la radio, los medios impresos y de manera más nueva al Internet.

No hay forma de realizar acción alguna sin involucrar el acto de comunicar, incluso cuando existe la creencia de que no se está comunicando lo cierto es que las expresiones del ser humano, así como su lenguaje no verbal, hablan y comunican más de lo esperado, es parte de cada individuo la búsqueda de pertenencia dentro de la sociedad, sobre todo en grupos particulares que tienen elementos y características en común. Por lo tanto, como menciona Ferrer (2001):

La comunicación, como expresión de la inteligencia humana, permea, por tanto, todas las actividades en lo social, en lo político, en lo económico, en lo artístico, en lo científico, entre el pasado y el futuro, de lo individual a lo colectivo. Vista en su conjunto, con la suma de recursos humanos y técnicos que encierra, la comunicación es sustancia y hace comprensible nuestro tiempo. (p. 46).

No hay sociedad si el ser humano no comunica, la realidad es que el hombre necesita ser parte de un entorno que tenga necesidades y similitudes con los cuales se pueda sentir identificado, ya que como menciona Ferrer (2001, p. 74) la comunicación es ese ejercicio que hace que el ser humano participe dentro de algún organismo con determinadas características como lo son el tiempo, el espacio, las vivencias, compartiendo con algún otro los elementos que tienen en común, esto muestra la importancia de buscar elementos el común que motiven a determinados grupos a ejercer acciones sobre situaciones de las cuales quieran realizar cambios.

Gracias a la habilidad del hombre para comunicarse, hoy en día se pueden atravesar fronteras de comunicación que hace muchos años ni siquiera se imaginaban, los cambios son parte de nuestro pasado, presente y futuro. Hay que tener claro que la comunicación e información son dos conceptos que van de la mano ya que sin una la otra no puede existir, esto se da gracias a que se encuentran totalmente relacionadas ya que son complementarias en el día a día del ser humano, cabe mencionar que no necesariamente se tienen que aplicar de manera conjunta, aunque sea el dúo ideal.

Para que exista una sociedad se necesita que esté integrada por individuos que tengan intereses en común y que busquen aceptación y ser pertenecientes a un círculo determinado, la información que se encuentra en el entorno de los seres humanos sirve para determinar el cómo se va a actuar, ya que en base a ésta, tomamos decisiones, actuamos de cierta forma, formamos vínculos, y estamos en una constante búsqueda de conocimiento que nos permita mejorar, ya que se es parte fundamental de un grupo o sociedad. Paoli, en su libro *Comunicación e información* (2009), entiende por información a un conjunto de mecanismos que permiten al individuo retomar los datos de su ambiente y estructurarlos de una manera determinada, de modo que le sirvan como guía de su acción [...] la información no son los datos sino lo que hacemos con ellos. (p.16).

Gracias a los avances tecnológicos las formas de informar han cambiado, sobre todo en el ámbito de rapidez, es importante señalar las grandes diferencias que existen ya que es impresionante como hace algunos años, las noticias llegaban por medio del periódico, televisión o radio, y hoy en día las personas pueden enterarse de lo que está ocurriendo segundo a segundo, Paoli (2009, p. 129) afirma que es gracias a las herramientas que se van desarrollando, se van cambiando también las formas de comunicar la información, y con ello el orden social, es posible observar que no solamente en los medios de comunicación tradicionales se han dado éstos cambios, también en aspectos laborales y de familia ha habido transformaciones las cuales abren nuevas oportunidades de investigación en cualquiera de sus áreas.

Hay una vasta cantidad de información alrededor de la sociedad, y con las nuevas tecnologías las personas tienen la facilidad de acceder a todo tipo de recursos para usarlos a su beneficio, pero de tanta información que hay lo importante sería separar lo relevante y cual de ésta puede servir para mejorar el sistema o organización que queramos cambiar.

La sociedad tiene acceso a todo tipo de datos para hacer o no usos de estos, los datos por sí solos se quedan solamente en eso, cuando las personas los interpretan y analizan es cuando se vuelve información, con lo cual el siguiente paso sería generar conocimiento y más tarde sabiduría. El ser humano tiene la capacidad de usar la información en sus manos para cambiar su entorno ya que es con ella con lo cual se pueden tomar decisiones acertadas para la mejora en sus organizaciones, para entender mejor el término de sociedad se utilizará la definición de Alsina (2001) el cual dice que “sociedad de la Información hace referencia a <una estructura económica y de vida que integra todo tipo de información como principal fuente de creación

de riqueza, de producción, de conocimiento, de distribución de mensajes y, finalmente, de estrategia para la toma de decisiones”. (p. 23).

La tecnología está cambiando el rumbo del actuar del ser humano, se quiera o no las innovaciones tecnológicas han tenido repercusiones en todo aspecto de la sociedad, sin embargo, podemos entender el avance como un proceso integral que abarca tecnología, sociedad y comunicación y para uso de esta investigación se retomaron los medios digitales.

Es por esto que como sociedad e individuos hay que buscar nuevos caminos y formas para resolver los problemas y así realizar las acciones que corresponden al papel que se juega dentro de la sociedad, la comunicación es inherente en el ser humano y la tecnología del hombre, la humanidad no puede desprenderse de los avances tecnológicos, ya que “en un clima de opinión lleno de incertidumbres, los estudios de comunicación deben tener en cuenta las nuevas realidades tecnológicas y sociales que se están produciendo” (Alsina, 2001, p.22) y es por ello que como seres cambiantes se debe adaptar a los nuevos cambios que se están percibiendo y de los cuales el ser humano está siendo participe.

Nuevas formas de socialización y comunicación vendrán y como sociedad hay que estar preparados porque los cambios son parte de la vida diaria del hombre. La comunicación debe ser un proceso que se dé entre individuos que conformen una sociedad, la cual debe tener como objetivo cumplir y satisfacer necesidades de intercambio de información, así como comprensión y uso de ésta, ya que como seres sociales es indispensable buscar canales que faciliten las relaciones y por ende la mejora de los diferentes entornos en los que se mueve el ser humano.

## **2.1. Teoría de sistemas.**

Nuestro mundo está cambiando a pasos agigantados, y ya que el cambio es lo único constante como sociedad, organizaciones e individuos debemos estar alertas del ritmo cambiante que se está dando para reaccionar y adaptarse a los ajustes dinámicos que nos obligan a tomar si no queremos volvernos obsoletos en esto que llamamos globalización.

Ludwig von Bertalanffy (2004) define a los sistemas como “conjuntos de elementos en interacción” (p. 38), mientras que el autor Rusell L. Acoff (2002), habla de que un “sistema es más que un simple concepto. Es una forma de vida intelectual, una visión del mundo, un concepto acerca de la naturaleza de la realidad y de cómo investigarla”. (p. 2). Ambas definiciones pueden articularse de tal manera que se encuentre de manera más completa un

sentido de los fenómenos sociales, cómo estudiarlos y de qué manera se pueden transformar para realizar cambios benéficos dentro de ellos.

Es imprescindible que el ser humano y las sociedades desarrollen capacidades que les sean útiles para renovarse en mundo donde lo dinámico es lo único que persiste, ya que “lo ideal es desarrollar una mayor inmunidad frente a los cambios que no se pueden controlar, y una elevada vigilancia sobre los demás [...] la mayoría de las modificaciones que preocupan a la gente son consecuencia de lo que hicieron o dejaron de hacer, aunque fuera sin intención”. (Ackoff, 2002, p.5).

Frente a esto Bertalanffy (2004) señala que dentro de una organización es indispensable estudiar no solamente las partes de manera individual, también la interacción que se da entre ellas y los procesos y los diferentes resultados que pueden resultar de estudiarlos en conjunto o por separado y es por ello que cada institución, de acuerdo a la teoría de sistemas, debe estudiarse como un todo, tomando en cuenta cada parte para una mejor comprensión y así encontrar soluciones a los conflictos que puedan existir dentro del sistema analizado.

Los atributos que tienen los sistemas es cada parte es fundamental para su funcionamiento y que sin sus partes trabajando para un mismo objetivo no hay desarrollo y no puede entenderse por análisis al no poder separar sus elementos, Ackoff (2002) menciona 3 condiciones para que un sistema sea considerado como tal:

1. El comportamiento de cada elemento tiene un efecto en el comportamiento del todo.
2. El comportamiento de los elementos y sus efectos sobre el todo son interdependientes.
3. De cualquier manera que se formen subgrupos de los elementos, cada uno tiene un efecto sobre el comportamiento del todo y ninguno tiene un efecto independiente sobre él. (p. 16)

En El Paradigma de Ackoff (2002) se mencionan tres tipos de básicos de sistemas y modelos:

1. Deterministas: Los sistemas y modelos en los que ninguna de las partes ni el todo son intencionados.
2. Animados: Los sistemas y modelos en los que el todo es intencionado, pero las partes no.
3. Sociales: Los sistemas y modelos en lo que tanto las partes como el todo son intencionados. (p. 28)

Para tener claro la definición de sistema en esta investigación se utilizará el concepto que utiliza el autor Ackoff (2002) donde hace hincapié a que un sistema “es un conjunto de

elementos interrelacionados [...] que se compone de al menos dos elementos y una relación que es válida [...] cada uno de los elementos de un sistema está relacionado con cada uno de los elementos restantes, sea directa o indirectamente”. (p. 50). El objetivo de cualquier sistema es mejorar en cuestión de resultados en base a metas y objetivos, es por ello que se busca desarrollar un óptimo desempeño teniendo en cuenta la influencia de cada uno de sus elementos para el éxito del sistema, ya que debe suponerse como un todo y producir esos resultados de maneras distintas

Para objetivo de esta investigación las organizaciones son un aspecto relevante a tratar, tal como se menciona en El Paradigma de Ackoff (2002) éstas son sistemas que contienen diferentes números de partes que tienen metas o propósitos comunes, y esto quiere decir que las organizaciones deben tener claros sus objetivos para que de esta manera se utilicen las partes que las conforman para llevarlos a cabo, porque son estos elementos lo que le dan al sistema unidad e identidad ya que buscan llegar a la misma meta.

Es significativo mencionar que de acuerdo a Ackoff (2012) los sistemas u organizaciones tienen una división de trabajo con la cual se obtienen los resultados buscados, ya que cada elemento tiene funciones distintas de acuerdo a sus características y capacidades las cuales en conjunto llevarán al éxito del sistema, es por ello la importancia de éste tema en la presente investigación, ya que el caso de estudio se considera un sistema social, dentro del cual se requieren cambios para ser más eficientes en sus tareas a realizar.

## **2.2. Estructuralismo y funcionalismo.**

Cuando se habla de estructura dentro del estructuralismo, se refiere a un conjunto organizado de elementos que dan unidad, esto quiere decir que están relacionados para que pueda tener un significado útil, en Comunicación e información de J. Antonio Paoli (2009) se habla de que para que un modelo pueda ser considerado como estructura, debe satisfacer cuatro exigencias principales:

1. Los elementos están interrelacionados de los demás, esto le da un carácter de sistema.
2. Todo modelo está formado de otros modelos pertenecientes al sistema, que implican un conjunto de transformaciones.
3. El modelo más complejo permitirá predecir de qué manera reaccionará al sistema total, el caso de que uno de sus elementos se modifique.
4. El modelo responderá a la doble condición de utilizar sólo los hechos considerados por él, y con ello, dar cuenta de todos. (p. 38-39)

Para uso de esta investigación se cree importante enfocarse en el funcionalismo, porque es el paradigma que más se acerca al objetivo de ésta en donde los medios digitales serán aquellos que van a cubrir la necesidad de mejorar la comunicación interna en las empresas, ya que “con el funcionalismo se cambia la visión de los medios de comunicación y de las audiencias. El individuo es autónomo y libre y los medios son débiles. En definitiva, los medios cubren las necesidades de los consumidores” (Alsina, 2001, p. 184).

Como seres humanos formamos parte de una sociedad, y esta tiene ciertas necesidades que satisfacer, entre las cuales se encuentra la comunicación, ya que, sin ella, no hay forma de establecer un orden, el cual siempre es necesario, como menciona Paoli (2009):

“Lo que caracteriza más propiamente al funcionalista es que para encontrar constantes en todas las sociedades humanas y elaborar un conjunto de leyes generales, que le den una teoría científica un conjunto interrelacionado de leyes, elabora una serie de problemas funcionales comunes a toda sociedad, con el supuesto que bajo la apariencia de una gran diversidad de conductas se ocultan los mismos problemas humanos: afecto, alimentación, protección, etc.”(p.19).

La comunicación en sí es un elemento primordial de toda comunidad para compartir, transmitir y debatir información que sea pertinente para la mejora de situaciones de la vida cotidiana, es un objeto de estudio difícil de englobar, ya que al ir evolucionando la sociedad y la tecnología, es indudable que habrán cambios del cómo, dónde, a quién se transmitirán los mensajes, “es sabido que una de las características de los objetos de estudio de las ciencias sociales es su mutabilidad [...] En el caso de la comunicación parece que esto es evidente no sólo por los cambios sociales que se están produciendo, sino también por los cambios tecnológicos”. (Alsina, 2001, p.18).

Las áreas de oportunidad que nos brinda la tecnología en muy amplia, es por ello que la presente investigación busca determinar la influencia de los medios digitales en organizaciones, ya que “la compleja dialéctica tecnológica/cultura exige ser repensada, revisada, redefinida y vuelta a dar (Mumford, 1971; Burke, 1978; 1985, 1996, 1999). Nunca como hoy fueron tan grandes las posibilidades que ofrece la tecnología y nunca como hoy estas posibilidades se ignoraron, ocultaron o despilfarraron”. (Piscitelli, 2002, p.18).

De acuerdo con Paoli (2009) hay ciertas necesidades que se satisfacen a través de los medios de comunicación y éstas pueden ser de información, organización, transmisión de valores y cultura, y algunos otros, esto nos habla de la importancia del papel de la comunicación para la sociedad ya que es importante saber cuáles son las ventajas y desventajas que nos ofrecen

para que así sepamos darles el uso correcto para cumplir cualquier tipo de meta que se proponga cualquier investigador. Será necesaria una investigación detallada, con la cual se obtendrá información relevante en torno a la tecnología.

Esta investigación busca encontrar cómo se han utilizado los medios digitales en las organizaciones y de acuerdo a los resultados proponer de qué manera las empresas, instituciones, etc. tengan en sus manos la capacidad de mejorar la comunicación interna gracias a las redes sociales y así obtener mejores resultados de trabajo. “Los investigadores de la comunicación en Estados Unidos, donde predomina la escuela funcionalista en materia de comunicación social, según W. Schramm, “tratan de encontrar algo de por qué los seres humanos se comportan en la forma que lo hacen y cómo puede la comunicación hacer posible que vivan juntos más feliz y productivamente” (Paoli, 2009, p. 22)

### **3. Comunicación estratégica**

La comunicación es una disciplina que va evolucionando de la mano con el hombre, por lo que se entiende que se vayan desarrollando cambios en sus formas, estructuras y aplicaciones, ya que es una búsqueda constante de entender y aplicar nuevos métodos que ayuden a la sociedad, “la comunicación, como otras disciplinas de las ciencias sociales, ha transcurrido por diversas fases de desarrollo: fundacional, expansión-especialización-fragmentación, e hibridación o amalgama, que la han configurado gracias al aporte de numerosos científicos que contribuyen para forjar el cuerpo central de la misma”. (Martell, et al. 2006, p. 11-12).

La importancia para las organizaciones de tener una buena comunicación interna, es que a partir de ahí pueden surgir soluciones que favorezcan a todos los involucrados, se puede encontrar según Daniel Scheinsohn (2009), “otro elemento del que se ocupa la comunicación estratégica es la cultura corporativa. Se trata de un patrón de comportamiento que genera modalidades de creencia, pensamiento y acción, y actúa como un mecanismo de regulación de la dinámica organizacional.” (p. 24). Dentro de la cultura corporativa se encuentran los valores y formas que la empresa u organización adoptan como suyas para basar su trabajo sobre esos elementos que la harán diferente a las demás.

Scheinsohn (2009), menciona que las empresas u organizaciones tienen personalidad y que cada una de ellas es totalmente diferente y única, ya que no se repiten situaciones, personas, lugares y la empresa, al igual que el ser humano, está en gran medida determinada por un centro psíquico:

- a) Misión: es la razón de ser de la empresa, su objetivo a largo plazo. Cuando se determina a la misión se establece a qué negocios se dedicará la empresa.
- b) Supuestos: Todos los miembros de una organización tienen “teorías de la acción” sobre la base de las que diseñan sus comportamientos y luego actúan. Las teorías de la acción permiten reflexionar acerca de los problemas con los que los gerentes se topan a diario.
- c) Metas: Son propósitos concretos a mediano/ largo plazo, que la empresa pretende alcanzar durante el cumplimiento de la misión.
- d) Actitud: es la orientación más o menos fija de las conductas corporativas con relación a aspectos de naturaleza muy variada, por ejemplo, el servicio, la pulcritud o el pago de las normas legales. (p. 30-32)

Ya no hay que pensar en la comunicación como un intercambio de información, sino como un espacio donde todos los actores participen en la transformación de un sistema a través de mensajes emitidos por cada uno de los participantes, para así tener una perspectiva más completa y compleja de lo que está ocurriendo en el entorno en el que se está trabajando.

Para uso de esta investigación, será de relevancia colocarnos en la situación por la que la organización Red por la Infancia y Adolescencia en Puebla A.C. está pasando, ya que a partir de conocer las causas y los porqués se podrán tomar medidas que ayuden a mejorar lo que no esté funcionando de la manera en que ellos quieren, será así ya que toda estrategia de comunicación debe centrarse en lo situacional.

Hoy en día ya no se pueden separar los fenómenos sociales ya que a partir de muchas variables nos podemos acercar a entender qué es lo que está pasando en el entorno, en una organización, o cómo seres humanos y se utilizan diferentes herramientas es posible que existan nuevos resultados a lo que ya se conoce.

#### **4. Comunicación interna**

La importancia de la comunicación interna es fundamental ya que para que una organización prospere debe existir un correcto intercambio de información entre los que son parte de ella. Hay que considerar que toda actividad comunicacional que se realice en la organización debe responder a una estrategia que involucre a ambas para así lograr las metas y objetivos que esta tenga, Fernández Collado (2011) explica que ésta 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 medios de comunicación que

los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (p. 12).

Por su parte, La Porte (2005) menciona que “la comunicación interna se dirige a cambiar positivamente las condiciones que facilitan las líneas de acción adoptadas por los directivos, coordinar las interacciones y dar valor añadido a las relaciones de comunicación”. (p. 10). Este tipo de comunicación funciona en cualquier tipo de organización, ya que es esencial por la importancia que tiene el público interno para la realización de los objetivos que se propongan, sin embargo “la gestión de la comunicación en las organizaciones del tercer sector no lucrativo [...] no parece ser el punto fuerte de su actividad, y esto es así porque no tienen diseñada una estrategia de comunicación que transmita de manera coherente la misión de la organización a sus diferentes públicos de interés”. (Balas, 2008, p.28)

Es relevante señalar que “entre los principios que fundamentan la comunicación interna podemos distinguir los relacionados con la identidad institucional y los estrictamente comunicativos”. (La Porte, 2000, p. 10), una organización sin identidad no tiene valores sobre los cuales guiar su quehacer o bien no lo hace de manera correcta y dirigida, de igual forma debe ser una prioridad la comunicación entre los miembros de tal forma que se lleven a cabo todos los objetivos de la institución.

#### **4.1. Teoría de la Comunicación productiva.**

En la comunicación productiva se estudian los cambios que van a hacer que un sistema mejore a través del proceso de comunicación, ya que como menciona el autor “es el estudio de la innovación y mejora de los sistemas creados y/o habitados por el ser humano a partir del intercambio e interpretación de los mensajes transmitidos a, y recibidos por, otros seres humanos”. (Nosnik, 2012, p. 12).

Para uso de esta investigación la Comunicación estratégica es un elemento fundamental por la relevancia que tiene en cuestión de entender qué es lo que realmente necesita el objeto de estudio para resolver su problemática, ya que de acuerdo a Nosnik (2012):

La estrategia de comunicación es aún más específica e instrumental. Se trata del conjunto de medios interpersonales y tecnológicos de información, con la variedad de procesos y mensajes que corresponda, para cumplir objetivos y metas concretas enmarcadas en el propósito, fin y objetivos generales del sistema donde surge y opera el proceso de comunicación que se trate. (p. 18).

Éste tipo de comunicación trata de cambiar al sistema con el que esté trabajando, esto quiere decir que con ciertas herramientas se va a impactar a un grupo o su relación de tal manera que habrá cambios significativos que lleven a la mejora de éste, y es así como se pretende en esta investigación que la tecnología, más específico, los medios digitales puedan tener un impacto en la comunicación interna de la asociación.

De acuerdo con Daniel Scheinsohn (2011) la Comunicación estratégica asume, que, tanto la estrategia como la comunicación, son dos capacidades humanas naturales [...] sin embargo, las virtudes para la buena comunicación y la buena estrategia no se heredan. Para alcanzarlas es necesario aprender, comprender y hacer” (p.12), y es por ello la importancia de analizar qué es lo que está pasando dentro de la organización para definir qué acciones se tienen que llevar a cabo para lograr cambios que impacten en los objetivos de ésta, no es un proceso sencillo, ya que involucra variaciones que no necesariamente sean del agrado de todos los que forman parte de la organización.

¿Por qué funcionaría en cualquier sistema? ¿Por qué en una asociación sin ánimo de lucro? Porque gracias a las respuestas de los involucrados en la organización, quienes son los que tienen información relevante de primera mano, así como una autoridad formal, los cuales los acredita para realizar cambios que ayuden a cumplir los objetivos que la asociación que haya propuesto, Abraham Nosnik (2012), menciona que “la comunicación productiva, pues, inicia donde dejaron el proceso los modelos dinámicos: la retroalimentación. Esta retroalimentación, insisto, es el disparador del proceso de innovación, transformación, y mejora del sistema que debe beneficiar tanto al receptor como a su emisor, y al emisor tanto como a su receptor y a su relación productiva”. (p. 31).

En Teoría de la Comunicación Productiva, se menciona que un sistema, ya sea económico, político, educativo, gubernamental, sin fines de lucro es normativo si tiene establecido lo que es el corazón ideológico y una serie de reglas que se alineen con dicha ideología, desde este punto de vista Nosnik (2012):

Debe contener “no sólo “la razón de ser” del propio sistema sino una propuesta breve, general y clara de cómo dicho sistema va a perfeccionar (o contribuir a mejorar) a la sociedad de la cual es parte. Dicho propósito, pues, conjunta en uno dos elementos: misión y visión del futuro del sistema. En segundo lugar, [...] una identificación muy precisa de los valores que dicho sistema considera parte de su vocación”. (p. 33).

Es importante aclarar que no solamente es importante tener claro cuál es ese corazón y las reglas que van a existir, también lo va a ser el cómo se va a dar a conocer ésta información a todos los públicos que intervienen en dicho sistema y de qué manera “permite (inclusive, incentiva) a sus públicos a generar retroalimentación y formas de evaluación y mejora para asegurar que el sistema sea congruente, coherente y consistente con su corazón ideológico”. (Nosnik, 2012, p. 33).

Un sistema como lo es una Organización del Tercer Sector tendría que estar buscando ser una institución productiva en la cual cada uno de los involucrados busque ser responsable con su parte dentro de ella ya que como explica Scheinsohn (2011) la Comunicación estratégica “comporta un marco ético, un cuerpo teórico siempre abierto, un conjunto de principios y un sistema integrado de soluciones para la dirección de la problemática comunicacional, la que no debe ser reducida a una simple suma de sus componentes” ( p. 51), de aquí la importancia de que cada miembro de la organización es parte fundamental del desarrollo y del buen funcionamiento del sistema.

La comunicación estratégica es para que de forma conjunta cualquier sistema pueda ofrecer resultados que beneficien a cada uno de los integrantes y a la organización en general para llevar a cabo con éxito los objetivos tanto personales como generales, ya que se busca que la información se distribuya de manera uniforme a lo largo de todos los miembros, y así utilizar el aprendizaje para la toma de decisiones favorables para el sistema.

Abraham Nosnik (2012), hace referencia que los sistemas humanos son sistemas productivos pues tienen como objetivo formar recursos que generen la supervivencia y avance de estos, aquellos sistemas que “organizan su productividad formalmente les llamamos “sistemas formales u organizaciones o instituciones” [...] donde hacen pública su organización interna por medio de herramientas o medios de comunicación interna en la forma de manuales que contienen y expresan la normatividad de sus políticas, procedimientos, organigramas, y descripciones y perfiles de puestos”. (p. 64-65). Gracias al análisis de Nosnik, ésta investigación puede ir tomando forma ya que se pueden observar fallas de la organización a estudiar, en donde no se hace pública la organización interna, y hay huecos y pérdida de información relevante que podría utilizarse para beneficio de ésta, si no se actúa con rapidez y eficiencia es probable una disminución de la efectividad de la organización.

Hoy en día es innegable el uso de Internet en casi todas las organizaciones formales, por ello dentro de su libro Teoría de una Comunicación Productiva, Abraham Nosnik (2012), menciona que:

Un análisis de productividad de comunicación en Internet deberá contener cuando menos tres aspectos: Internet como nuevo medio o herramienta de información y comunicación; Internet como influida por mediaciones psicológicas, sociológicas y culturales para lograr su efectividad en el diálogo de seres humanos entre sí e Internet como parte de los elementos disponibles en un ambiente formal y estructurado”. (p. 69).

Con ello se entiende que se explotará esta tecnología de tal forma que se puedan observar las diferencias con otro tipo de medios, y así observar la eficacia de ésta, así como nuevas oportunidades de trabajo que mejoren el entorno de los miembros de una organización.

#### **4.2. Comunicación organizacional.**

La comunicación es una característica inherente en el ser humano por lo cual es comprensible que exista en cualquier tipo de organización (política, gubernamental, filantrópica, entre otras), sin embargo, no todas pueden decir que gozan de una comunicación organizacional bien estructurada. Carlos Fernández Collado (2011) define a la comunicación organizacional como:

Un conjunto de técnicas encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos” (p. 12).

Cuando existen deficiencias en la comunicación dentro de una organización es necesario evaluar qué es lo que está sucediendo para encontrar las soluciones pertinentes ya que “uno de los ingredientes más importantes en la fórmula para conducir a la excelencia a cualquier organización es la comunicación. Cuando hablamos de la preparación y habilidad para dirigir a una organización a la excelencia”. (Martínez: Nosnik, 2008, p. 11). La comunicación organizacional ayudará a conservar a cualquier organización unida, ya que le ofrece las formas de coexistir, trabajar en equipo y en red para llevar a cabo los objetivos impuestos, para lograr esto existen dos tipos de comunicación, las cuales son externa e interna, ambas deben relacionarse de manera efectiva para que no existan incongruencias en los mensajes ya sea dentro y fuera de la empresa.

Para trabajar de manera clara, las instituciones deben conocer que la comunicación organizacional “consta de canales tanto formales como informales; los primeros consisten en comunicación descendientes, ascendente y horizontal; los canales informales constituyen una red de relaciones que surgen espontáneamente a partir de la asociación de las personas entre sí”. (Martínez: Nosnik, 2008, p. 34), en donde la comunicación descendente trata sobre los niveles superiores transmitiendo información a los inferiores, los cuales obtendrán los objetivos y metas de la organización, y formas de realizar su trabajo y por lo tanto la ascendente se trata de información transmitida de los niveles inferiores a los superiores, este último tipo de comunicación ofrece a los mandos superiores la retroalimentación necesaria que logra la participación de todos los empleados en las tomas de decisiones.

Por último está la comunicación horizontal la cual funciona entre individuos de un mismo nivel, los cuales tienen la oportunidad de comunicarse directamente entre ellos, el propósito general de éste tipo de comunicación es de “proveer un canal de coordinación y solución de problemas (para evitar consultar a un superior común, con la lentitud que ello acarrearía) además de que brinda la alternativa de relacionarse con personas similares en la organización, lo que se hace muy importante para la satisfacción en el trabajo”. (Martínez: Nosnik, 2008, p. 72)

Cuando se conocen que mensajes son los indicados para nuestro público objetivo sea interno o externo, la comunicación que exista será la adecuada porque hay un antecedente de información. En cuanto a la comunicación externa entendemos de acuerdo a Fernández (2011) que es “el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos [...] encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios”. (p. 12).

Se puede entender lo valioso que es tener una buena comunicación organizacional interna y externa, ya que si no se les da la atención necesaria para realizar las estrategias existe el riesgo de dejar vacíos y cometer errores que no dejen a la organización lograr sus objetivos, ya que “la comunicación, en tanto proceso organizacional, es más social que individual. Es decir, la importancia de la comunicación como proceso organizacional se da porque involucra a un número determinado de personas en diferentes ámbitos de la organización”. (Martínez: Nosnik, 2008, p.92)

### **4.3. Comunicación en Organizaciones del Tercer Sector (OTS).**

Las organizaciones del tercer sector son las responsables de ver por todas aquellas situaciones que mejoren la calidad de vida de la sociedad, ya sea actuando como intermediarias entre en Estado y el público por el que trabajan, por lo que de acuerdo a Nosnik (2012) se entiende que:

Las organizaciones de la sociedad civil son las encargadas de captar ahorro público, privado y de particulares, nacional e internacional para garantizar, o restablecer, la calidad de vida de una comunidad con base en sus propios ideales, necesidades y expectativas, sus deseos y anhelos que, en conjunto, definen su Bien Común, sus anhelos o la Utopía con respecto a sí misma. (p. 48).

Éste tipo de organizaciones busca mejorar una situación a la cual han volcado sus intereses, hoy en día los cambios tecnológicos, así como sociales han logrado que se generen nuevas formas de comunicación, ya que hoy en día es necesario diseñar nuevas formas de intercambio entre organizaciones y sociedad. Durán y Fernández (2010) retoman una serie de características propias de las OTS:

- Estructura: Esta característica supone la presencia de cierto grado de formalidad y de permanencia en el tiempo.
- Autonomía: Es la característica que imprime libertad a una entidad a fin de que asuma sus intereses mediante normativas y poderes propios, sin ningún tipo de dependencias organizativas o funcionales con ninguna otra organización, sea esta pública o privada.
- No lucrativa: Entendiendo por ello que no se pretende obtener utilidad alguna en sus transacciones.
- Voluntariedad: Esta característica conlleva la libertad de afiliación o de adhesión.
- Beneficio social y público: Característica que busca la mejora del nivel de bienestar social o condiciones de vida de los beneficiarios. (p. 597).

Es importante comprender que las Organizaciones del Tercer Sector son un eje que mueve a la sociedad a involucrarse con los problemas sociales que están ocurriendo en el país, Durán y Fernández (2010) mencionan que algunos elementos clave de la contribución de las OTS son las redes sociales y los valores, las primeras aumentan los flujos de solidaridad, obtención y uso de información, así como la formación de alianzas entre organizaciones que ayudan, fortalecen, y crean nuevos conocimientos, mientras que los valores son la referencia sobre el cual el grupo va a actuar, así que éstos deben ser profundos y sólidos. (p. 599)

Las Organizaciones del Tercer Sector están expuestas a un rápido deterioro si no actúan de manera rápida y efectiva de acuerdo a los cambios que la sociedad le va exigiendo, ya que gran parte de las OTS tienen un periodo de vida muy corto y no crecen de manera importante como mencionan Durán y Fernández (2010) la mayoría de las OTS mexicanas son organizaciones de tamaño micro y pequeño. (p. 600) y por esta razón es importante que cada organización busque la forma de utilizar la comunicación organizacional para su beneficio que a su vez hará un bien a la sociedad.

La comunicación no es un gasto innecesario como muchas organizaciones puedan creerlo, ya que a través de ésta lograrán el intercambio de información y conocimiento que hace falta para coordinar y lograr la cooperación de los elementos del sistema que realizarán con éxito los objetivos de la organización, ya que “una organización que no adopta un plan general de comunicación difícilmente conseguirá crear un ambiente de información lo suficientemente rico y adecuado como para que cada nivel jerárquico, área funcional, equipo y colaborador tenga una idea clara de lo que la propia organización quiere lograr como colectividad y el papel de cada una de estas partes e individualidades en el esfuerzo comunitario”. (Nosnik, 2012, p. 49).

Las OTS enfrentan distintos retos en sus procesos organizacionales internos los cuales Durán y Fernández (2010) mencionan:

Esfuerzos de detección, acercamiento, vinculación, acompañamiento y motivación de los diversos actores que contribuyen en el desarrollo social. Para ello es necesario desarrollar e implementar metodologías efectivas, para el análisis, diagnóstico y evaluación comunitaria. Deben contar con consejos directivos o patronatos representativos de las comunidades. Y por otra parte, mantener un voluntariado comprometido. (p. 601).

La gestión de la comunicación en las OTS es necesaria ya que “comunicar significa concientizar, sensibilizar, difundir, denunciar, educar, luchar, cambiar, promover o presionar, y es a través del proceso de comunicación como las OTS se convierten en verdaderos y legítimos interlocutores sociales” (Durán: Fernández, 2010, p. 603), dejar de un lado el estudio de la comunicación en las OTS, no es un camino viable para una sociedad la cual necesita de este tipo de instituciones para mejorar su entorno en todo sentido.

#### **4.4. Comunicación interna en Organizaciones del Tercer Sector (OTS).**

Para entender la comunicación interna en las OTS, primero se debe comprender la definición de éste tipo de instituciones de manera clara y concisa, José María La Porte (2005) menciona

que es una entidad constituida para prestar servicios que mejoren o sostengan la calidad de vida de la sociedad, formada por personas que aportan su trabajo voluntario para liderarla, no dedicada al lucro personal de ninguno de sus miembros, y que tiene un carácter no gubernamental.

Algunas de las OTS no tienen como prioridad gastar recursos en la comunicación interna, ya que es posible que existan carencias financieras y humanas que lleven el control de ésta, de hecho, como explica Balas (2008) en la mayoría de las OTS los departamentos de comunicación se reducen a funcionar como gabinete de prensa o relaciones con los medios, por lo tanto, no hay estrategias para llevar a cabo la comunicación en las organizaciones.

En el libro Principios de comunicación interna en el tercer sector, La Porte (2000) “sugiere que para aplicar los principios de la comunicación interna es conveniente relacionarlos con cuatro elementos: contenidos, tiempo, continuidad y visión global”. (p.14). Estos 4 elementos sugieren que, dentro de los contenidos, es importante tanto lo que sucede en la organización como las causas de estos, ya que los empleados apreciarán más información que no conozcan más que simple repetición de información que ellos mismos estén experimentando, el tiempo porque se define por el ritmo de trabajo, la continuidad la cual facilita los cambios y la visión global habla de la relación que tienen todos los involucrados y la cual comparten. Estos elementos pueden ayudar a cualquier organización que esté dispuesta a conocer sus puntos tanto débiles como fuertes, y realizar acciones para la mejora de la comunicación dentro de la institución.

Ser una organización del tercer sector tiene ciertos factores que ayudan a mantener su valor para la sociedad dentro de ellas, para La Porte (2005) son 3 los que se distinguen: 1) Los valores que se quieren expresar y el problema a resolver 2) Los empleados y voluntarios son atraídos gracias a los valores sobre los que se basa la organización y 3) Los empleados y voluntarios se comprometen con la institución, hay que mantener buena comunicación interna de manera constante

Para uso de la investigación, en donde la comunicación interna no es un tema relevante a tratar dentro de la asociación a estudiar, será de mucha ayuda tener argumentos válidos que beneficien a la comprensión de la importancia que tiene para cualquier organización la atmosfera de trabajo para tener mejores resultados para un bien común, La Porte (2005) menciona que:

La comunicación interna es parte integrante de la dirección estratégica de una organización [...] si no se adapta a las necesidades organizativas o simplemente no se perfila como arma estratégica, la comunicación interna se convierte en una barrera o en un conjunto de canales vacíos de contenido, sin propósito determinado, guiados por necesidades personales o problemas concretos, no por una visión coordinada. (p. 154).

Ahora bien, según Herranz de la Casa (2006), existen ciertos prejuicios para no realizar esfuerzos, ni gastar recursos y tiempo a la comunicación, entre los cuales están:

- La gestión de la comunicación es sólo un gasto y no una inversión.
- Gestionar la comunicación es caro porque se asocia sólo con la publicidad.
- La comunicación es poco rentable porque es difícil cuantificar sus resultados.
- La gestión de la comunicación precisa de abundantes recursos humanos y financieros.
- La formación en comunicación no es necesaria, todas las personas saben comunicarse. (p. 109)

Es necesario que las OTS cambien su forma de ver a la comunicación y sobre todo a la interna, ya que es una herramienta que ayudará a cualquier organización a tener un mejor control sobre sus mensajes tanto para sus públicos internos y más adelante con los externos, de acuerdo con Balas (2008) “la comunicación interna es muy necesaria, pues genera altas dosis de motivación al permitir la participación de las personas involucradas en la organización. No hay que olvidar que para lograr esto, ha de ser coherente con la comunicación que realice la entidad. (p.30)

Hoy en día la tecnología ha traído consigo cambios que van desde las herramientas que se utilizan, hasta la forma en que se trabaja en equipo, se habla de redes en donde la presencia física ya no es necesaria y el entorno virtual es una opción viable para determinadas situaciones en donde “las nuevas tecnologías adquieren un peso específico nada desdeñable, como herramienta que garantiza la efectividad de la comunicación del tercer sector con sus diferentes públicos”. (p.31)

No se puede negar la influencia que ha tenido la tecnología en todos los ámbitos de las organizaciones, los medios digitales, son una herramienta que usada correctamente puede ayudar a la comunicación tanto externa como interna de cualquier institución. De manera fortuita la asociación con la que se va a trabajar en esta investigación busca ser una red, una asociación paraguas, de tal manera que se ayude a la causa principal que son los niños y adolescentes en estado vulnerable en Puebla, por ello va de la mano, el uso del trabajo en equipo, del trabajo en red, La Porte (2005) dice que:

La red debe facilitar los procesos creativos del trabajo en equipo, de igual modo que el sistema nervioso y circulatorio ayudan al funcionamiento del cerebro humano sin suplantarlo [...] y para que la aplicación del trabajo en red pueda ser eficaz parece oportuno señalar al menos tres criterios integradores:

1. Coordinación centralizada: Necesita una central de energía, una persona que lidera el grupo y lo alimenta con ideas, gestionando de un modo adecuado las aportaciones de los distintos miembros.
2. Protocolos de actuación: Diseño de procedimientos de trabajo en red permite anticipar y resolver dificultades semánticas, temporales, tecnológicas y organizativas.
3. Creación y difusión de conocimiento: tiene como objetivo crear las condiciones para estimular las relaciones entre las personas que forman un equipo [...] la red servirá no sólo como estimulador sino también como canal difusor de los conocimientos creados". (p. 163)

Ya que las instituciones sin fines de lucro normalmente tienen problemas de recursos, hay que buscar nuevos caminos para la integración de todos los públicos que intervienen con ellas, en donde "la comunicación interna se muestra como un elemento clave para lograr la sintonía y conexión precisa entre los distintos equipos de trabajo". (Balas, 2008, p. 30) y que mejor forma que utilizar las herramientas que la tecnología está ofreciendo de manera sencilla y eficaz.

#### **4.5. Hexágono de responsabilidades.**

El hexágono de responsabilidades servirá para esta investigación ya que se tomará como base para realizar los instrumentos los cuales servirán para conocer cómo funciona la comunicación interna en el caso de estudio. Nosnik (2011) citado en Torees (2013), quien ofrece una herramienta para gestionar la comunicación dentro de las organizaciones sin importar su naturaleza [...] menciona que existen seis responsabilidades básicas que todo líder o autoridad formal, incluidos los especialistas deben tomar en cuenta para trabajar con su equipo de colaboradores (Nosnik, 1990), estas son:

a) Reglas: Establecimiento de las reglas del juego institucional a las cuales responde la estrategia o proyecto de competitividad.

- Jurídicas
- Diseño Organizacional I (Escalera)
- Diseño Organizacional II (Drucker)
- Organización Interna y Administrativas

b) Codiseño - Calidad de Reglas: Evaluación de la calidad de dichas reglas junto con su equipo de colaboradores.

- Realistas, FODA
- Beneficios a grupos de interés
- Viables, estimación de recursos
- Motivadoras

c) Fortalecimiento - Recursos y Apoyos: Fortalecimiento del equipo de colaboradores, en el área y nivel organizacional al que corresponde desarrollar el proyecto de competitividad.

- Recursos humanos, tecnológicos, de conocimiento, materiales. etc.
- Apoyos de comunicación, información, motivación, etc.

d) Desempeño Futuro - Planeación Estratégica: individual de cada colaborador y equipo en el proyecto, tratando de alinear los recursos con un presupuesto económico.

- Misión y valores
- Visión de liderazgo
- Objetivos generales de largo plazo
- Objetivos generales de mediano plazo
- Objetivos generales de corto plazo
- Estrategias
- Estructuras y funciones

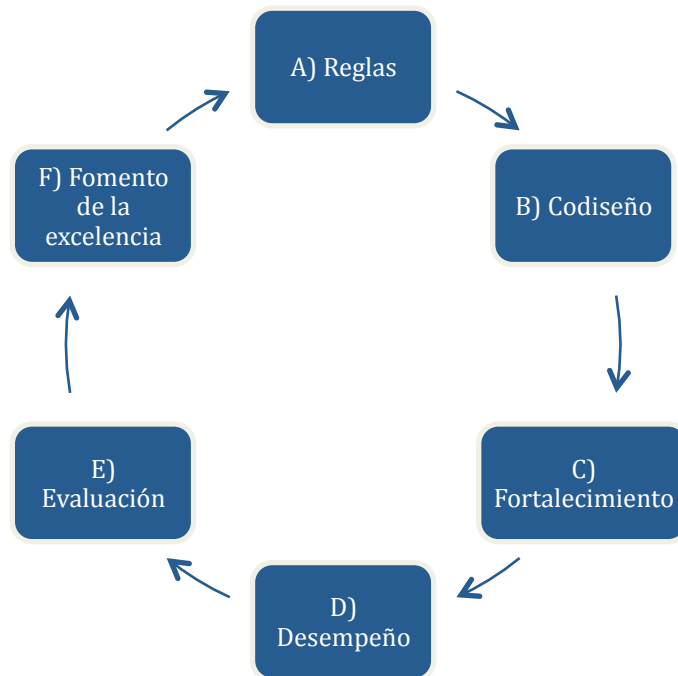
e) Evaluación: Los sistemas de control de resultados y la evaluación del proyecto. Aquí se tiene en cuenta precisamente el diseño idealizado, en tanto la organización avanza a lo que Nosnik llama Utopía, es decir el estado ideal.

- Cuantificación del desempeño y crecimiento
- Mejora del desempeño futuro
- Comunicación efectiva entre evaluador y evaluado
- Control y seguimiento

f) El fomento de una cultura de excelencia: Aportación excepcional a la iniciativa o proyecto u organización.

- Mejora el esfuerzo de llegar a la Utopía
- Naturaleza del cambio
- Planeación del cambio, Innovación
- Mejora de la evaluación del cambio

Figura 1. Hexágono de responsabilidades



## 5. Impacto de los medios digitales

Con certeza se puede decir que existe un antes y un después de Internet, gracias a esto no solamente los medios de comunicación han evolucionado, las sociedades han tenido que adaptarse a los cambios que se han dado en el ambiente familiar, laboral y social gracias a la tecnología y a los usos que se le han dado. Los medios de comunicación tradicionales han tenido que reaccionar ante las nuevas herramientas que Internet les ofrece ya que como menciona Biagi (2011) estos se encontraban definidos por sus sistemas de distribución, por ejemplo, los periódicos y revistas se distribuían por medio del papel, la radio y televisión eran transmitidas por antenas, la música era distribuida a través de discos y de esa forma cada medio era dueño de su propia comercialización. (p. 197)

Hoy en día el Internet ha logrado que todos los medios de comunicación tradicionales hagan uso de las herramientas que ésta les ofrece, entre ellas un canal de distribución que les funciona a todas (cine, radio, impresos, música). La red es una herramienta que ha tenido diversos usos a lo largo de su historia, sin embargo, “el hombre ha visto abrirse ante sus ojos diversas de formas de entender y hacer la comunicación, porque “Son las relaciones entre las personas lo que dan forma al medio.” (Biagi, 2011, p. 198). Gracias a que ésta tiene alcances que ningún otro medio tiene, ofrece soluciones y formas totalmente diferentes e inesperadas.

Para entender de manera correcta el uso de medios digitales, se utilizará la definición que utiliza Biagi (2011) la cual los describe como “todas las formas de comunicación que combinan texto, ilustraciones, sonido y video, utilizando tecnología de cómputo.” (p. 198). Hay que entender de qué manera funcionan estos medios para tener un concepto más claro de ellos. Los medios digitales funcionan a base de un código binario, esto quiere decir que son números que se utilizan para codificar datos, estos pueden ser textos, imágenes, audio y video y gracias que todos los medios digitales utilizan estos códigos, se facilita el uso de ellos, lo cual los hace medios compatibles.

Han sido múltiples los cambios que ha traído consigo el Internet, ya que se han roto barreras, la distancia ya no es un impedimento, la comunicación a distancia es una oportunidad de acercar ideas y pensamientos a personas que no están cerca de nosotros y así lograr los cambios buscados a través de la red.

Se trata el tema de que, si los medios tradicionales se encuentran en peligro de extinción ante los nuevos medios digitales, pero “cuando emergen novedosas formas de medios de comunicación, las antiguas formas por lo general no mueren, sino que continúan en un proceso de evolución y adaptación afirma Roger Fidler”. (Biagi, 2011, p. 205).

La sociedad se encuentra en un punto de partida para hacer uso de la tecnología, en especial los medios digitales para mejorar todo aquello con lo cual no está de acuerdo, nunca antes el ser humano había tenido la posibilidad de tener la información en sus manos justo en el momento correcto, las barreras de distancia y tiempo ya no existen, es tiempo de hacer de nuestras comunidades algo mejor y no solamente dejarnos llevar por los adelantos tecnológicos, sino hacerlos parte de nosotros para darles usos que nos beneficien a todos.

## 5.1. El paradigma del cambio tecnológico.

Los cambios en la sociedad gracias a la tecnología son inevitables, pero debe meditararse el hecho de que estos cambios pueden ser para bien o para mal, es nuestra decisión como parte de una sociedad decidir si queremos cambios que afecten de manera positiva nuestras vidas en cada uno de los entornos. “Indudablemente, al analizar el tema de la tecnología debemos tener en cuenta las voces que se alzan no en contra del avance tecnológico sino en contra del cómo y para qué se utiliza la técnica” (Acosta, 2004, p. 4). No se puede ignorar el hecho que las cosas están cambiando, porque se quiera o no, tenemos que decidir cómo actuar ante lo que se nos presenta.

Las nuevas tecnologías de comunicación traen consigo novedosas formas de socialización mucho más profundas de lo que nos imaginamos. Estas han cambiado la forma de cómo nos desenvolvemos en una sociedad en constante evolución y desarrollo en lo referente a tecnología y flujos de información.

No se puede pasar por alto los cambios que han traído las nuevas tecnologías y para uso de este trabajo los medios digitales, como menciona Crovi, “en mayor o menor medida, cada uno e nosotros hemos sido o estamos siendo actores de la construcción de este nuevo paradigma a través de las nuevas formas de relacionarnos; nuevas formas de entretenernos; de comunicarnos; de usar nuestro tiempo y espacio; de trabajar” (Crovi, 2004, p.208).

Es importante señalar la importancia de utilizar los medios digitales como medios para transmitir los mensajes necesarios dentro de una empresa. En palabras sencillas es utilizar las herramientas que nos ofrece la tecnología para un beneficio mayor, en este caso, para una mejora en la comunicación interna. La forma en que se trabaja en la actualidad no es la misma que se utilizaba en generaciones anteriores, se quiera o no se han implementado cambios dentro y fuera del área laboral. A partir de estas modificaciones destacan ciertas características, de las cuales se mencionarán solamente dos por ser relevantes para esta investigación:

1. La innovación como proceso social, así como la identificación y solución de los problemas mediante la participación de todas las personas y áreas involucradas. El trabajador experimenta un proceso de identificación con la empresa a través de valores. Se buscan mejorar continuamente en las empresas, que por otra parte emplean la estrategia de dejar que los problemas emerjan para resolverlos.
2. Se propicia el desarrollo y se ponen en práctica redes informales de comunicación horizontal. (Covri, 2002).

Es muy frecuente el uso de los llamados “Equipos virtuales” que son aquellos que trabajan por metas en común a través del uso de la tecnología, “las características centrales de un equipo virtual son las metas, las personas y los vínculos tecnológicos” (Hellriegel y Slocum, 2009, p.328) ¿Por qué no utilizar éste tipo de modelos de trabajo en equipo para mejorar la comunicación interna en empresas? ¿Por qué no utilizar la tecnología a nuestro favor como empresa?

La tecnología es una herramienta que debe usarse para mejorar cada aspecto de vida del ser humano ya sea tanto personal, social o laboral. “El nuevo paradigma cultural que imponen las redes [...] será una realidad cotidiana de la que pocos podrán escapar [...] Se trata de empeñar nuestros mejores esfuerzos para que la convergencia tecnológica, un proceso que no es estático pero que tampoco es reversible, nos entregue beneficios y no exclusiones” (Covri, 2004, p. 220). No hay forma de regresar al antiguo modelo de trabajo ante estos cambios, debido a que, si se utilizan de forma efectiva, producirán buenos resultados.

## **5.2. Hiperrealidad.**

Se puede comprender que los medios de comunicación tradicionales han cambiado gracias a los medios alternativos digitales, el rumbo de la comunicación, en todas sus variantes, ahora es diferente. Jean Baudrillard, filósofo y sociólogo francés, seguidor de los estudios de Marshall McLuhan, el creador del concepto Aldea Global por los efectos extraordinarios de los medios de comunicación. Nos habla de la Hiperrealidad, “ya que los medios de comunicación están por todas partes, se crea realmente una nueva realidad, en la que se conjuga la conducta de la gente y las imágenes de los medios de comunicación. El mundo de la Hiperrealidad se construye mediante simulaciones, imágenes que sólo toma su significado de otras imágenes y que, por tanto, no se basan en una realidad externa”. (McLuhan, 2009, p. 34)

Ya que la comunicación avanza a la par de la sociedad, se comprende el porqué el sociólogo español Castells menciona que “Ayer, el medio era el mensaje; hoy, la red es el mensaje”. Según el investigador “la tecnología ahora nos hace más autónomos y políticos y debemos esperar de Internet aplicaciones sociales que sirvan para mejorar la vida de las personas”. (Castells, 2002) Es responsabilidad de todos, ya sean seres individuales, sociales y trabajadores, el utilizar la tecnología a nuestro favor, y buscar las formas de implementar cambios en nuestras vidas, trabajos, y comunidades.

Es relevante preguntarse qué tan involucradas están las personas con la tecnología, si lo utilizan para un bien, como una herramienta o bien si se encuentran inmersos y dejándose llevar por esta red de información. “Somos demasiados propensos a convertir los instrumentos tecnológicos en chivos expiatorios de los pecados de quienes los esgriman. Los productos de la ciencia moderna no son en sí buenos o malos; es la manera en que se emplean lo que determina su valor” (McLuhan, 2009, p. 35).

Como menciona Javier Esteinou Madrid en el capítulo Una nueva sociedad de la comunicación y de la información que “La comunicación es una necesidad humana básica, indispensable para la organización de las sociedades [...] La tecnología debe estar al servicio de las necesidades de información y comunicación, y no ser un fin en sí misma” (Matterlart y Mattelart, 2005, p.98) por lo tanto podemos entender el porqué de la importancia del uso de los medios alternativos digitales como una herramienta en la mejora de la Comunicación Interna en empresas,

La tecnología, en éste caso y más específico Internet, cambió el rumbo de cómo la información era tratada. Es importante señalar que, gracias a estos cambios, se abrieron caminos que llevaron a la comunicación a un nivel mucho más profundo y más cercano con la gente y la realidad. Tal como lo menciona Mcluhan “El efecto de cualquier tecnología produce en nosotros un nuevo equilibrio que da nacimiento a tecnologías muy distintas” (Mcluhan, 2009, p.145)

### **5.3. Hipermediaciones.**

La tecnología va acompañada de cambios en el estilo de vida del ser humano, se ha utilizado para mejorar la situación de cómo el hombre vive, de cómo trabaja, con qué lo hace, y qué medios utiliza para facilitar su quehacer, de acuerdo con Scolari (2008):

Si algo nos ha enseñado la comunidad latinoamericana es que tecnología, cultura y sociedad van de la mano. No podemos pensar en los hipermedios como si sólo fueran un artificio tecnológico. [...] todas las tecnologías de la comunicación son sociales por los valores que imprimen a sus productos, por los procesos de consumo que desatan, por las concatenaciones que establecen con otras tecnologías”. (p. 14).

Los cambios tecnológicos no sólo cambiaron con qué las personas se comunican, hubo en cambio en la forma de hacerlo Scolari (2008) plantea que:

El debate de la comunicación se vuelve más complejo con la llegada de las TICs, así que ofrece dos principios para pensar en el Internet desde la comunicación: 1) dejar de ver a los ordenadores como máquinas pensantes para considerarlos dispositivos de comunicación, y 2) archivar el modelo unidireccional para sumergirse en un nuevo esquema basado en una red descentralizada”. (p. 56).

Esto quiere decir que Internet es una herramienta que ha traído cambios que aún estamos entendiendo y con un mundo de posibilidades que con el tiempo se van a ir descubriendo. Para distinguir a las nuevas formas de comunicación de las tradicionales Scolari (2008) nos ofrece 5 características:

- Transformación tecnológica (digitalización).
- Configuración muchos-a-muchos (reticularidad).
- Estructuras textuales no secuenciales (hipertextualidad).
- Convergencia de medios y lenguajes (multimedialidad).
- Participación activa de los usuarios (interactividad). (p. 78)

Para Scolari (2008) hablar de hipermediación es no referirse a un producto o medio sino a procesos “de intercambio, producción y consumo simbólico que se desarrollan en un entorno caracterizado por una gran cantidad de sujetos, medios y lenguajes interconectados tecnológicamente de manera reticular entre sí” (p. P.116) y es por esto la importancia que tiene hoy en día trabajar en red con las herramientas que la tecnología ofrece a la comunicación, ya que son nuevos caminos por explorar para hacer uso de estos y así encontrar nuevas formas eficaces de realizar los procesos.

Las teorías de comunicación de masas no pueden explicar que es lo que esta sucediendo con la comunicación hoy en día, ya que Internet trajo consigo cambios en donde “se prometían más contenidos en diferentes soportes y lenguajes, más interacción entre los usuarios y la información y una creciente desmasificación de los medios y de las experiencias comunicativas.” (Scolari, 2008, p. 119), la tecnología digital ya no puede verse como un extra que se utiliza para llevar a cabo objetivos, ya es parte del quehacer humano.

El tiempo y el espacio ya no son impedimentos para que la sociedad trabaje en comunidad, ya que Internet se está usando cada vez como un espacio donde las personas colaboran de manera proactiva para llevar a cabo metas en común, Scolari (2008) menciona que la web no sólo permite una comunicación bidireccional, también permite la creación de comunidades

virtuales (p. 275), y que gracias a los dispositivos móviles los cuales no necesitan una conexión fija “resignifican conceptos como proximidad, presencia o movilidad [...] el hecho de poder estar siempre disponibles en cualquier momento y en cualquier lugar, transforma la gestión de las actividades y la regulación del ciclo vital social.” (Scolari, 2008, p.283)

## **6. Relación comunicación estratégica/ comunicación productiva/ medios digitales**

Para llevar a cabo este trabajo de investigación con todos los elementos pertinentes, se considera importante relacionar las bases teóricas con las cuales se ha trabajado. Buscando la forma en que juntas puedan ayudar a analizar la comunicación, así como las competencias digitales de los miembros de la asociación con la cual se va a trabajar.

La comunicación estratégica es tratar de buscar soluciones para cada problema que va surgiendo en alguna organización, empresa, asociación, porque hoy en día ya no hay respuestas únicas, cada sistema tiene sus elementos los cuales la diferencian de otros y es por ello que hay que actuar de acuerdo a lo que son, Daniel Scheinsohn (2009) menciona que las empresas u organizaciones tienen personalidad, la cual está determinada por un centro psíquico (misión, supuestos, metas y actitud), por lo que no se puede actuar de igual forma ya que no se tendrían resultados similares.

Se puede observar que tanto la comunicación productiva (en la cual Abraham Nosnik (2012) explica que es el estudio de la innovación y mejora de los sistemas creados a partir del intercambio de información) en donde buscan la mejora de la comunicación en sistemas o llámese también organizaciones, instituciones, entre otras, a través de los actores que participan en ellas.

Nosnik (2012) explica que un sistema normativo es aquel que tiene establecida un corazón ideológico y una serie de reglas, por eso la pertinencia de mencionar y hacer uso de la Teoría de la Comunicación Productiva, ya que el objeto de estudio de esta investigación es una asociación civil, que cuenta con estos requisitos, y está en la búsqueda de la mejora. Se plantea el modelo de Hexágono de responsabilidades, el cual está enfocado en gestionar la comunicación interna de cualquier organización, por lo que su uso será de gran importancia para lograr acercarnos a una solución adecuada que le sirva al objeto de estudio.

Nosnik (2012) hacen referencia al uso de la tecnología para encontrar soluciones, la primera menciona que la comunicación estratégica aporta cambios en el modo de pensar y actuar a partir de las TIC, como Nosnik que explica que un análisis de productividad de comunicación en Internet debe contener: Internet como medio, uso de Internet para lograr efectividad en el diálogo, y como parte de los elementos en un ambiente formal y estructurado. Para Scolari (2008) la tecnología, cultura y sociedad van de la mano, por ello menciona que los hipermedios, no pueden tratarse como una herramienta más, ya que a través de la tecnología se realizan cambios en los procesos de comunicación, por ello nos plantea dos principios: 1) que hay que dejar de pensar en los ordenadores como máquinas pensantes y consideraos dispositivos de comunicación, 2) Sumergirnos en un nuevo esquema basado en una red.

La importancia de mencionar a Scolari (2008), es que para él la comunicación no sólo permite una comunicación bidireccional (la cual nos lleva a la retroalimentación de la cual nos habla Nosnik), también admite la creación de comunidades virtuales, y las cuales son el eje sobre el cual esta investigación quiere basarse, ya que a través de éstas le dan un nuevo significado a conceptos como proximidad y presencia en donde existe la posibilidad de estar en cualquier momento y en cualquier lugar, participando activamente dentro de la organización.

# Capítulo II: Marco Referencial

## 1. Introducción

Para este capítulo se trabajó con el concepto de comunicación, ya que es fundamental para la comprensión de lo que éste implica para una organización. Se realizó un breve compendio de los avances de la comunicación, así como de los medios que se utilizan para ésta.

Se hizo hincapié en la comunicación virtual, ya que a través de la tecnología este trabajo busca dar un camino diferente para tratar el problema de flujo de información del caso de estudio, y dar elementos que puedan utilizarse en otro tipo de organizaciones similares.

Los medios digitales hoy en día son herramientas que pueden facilitar ciertos procesos en el quehacer de la comunicación interna y por ello la importancia de mencionar el impacto social de éstas tecnologías de información y comunicación. Este trabajo se apoyó en estadísticas del INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía), así como de la AMIPCI (Asociación Mexicana de Internet), para apoyar el uso de los medios digitales para la mejora de la comunicación interna de la Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C.

Se continuó definiendo la Web 2.0 y la Web 3.0 que son las últimas etapas de la evolución del Internet, y es a través de éstas donde se pudo observar cuáles son las características de cada una y cuáles podrían ser tomadas para el apoyo de este trabajo. La usabilidad, pertinencia y navegación fueron elementos importantes de mencionar por lo que conllevan dentro de un ambiente digital, que al final, es lo que se quiere proponer.

Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C. es el caso de estudio, y para lograr un mejor entendimiento de lo que es y lo que necesita, se buscaron sus rasgos históricos, datos, cultura organizacional, pertenencia, así como sus públicos objetivos, la información se encontró en su página de Internet (<http://www.riapuebla.org>), y a través de los miembros de la asociación.

## 2. Comunicación

Para fines de esta investigación se tomó como referencia general la definición de la RAE (Real Academia Española) de comunicación como la transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor, esto quiere decir que somos capaces de transmitir todo aquello que nuestra mente produce. La comunicación para el ser humano es de suma

importancia ya que, gracias a ella, se ha logrado la evolución de los pensamientos y formas de vida.

¿Por qué nos comunicamos? ¿por qué elegimos ciertos medios y otros los relegamos? ¿cómo lo hacemos actualmente? Comunicarse es algo inherente en todo ser vivo, podemos ver diferentes tipos de comunicación en los animales, en los insectos, en su relación con la naturaleza y es ahí donde es posible observar que la comunicación es necesaria para resultados y objetivos en común. Los seres humanos han descubierto e inventado diversos medios para comunicarse, desde las pinturas rupestres hasta hoy en día el Internet, cada uno ha tenido un papel importante dentro de su época y ha revolucionado y cambiado el cómo el hombre se comunica con sus semejantes y entorno. De acuerdo con Ferrer (2001):

Manuel Martín Serrano establece que la comunicación es un saber que examina, desde el punto de vista científico, un tipo determinado de interacciones que se realizan entre los seres vivos; una teoría que se interroga sobre el qué, el cómo y el porqué de la comunicación; un proceso en el cual se ponen en funcionamiento componentes de muy distinta naturaleza: actores, expresiones, medios y representaciones”. (p. 47).

Haciendo hincapié a lo que menciona Ferrer en el párrafo anterior es importante tener claro que la comunicación no es algo sencillo de entender, ya que son múltiples factores los que intervienen en ésta por lo que para estudiarla se deben tomar en cuenta cada uno de ellos para que el conocimiento que se obtenga sea más completo y diverso.

Un ser humano puede comunicarse de tres formas diferentes, estas varían de acuerdo hacia qué lo hace y la razón de hacerlo. Las “tres formas para describir cómo se comunican las personas son: comunicación intrapersonal, comunicación interpersonal y comunicación masiva”. (Biagi, 2011, p. 7). La comunicación intrapersonal se refiere a una reflexión que el hombre realiza consigo mismo, en donde se hace consciente de sus ideas, sentimientos, emociones y acciones. La interpersonal se refiere a las diversas formas en que los seres humanos comunican sus ideas, pensamientos, a otras personas o a grupos, y es a través mensajes verbales y no verbales mientras que la comunicación masiva nos habla de un proceso de transmisión de información a múltiples receptores gracias a los medios de comunicación.

Para uso de esta investigación y de éste capítulo se utilizó el libro de Impacto de los medios de comunicación, de Shirley Biagi (2011) donde realiza una línea del tiempo de acuerdo a tres revoluciones en la comunicación de la información las cuales constituyen la base para los medios digitales de hoy.

Tabla 1. *Línea del tiempo: del 3500 A.C. a la actualidad*

3500 a.C.	Se esculpen en piedra las primeras pictografías conocidas.
2500 a.C.	Los egipcios inventan el papiro.
<b>1000 a.C.</b>	<b>Primera revolución en la comunicación de la información: Escritura fonética.</b>
100	Los chinos inventan el papel.
1300	Los europeos empiezan a utilizar el papel.
1445	Los chinos inventan la presan de cobre.
<b>1455</b>	<b>Segunda revolución en la comunicación de la información: Tipos móviles.</b>
<b>1877</b>	Thomas Edison hace la primera demostración del fonógrafo.
1899	Guglielmo Marconi utiliza por primera vez su radio inalámbrico
1927	Se estrena en Nueva York, The Jazz Singer, primera película sonora de larga duración.
1939	La NBC presenta la televisión en la Feria Mundial de Nueva York.
<b>1951</b>	<b>Tercera revolución en la comunicación de la información: Computadoras digitales que pueden procesar, almacenar y recuperar información.</b>
1980	La Comisión Federal de Comunicaciones (FCC) empieza a desregular los medios de transmisión electrónica.
1989	Tim Berners-Lee desarrolla el primer navegador para Internet.
HOY	La tecnología digital inalámbrica es la norma a seguir en todos los medios de comunicación masiva.

Cuadro elaborado con base en la libro de Shirley Biagi “Impacto de los medios de comunicación”, octava edición, México: Cengage Learning, 2011, p. 4-5.

## 2.1. Medios de Comunicación.

Toda sociedad tiene la necesidad de comunicarse, los medios de comunicación son esos canales que desarrolla el ser humano para interactuar con sus semejantes. De acuerdo a la Biblioteca Luis Ángel Arango (2014):

Los medios de comunicación son instrumentos utilizados en la sociedad contemporánea para informar y comunicar de manera masiva. Día a día, los individuos y las comunidades acceden a material informativo que describe, explica y analiza datos y acontecimientos políticos, sociales, económicos y culturales, tanto a nivel local como en el contexto global. Para comienzos del siglo XXI, y en sociedades de todas las regiones del mundo, los periódicos, estaciones radiales y páginas web son ejemplos de la naturaleza de los medios de comunicación.

Gracias a estos, se logran procesos de intercambio de información, así como debates ya sean de lo más coloquial hasta debates científicos. Estos medios normalmente son utilizados para transmitir información política, económica y social. Para algunos sectores de la población los medios de comunicación son la forma más eficaz de transmitir información relevante para ellos, o en su caso recibir información.

La división de medios puede darse de acuerdo a sus características, alcances, límites, para uso de esta investigación la haremos de acuerdo a su estructura física:

- Medios audiovisuales: Son aquellos que pueden ser vistos y escuchados. Ej. La televisión y el cine.
- Medios radiofónicos: Es aquello que puede ser escuchado y trasmite información por medio de formatos sonoros.
- Medios impresos: Son todos aquellos que son publicaciones impresas. Ej. Revistas, periódicos, folletos, etc.
- Medios digitales: Plataformas alojadas en Internet. Ej. Páginas web, revistas electrónicas, blogs, foros, redes sociales, etc.

La comunicación virtual se entiende como la interacción de los mensajes a través de las tecnologías de información, ésta “ha abierto el paso a una sociedad del entendimiento obligado o del consentimiento recíproco, no sólo como medio operativo, sino como imperativo insoslayable” (Ferrer, 2001, p.10) y por lo que esto ha cambiado algunas formas en como el hombre se comunica, se han encontrado diversas maneras de hacerlo a través de

plataformas que hacen que la información pueda transmitirse de manera más rápida y sencilla, lo que también produce que la interacción entre emisor y receptor sea efectiva.

Gracias a Internet los cambios que se han desarrollado en la comunicación acercan a la gente de tal manera que es más sencillo informar y comunicar de los acontecimientos, así como ideas, propuestas y pensamientos, es una herramienta que se puede utilizar para lograr distintos objetivos dentro de la comunicación y con esto se puede ejemplificar como a través de herramientas bien utilizadas se pueden generar cambios que ayuden a la sociedad. Internet se ha convertido en un eje que permite a la sociedad ahorrar el tiempo para realizar diversas actividades por lo que hay que considerarse en actividades que busquen lograr sus metas de manera más expedita.

### **3. Medios digitales**

La importancia de Internet en este trabajo es fundamental por lo que se buscaron conceptos que engloban de mejor manera su definición, sus ventajas y qué es lo que se puede aportar a esta investigación encontrando que Islas (2005), director de Proyecto Internet-Cátedra de Comunicaciones Estratégicas y Cibercultura del Tecnológico de Monterrey, Campus Estado de México, menciona que Internet, es el “medio de comunicación inteligente”, que admite ser considerado como auténtico parteaguas en la socialización del conocimiento. Ello se debe a que Internet establece un antes y un después en el desarrollo de las industrias culturales”. (Gutiérrez, 2008, p. 12)

Es aquí donde surgen los medios digitales los cuales podemos identificar como aquellos no masivos y que dan un enfoque diferente a la información por lo que de acuerdo con González y Vázquez (2009):

Tenemos pues que un medio alternativo es aquel que maneja la información de la agenda de los medios convencionales, desde otro punto de vista: difunde información ignorada por los medios convencionales: participa activamente en la construcción de la realidad social, contextualizando las noticias y dándoles seguimiento profundo además de que busca modificar el statu quo. (2009).

Los medios alternativos son una novedosa forma de observar y cambiar la realidad, en la actualidad quien no se actualiza esta destinado al fracaso. La Biblioteca Luis Ángel Arango (2014), define a los medios digitales como:

Las llamadas “nuevas tecnologías” comenzaron un proceso de masificación que definió el camino a seguir de los medios de comunicación. A partir de los medios digitales se construyeron nuevas plataformas informativas, alojadas en Internet y constituidas por herramientas audiovisuales, formatos de interacción y contenidos de carácter virtual. (2014).

Gracias al desarrollo de la tecnología y a la evolución de las computadoras, desde la década de 1990, los usuarios tuvieron la posibilidad de adoptar a su vida una nueva forma de transmisión de la información, donde ya no se es espectador, donde la información puede ser captada y transmitida las veces que sean necesarios y de variadas formas. No por nada, cada vez hay más usuarios de estos medios digitales.

Como medios digitales podemos entender que son las páginas web (divulgación y difusión), blogs, revistas virtuales, versiones digitales y audiovisuales de los medios impresos, emisoras de radio virtuales, foros, redes sociales, etc. Estos medios digitales son herramientas muy efectivas, por la rapidez y creatividad en cómo se transmiten los mensajes, y el cómo los usuarios los han adoptado a su vida diaria en sus entornos familiares, laborales y de entretenimiento.

Para uso de esta investigación se profundizará sobre los medios sociales. Como Menciona Iruzubieta, “Los medios sociales son plataformas digitales de comunicación que dan el poder al usuario para generar contenidos y compartir información a través de perfiles privados o públicos” (2009, p.4). Esto quiere decir, que dentro de estos medios podemos mencionar a redes sociales, blogs, foto blogs, foros de debate, entre otros.

Estas plataformas han traído consigo cambios en la forma de comunicación de los seres humanos quienes usan esta tecnología, ya que hoy en día es relativamente fácil tener acceso a un sitio en donde plasmar nuestras ideas, pensamientos o deseos.

No solamente hablamos de ideas en generales, estos medios, son utilizados también para comunicar mensajes de empresas, gobiernos y asociaciones civiles, en donde el mensaje es lo importante y sobre todo qué tanto impacto tendrá en los usuarios, “se trata, por tanto, de un proceso emergente, es decir que se prevé que seguirá cierta evolución temporal más allá de ocasionales “explosiones” más o menos llamativas sociales que se generan a su alrededor.” (Fumero y Roca, 2007, p.11)

La presente investigación indagará en conocer cómo las redes sociales han afectado el entorno laboral dentro de las organizaciones, como mencionan Gómez y Otero (2011):

El fenómeno conocido como red social es probablemente el más sonoro de los avances registrados en los últimos años en Internet [...] constituyen lo que podríamos denominar una nueva topología relacional entre personas, puesto que establecen canales de comunicación estables entre ellas [...] Desde un punto de vista sociocultural las redes sociales son las herramientas transformadoras de los hábitos. (p.19).

Y de qué manera las organizaciones pueden hacer uso de las plataformas que la tecnología nos ofrece para mejorar el entorno laboral y así obtener beneficios económicos gracias al buen desempeño de los trabajadores, por ello, mencionan Fumero y Roca (2007) que,

Es de hecho, la red social la estructura *sociotécnica* que emerge como forma orgánica sobre la que se observan nuevos patrones de usos de las *infotecnologías* en el Net. Una estructura que se impone en todos los ámbitos (personal, laboral /profesional, empresarial o educativo, empujándolos hacia un punto incierto de convergencia. (p.16).

De ello, se puede entender que las redes sociales, son una herramienta que bien utilizadas son capaces de dar resultados efectivos en cualquier ámbito que nos propongamos, solamente hay que entender el cómo, el cuándo y en dónde hacer uso de ellas.

El avance de los medios tradicionales hacia los medios digitales, puede verse reflejado en aspectos políticos, económicos, laborales y en la familia, las redes sociales como tal, son espacios donde las personas y/o empresas están interrelacionadas con la gente que les interesa, puede ser un interés real o de simple conveniencia, sin embargo, hay que tener en cuenta que se está en un proceso de cambio, las cosas ya no pueden ser igual que en el pasado, los usuarios van cambiando conforme a las generaciones y es así como debemos entender que los entornos van a cambiar gracias a la tecnología y no menos importante a las personas que la usan.

Para efectos de esta investigación será necesario comprender las variables con las que trabajaremos por lo cual es importante definir cada de ellas y esclarecer lo que rodea a nuestros objetos de estudio:

Las nuevas tecnologías para este trabajo son: Internet y los Medios Digitales los cuales abarcan el uso de redes sociales, correo electrónico, blogs, y plataformas virtuales en el trabajo.

- Organizaciones: son consideradas a aquellas empresas que se encuentran dentro del Tercer Sector.
- Comunicación Interna: Los mensajes que se dan entre los miembros de una organización, y la interacción que se da entre ella y el público interno.

### **3.1. Web 2.0.**

Como tecnología Internet ha evolucionado, por lo mismo la forma de comunicarse, así que de acuerdo al artículo Recursos tecnológicos de Consuelo Belloch (2014) se conocen tres etapas de la evolución del Internet:

-Web 1.0. Se basa en la Sociedad de la información, en medios de entretenimiento y consumo pasivo (medios tradicionales, radio, TV, email). Las páginas web son estáticas y con poca interacción con el usuario (web 1.0, páginas para leer).

-Web 2.0. Se basa en la Sociedad del Conocimiento, la autogeneración de contenido, en medios de entretenimiento y consumo activo. En esta etapa las páginas web se caracterizan por ser dinámicas e interactivas (web 2.0, páginas para leer y escribir) en donde el usuario comparte información y recurso con otros usuarios.

-Web 3.0. Las innovaciones que se están produciendo en estos momentos se basan en Sociedades Virtuales, realidad virtual, web semántica, búsqueda inteligente. (p.5)

Hoy en día se puede decir que la sociedad se encuentra en una transición en cómo se comunica gracias a las herramientas que la tecnología ofrece y es con esto con lo que podrá haber cambios que traigan un bien a la sociedad. Según Antonio Miguel Fumero, en su libro Web 2.0, “La Web dos(punto) cero podría definirse como la promesa de una visión realizada: la Red- La Internet [...] convertida en un espacio social, con cabida para todos los agentes sociales, capaz de dar soporte a y a formar parte de una verdadera sociedad de la información, la comunicación y/o el conocimiento.” (Fumero, 2007, p. 10).

Se deja atrás a la Web 1.0 donde los usuarios eran meros observadores de la información, ahora se puede realizar un trabajo colaborativo entre las personas que busquen y tengan objetivos en común y metas por realizar. La participación de los usuarios es fundamental, ya que sin ellos no habría la posibilidad del intercambio de información que es necesaria para

tener un mejor desempeño virtual. La manera en como antes se realizaban las cosas, en cómo se trabajaba y en la forma que nos comunicábamos ha cambiado gracias a la tecnología, se abrieron puertas a nuevas posibilidades en la forma de transmitir y recibir información.

La Web 2.0 puede entenderse como un avance en cómo es tratada la información en un espacio social, el cómo ha cambiado ha llevado a revoluciones sobre lo que estaba establecido en la Web 1.0, ya que ahora la información es de todos, los usuarios son los responsables de completar, investigar, debatir, conocer y compartir la información que está en sus manos, y es así como mencionan Fumero y Roca (2007) que:

Se trata, por tanto, de un proceso emergente, es decir que se prevé que seguirá cierta evolución temporal más allá de ocasionales “explosiones” más o menos llamativas [...] Ese proceso aparece caracterizado socialmente por una serie de fenómenos multifacéticos, como es el caso de los blogs, el de los servicios online vinculados a las redes sociales y su gestión, o todo el universo de servicios, aplicaciones y nuevos usos sociales que se generan a su alrededor. (p.11)

La sociedad se está viendo obligada a cambiar para poder evolucionar a la par de la tecnología y cuando se comprenda que las herramientas que se tienen al alcance de un click pueden servir para mejorar nuestros entornos, entonces se podrá decir que se ha entrado en una nueva etapa, en donde lo nuevo genera oportunidades y las oportunidades aprendizajes.

El cambio es lo único constante, y con la tecnología avanzando a pasos agigantados, es indispensable que como seres pensantes adaptemos todo lo que se ha creado para usarlo a nuestro favor. Es tiempo de actuar y cambiar nuestros entornos, porque incluso están cambiando sin nosotros, por ello, es vital que los usuarios tomen un papel protagonista dentro de la red y fuera de ella. Ya no son dos mundos diferentes, el real y el ciberespacio, ahora simplemente saltamos de uno a otro, como un niño saltando la cuerda, sin pensarlo, sin analizarlo, simplemente ya lo hemos adoptado.

La web 2.0 también conocida como la web social, se caracteriza por el uso de tecnología enfocada a la participación y colaboración entre comunidades virtuales, algunas herramientas que utiliza ha permitido:

- Establecer redes sociales donde los usuarios compartan sus ideas, sentimientos, fotografías, planes y así puedan organizarse sin la presencia física de las personas. Por ejemplo: Facebook, Twitter, LinkedIn entre otros.
- Compartir y descargar diversos tipos de información como imágenes (Pinterest), videos (Youtube) y libros (Google books) entre otros.
- Hacer más sencillo la participación y colaboración de grupos con Wikis y blogs.

### **3.2. Web 3.0.**

Los cambios no son exclusivos de una rama de la comunicación, pasar de la web 2.0 a la web 3.0 es un salto que debe tomarse para continuar con el proceso de mejora que toda tecnología debe tener “la revolución de la comunicación lo engloba todo a su paso, integra más servicios y abre más posibilidades de interacción por todas partes”. (Wolton, 2000, p. 107).

Como en todo cambio no todas las personas o no todas las instituciones se verán alegres de continuar adaptándose a las nuevas situaciones que trae consigo el avance de la tecnología, sin embargo, esto no es recomendable ya que a partir de nuevas propuestas de trabajo con el uso de medios digitales se pueden ofrecer cambios sustanciosos en cuestión de la comunicación y qué se está haciendo para llevar a cabo estos movimientos, como menciona Baran e Hidalgo (2005):

Internet es una nueva tecnología que vino a actualizar y renovar los demás medios de comunicación al ofrecerles, sobre todo, la posibilidad de cerrar los círculos de comunicación y retroalimentación. La sociedad civil tiene gran necesidad de comunicación, pero no de una comunicación masiva, homogénea y despersonalizada; e Internet vino a satisfacer esa necesidad, pues su lógica de operación se basó en la comunicación interpersonal, en el diálogo intergrupalo- casi familiar- pero operando a nivel mundial. (p. 503).

Esta comunicación sobre la que habla Baran e Hidalgo (2005), la interpersonal, puede ayudar a organizaciones a plantearse nuevas formas de trabajo para que sus objetivos sean más fáciles de alcanzar y así volverse sistemas efectivos porque “requiere un mayor compromiso de nuestra parte, el mismo nivel de responsabilidad que exige de nosotros un medio interactivo como el Internet”. (p. 503)

Hay que tener claro que todo proceso requiere su tiempo y espacio dentro de la sociedad y en éste caso, hablamos de un camino que necesita la colaboración de todos los individuos que requieran y busquen un aprovechamiento total de Internet.

Tabla 2. *Web 2.0 y Web 3.0*

<b>Características diferenciales entre la Web 2.0 y la Web 3.0</b>	
<b>WEB 2.0</b>	<b>WEB 3.0</b>
Web de los documentos	Web de los datos
Web social	Web inteligente
Poca personalización para el usuario	Servicios personalizados
Motores de búsqueda (Google)	Buscadores semánticos y agentes inteligentes (herramientas de software que permiten la ejecución de procesos complejos de relación y análisis de datos en Internet)
Desorden y anarquía	Estándares y protocolos
Abundancia de información	Control de información
Etiquetas de usuarios (taggin; es la asignación mediante palabras con significado a contenidos presentes en la WEB para compartir con otros usuarios)	Metadatos (datos que permiten la organización y recuperación más eficiente de la información) y Web semántica
Dificultad para compartir datos entre dispositivos	Interoperabilidad entre dispositivos
Web de textos con información	Información estructurada y organizada
Second Life	Entornos en 3D avanzados (escenarios tridimensionales con aplicaciones diversas en la educación, formación y gestión de la información).

Cuadro elaborado con base en la lectura de Miguel Ángel Mayer y Ángela Leis “Concepto y aplicaciones de la Web 3.0. Una introducción para médicos”. España: Unidad de Tecnología Educativa (UTE). Universidad de Valencia, 2009.

Mayer y Leis (2009) mencionan que los cambios que ha traído consigo la Web 2.0 a transformado la forma en que la información se comparte, ellos dicen que:

Pasará del exceso de información desorganizada y anárquica al control de la información mediante la estandarización y la aplicación de protocolos y normas, de la web social a la web inteligente, en la que los motores de búsqueda interaccionarán con los usuarios de una forma más humana para conocer exactamente qué tipo de información se está buscando, analizar sus necesidades, aprender progresivamente sus preferencias y temas de interés para avanzarse en ocasiones al usuario y ofrecer incluso información que aún no ha solicitado”. (p.293).

No hay que decir que la tecnología por sí sola vino a cambiar a la sociedad, es un desarrollo integral el cual ayuda a llegar a ese ideal que se propone. Para uso de ésta investigación es importante estar consciente que no solamente la tecnología y por ende los medios digitales van a transformar el objeto de estudio que se va a analizar, las personas, sus intereses, sus conocimientos, harán de este trabajo un estudio relevante.

### **3.3. Impacto social de las TIC.**

No se puede negar que la tecnología ha dado pasos agigantados en cuestión de comunicación, Alsina (2001) menciona que:

La Sociedad Digital no sólo hace referencia al avance tecnológico que ha supuesto la digitalización, sino que <también presupone un cambio radical en la totalidad de los ámbitos sociales insistiendo en la relevancia de su implantación social y en su capacidad de estructuración de los comportamientos cotidianos, así como del trabajo y el ocio, la mediación política y la producción y el consumo culturales> (Saperas, 1998:34). (p.23).

La sociedad ya no puede considerarse como en el pasado lo era, la tecnología ha traído consigo cambios que afectan el entorno de todo ser humano que este en contacto con los medios digitales. En esta investigación nos enfocaremos en el ámbito laboral para determinar cuáles han sido los cambios que se han dado en un ambiente de trabajo.

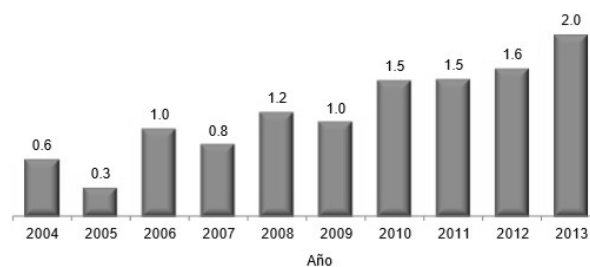
Para Miguel Alsina (2001), “el uso de la comunicación por ordenadores produce comunidades virtuales, por éstas <suele entenderse una red electrónica autodefinida de comunicación interactiva, organizada en torno a un interés o propósito compartido, aunque a veces la comunidad se convierte en sí misma en la meta> (Castells, 1997: 395).” (p. 29). En un ambiente de trabajo se busca cumplir con ciertas metas que en teoría traerán beneficios para cada de uno de las participantes. Es por esto que, para la presente investigación, basarse en fundamentos teóricos funcionalistas, es el mejor camino, ya que al tener la capacidad de

adaptarse a las necesidades del científico, servirá para entender el entorno que se quiere investigar y así obtener información relevante sobre el tema que interesa.

El uso de las nuevas tecnologías ha traído consigo cambios que no podemos pasar por alto, tales como la forma de trabajar, el entorno laboral e incluso nuestra forma de comunicarnos. Los medios digitales, han revolucionado la capacidad de la gente de estar informada tal como lo menciona Cano “si a esta revolución de la comunicación y producción de contenidos, que aún sigue en pleno proceso de desarrollo y cambio, le sumamos un contexto de crisis económica global, es el combinado perfecto para potenciar el uso de los servicios que ofrece Internet” (Cano, 2013, p.40).

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) menciona en “Estadísticas a propósito del día mundial de Internet” que las sociedades modernas se caracterizan por un amplio uso de las Tecnologías de Información y las Comunicaciones (TIC) en casi todos los ámbitos del quehacer humano, distinguiendo a los individuos y sus organizaciones que manejan estas herramientas de carácter global para ver, entender y participar, con formas innovadoras, en el mundo que nos rodea; impulsando cambios sociales y oportunidades de crecimiento.

Figura 2. Usuarios de Internet.



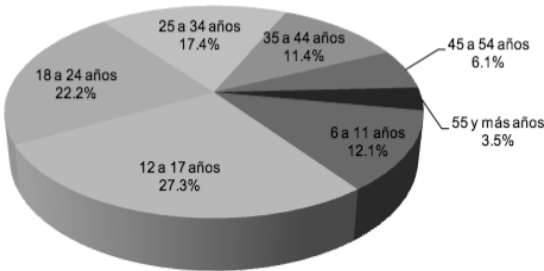
Fuente INEGI. Encuesta sobre Disponibilidad y Uso de Tecnología de la Información en los Hogares (ENDUTIH), 2004-2009. Microdatos. Módulo sobre Disponibilidad y Uso de las Tecnologías de la Información Hogares (MODUTIH), 2010-2013. Microdatos.

Se puede ver en la figura 2, la tendencia indica que cada año va incrementando el número de usuarios de Internet, por lo que tenemos un área de oportunidad muy grande al querer trabajar con todo aquello que implique el uso de ésta tecnología. Se registraron 2 millones de personas de seis años o más, quienes eran usuarios de los servicios que ofrece la Internet,

teniendo una tasa de crecimiento de 10.9%, con base en el Módulo sobre disponibilidad y Uso de las Tecnologías de la Información en los Hogares 2004-2009 y 2010-2013.

Se entiende que el uso de ésta tecnología ha transformado todo aquello que rodea al hombre, es por ello que se debe aprender y comprender los determinados usos que se le pueden dar. . No hay retorno en cuestión del uso del Internet, tal como lo indica la gráfica, en donde se puede observar un alza de usuarios por cada año y esto seguirá así. Ante esto comprendemos que sólo existen dos caminos posibles: ignorar estas estadísticas y dejar que el mundo nos mueva o hacerles caso y buscar de qué manera nos puede beneficiar.

Figura 3. Distribución de usuarios por grupos de edad.

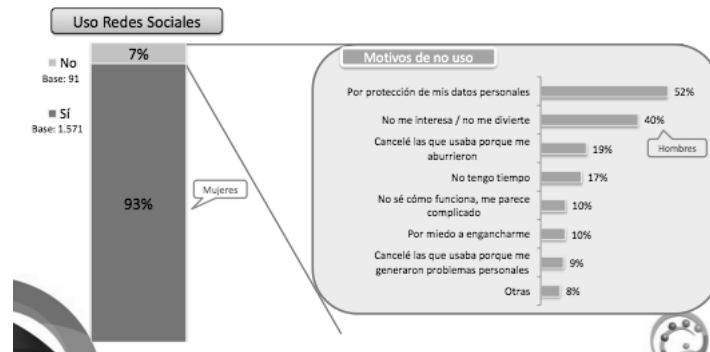


Fuente INEGI. Módulo sobre Disponibilidad y Uso de las Tecnologías de la Información en los Hogares (MODUTIH), 2013. Microdatos.

Se puede observar en la figura 3 que el 57.1% de los cibernautas poblanos tiene más de 18 años, lo cual implica que es una población activa.

La Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI) fue fundada en 1999: integra a las empresas que representan una verdadera influencia en el desarrollo de la Industria de Internet en México. Dentro de sus objetivos se encuentran realizar estudios de mercado que orienten y favorezcan el crecimiento del Internet, consolidando las cifras de cada sector y fomentar el uso de las nuevas tecnologías de investigación y desarrollo en materia de Internet, entre otros. La AMIPCI, presento su 11º estudio sobre los hábitos de los usuarios de Internet en México 2015. Se puede observar en la figura 4 como se mantiene la penetración de los internautas mexicanos en donde 9 de cada 10 acceden a alguna red.

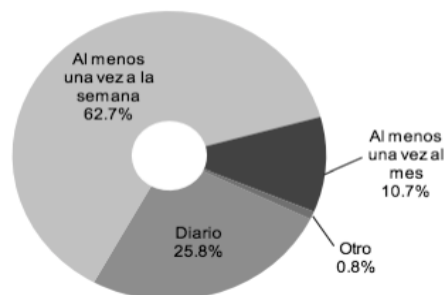
Figura 4. Uso de redes sociales



Fuente AMPIPCI. 11° estudio sobre los hábitos de los usuarios de Internet en México 2015.

Cuando un grupo, individuos, empresa o asociación se constituye como red, es la oportunidad de conectar de manera profunda con sus miembros. Se forman vínculos los cuales pueden ser duraderos o de corto plazo, dependiendo de los intereses de quienes forman la red, por eso el uso de las redes sociales, plataformas, wikis, es una oportunidad para las organizaciones de generar y lograr metas benéficas. Para uso de esta investigación se logra ver la relevancia que podrían tener para la mejora de su comunicación interna, incluso de un modo más económico que con otro tipo de actividades.

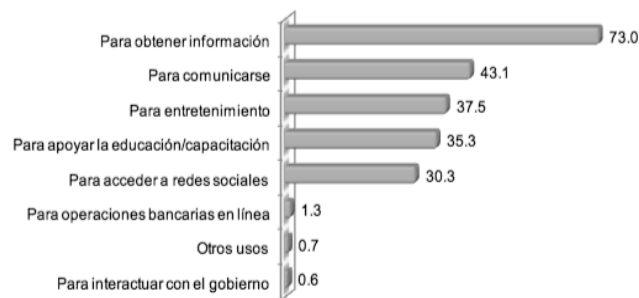
Figura 5. Distribución usuarios por frecuencia de uso



Fuente INEGI. Módulo sobre Disponibilidad y Uso de las Tecnologías de la información en los Hogares (MODUTIH), 2013. Microdatos.

Es importante tener claro que si se van a utilizar estas herramientas para realizar estrategias hay que conocer qué tanto se accede a Internet por lo que a través de INEGI se pudo conocer que, en Puebla, quienes usan Internet lo hacen de manera mayoritaria al menos una vez a la semana, lo cual nos da pauta para realizar una estrategia enfocada en una plataforma, ya que no será necesario que se acceda diariamente a ella.

Figura 6. Porcentaje de usuarios de Internet por uso



Fuente INEGI. Módulo sobre Disponibilidad y Uso de las Tecnologías de la información en los Hogares (MODUTIH), 2013. Microdatos.

Para uso de esta investigación es relevante conocer porqué la población poblana está accediendo a Internet, y de acuerdo a la figura 6 se puede observar que las dos principales razones son para obtener información 73% y para comunicarse 43.1%, lo cual es realmente conveniente porque son esos dos tipos de usos en los cuales se va a enfocar el trabajo a realizar.

Comprendemos que la tecnología va avanzando a pasos agigantados, lo cual requiere que los usuarios se vayan actualizando y adaptando a las nuevas formas de comunicación, asimismo los encargados de transmitir la información deben encontrar formas innovadoras para transmitir sus mensajes.

### **3.4. La usabilidad, pertinencia y navegación.**

#### *Usabilidad.*

Se debe buscar la manera más fácil de ofrecer a los usuarios los sitios, páginas Web, blogs, etc. que les sean de mayor utilidad a los usuarios, “la usabilidad (dentro del campo del desarrollo Web) es la disciplina que estudia la forma de diseñar sitios Web para que los usuarios puedan interactuar con ellos de la forma más fácil, cómoda e intuitiva posible.” (Hassan, 2002). Esto quiere decir que es necesario que sea rápida la manera de acceder y entender, porque si no es así, los usuarios dejan de utilizarlos, y un sitio sin gente que lo use, no sirve para nada por lo que “la mejor forma de crear un sitio Web usable es realizando un diseño centrado en el usuario, diseñando para y por el usuario, en contraposición a lo que

podría ser un diseño centrado en la tecnología o uno centrado en la creatividad u originalidad.” (Hassan, 2002)

El usuario al tener punto de comparación con un interminable número de sitios Web se ha vuelto exigente ya que espera lo mejor, por lo tanto, lo más fácil de usar, hay que considerar que la mejor forma de crear un sitio amigable es centrando el diseño en el usuario, es decir, pensar en el usuario y cómo lo va a utilizar. “La creciente popularización de las nuevas tecnologías de la información obliga a que cualquier producto interactivo sea diseñado para una audiencia cada vez más heterogénea y menos tolerante con experiencias de uso frustrantes. Las técnicas, metodologías y prácticas propias de la Usabilidad y Accesibilidad, intentan hacer frente a este hecho, estudiando las necesidades, objetivos y comportamiento del usuario, y enfocando cualquier decisión sobre el diseño, así como la evaluación, en base a estos factores.” (Hassan y Fernández, 2003). Es relevante considerar que hoy en día, ya no se puede pensar en el negocio, en la tecnología, en lo que se quiere comunicar, sin antes pensar en los demás, en qué es lo que quieren y buscan y es ahí donde se encuentra la oportunidad de realizar mejores proyectos que sean importantes para la sociedad.

#### *Pertenencia.*

He aquí la importancia de que el usuario se sienta parte del sitio, en donde no encuentre incomodidad en su búsqueda de información o colaboración, “de los primeros productos interactivos en los que se asumía que el usuario debía adaptarse a la interfaz, hemos pasado a la preocupación de que sea el interfaz el que se adapte al usuario, única forma de asegurar su facilidad de uso. Podemos deducir que cuanto más se conozca al usuario, más adaptado podrá ser el diseño final al usuario.” (Hassan y Fernández, 2003). Esto es relevante para la investigación ya que al proponer que se utilice una plataforma, esta deberá contar con todos los rasgos necesarios que la hagan amigable con todos los miembros de la asociación.

Es necesario que los sitios Web encuentren la manera de evaluar su importancia y su funcionalidad para los usuarios, ya que de no ser positiva la opinión que éstos tengan, deberán desarrollarse estrategias que guíen y mejoren la comunicación sitios Web/usuarios. Ejemplo de es que se han desarrollado formas de evaluar espacios Web educativos, como Escobar y Muñoz mencionan que:

Pere Marqués (1999) distingue 12 criterios como la eficacia, su facilidad de uso, la apariencia o interfaz, el sistema de navegación e interacción, la calidad de los contenidos, la originalidad y el uso de

tecnología avanzada, bidireccionalidad, potencialidad comunicativa, capacidad de motivación, adecuación a los usuarios, potencialidad de los recursos didácticos y, el fomento de la iniciativa y el autoaprendizaje”. (2002).

De tal forma que estos criterios pueden utilizarse para evaluar otro tipo de sitios que busquen los mismos y/o similares objetivos.

### *Navegación.*

Los sitios Web están creados para ser usados, es por esto la relevancia que tiene el hacer que la navegación para el usuario sea cómoda y sencilla, de no ser así se pierde el interés y es muy difícil quitarse una mala impresión una vez obtenida. “Los elementos de navegación y orientación tienen como función básica informar constantemente al usuario acerca de dónde se encuentra, qué relación tiene el nodo Web que está visualizando respecto al resto de la arquitectura del website, dónde ha estado y hacia dónde puede ir. El objetivo: no perder al usuario.” (Hassan, Martín, 2002).

Para que esto no ocurra hay dos formas básicas las cuales se reducen en: “que no se 'aburra' y que no se 'pierda' navegando [...] si el usuario se 'aburre' navegando porque no encuentra lo que busca (y lo que busca sí se encuentra en la web), es consecuencia de una incorrecta arquitectura de información.” (Hassan, Martín, 2002). Es importante mencionar que si los contenidos del sitio Web en el que se está navegando no son relevantes para el usuario y por eso abandona lo abandona, no es que exista un mal diseño, es simple y sencillamente que no somos lo que le interesa. Para uso de esta investigación, hay que mencionar que se debe tomar en cuenta éste apartado, ya que es de suma importancia que los miembros de la asociación se sientan bien con la plataforma con la cual van a trabajar.

## **4. Caso de estudio**

Red por la Infancia y la Adolescencia Puebla A.C. (RIA), es una red constituida como una asociación civil, de organizaciones de la sociedad civil (OSC) que trabajan a favor de los derechos y el bienestar de los niños, niñas y adolescentes en el estado de Puebla, especialmente los más vulnerables.

### **4.1. Rasgos históricos.**

Toda la información de Red por la Infancia Puebla A.C. se obtuvo de su página oficial, la cual se encuentra en Internet cuya dirección es: <http://www.riapuebla.org/>. Así como pláticas con miembros de consejo de la asociación.

#### **4.2. Datos informativos y organizativos.**

La RIA fue constituida por organizaciones de la sociedad civil (OSC) del estado de Puebla el 28 de julio de 2005 con la intención de coordinar, vincular y profesionalizar las acciones de dichas organizaciones a favor de la infancia en situación vulnerable en el estado. Ha creado un espacio de encuentro permanente conjuntamente con acciones de capacitación, incidencia en política pública, visibilidad y participación en medios masivos de comunicación, foros de análisis emanados de las recomendaciones para México del Comité de los Derechos de la Niñez de la Convención de los Derechos de la Niñez de la ONU, página web, relación con instituciones públicas y privadas. (RIA Puebla, 2013).

##### 2005- 2006

En los primeros dos años de la Red por la Infancia y Adolescencia (2005-2006), se trabajó mucho en el desarrollo y la consolidación de la RIA como red, y en el fortalecimiento de los miembros como OSC, con conferencias y talleres sobre muchos de los temas que se acaban de mencionar. (RIA Puebla, 2013).

##### 2007-2008

Se siguió con la misma línea general, y se organizó el primero de los eventos para los niños, niñas, adolescentes y sus familias beneficiarias de las organizaciones miembros de la RIA y el público en general, “Juego Derecho por mis Derechos”. La RIA también incidió activamente en la iniciativa de Ley Estatal de Protección de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes, que se aprobó en agosto de 2007, (tenemos propuestas de reforma, incluyendo atención especial a la infancia y adolescencia indígena, que sigue en general en situación de alta vulnerabilidad y protección insuficiente de sus derechos). (RIA Puebla, 2013).

##### 2009 a la fecha

Desde 2009, muchas de las organizaciones miembros de la RIA han sentido efectos de la situación económica global, que no se ha sentido tanto en México, comparado con otros países del mundo. Se habla mucho de los efectos de las recesiones o depresiones económicas

sobre las clases medias, pero casi siempre los efectos son aún más duros sobre los sectores más vulnerables, en este caso sobre las OSC como los miembros de la RIA y las poblaciones de niñas, niños, adolescentes y sus familias que atienden. Sin embargo, la RIA siguió su camino. En 2011 incidió en las reformas a la legislación y las políticas públicas que rigen la adopción en el Estado de Puebla, quedando satisfecha con la mayoría de los cambios, pero todavía con algunas preocupaciones. En noviembre del mismo 2011 se organizó el Primer Simposio de la RIA en el ITESM Puebla, “La Niñez Poblana Ayer, Hoy y Mañana”, con cuatro ponencias magistrales sobre las cuatro áreas de trabajo principales de los miembros de la RIA: La infancia y adolescencia con discapacidad, la infancia y adolescencia sin cuidados parentales (en situación de calle, orfanato, casa hogar, etc.), la infancia y adolescencia indígena, y la infancia y adolescencia que carece de servicios básicos adecuados (nutrición, salud, educación, comunidad segura, etc.). (RIA Puebla, 2013).

#### **4.3. Tipología / Tamaño.**

La Red por la Infancia y Adolescencia de Puebla, actualmente está conformada por veintiuno instituciones que se dedican a atender a niñas, niños y jóvenes en diferentes situaciones de vulnerabilidad, así como a familias de escasos recursos, integrando inclusive instituciones de segundo piso que otorgan servicios y/o donativos. Adicionalmente, como representante de la sociedad civil trabajando con infancia en Puebla, tiene vínculos con la Red por los Derechos de la Infancia en México (REDIM) institución de alcance nacional e internacional. (RIA Puebla, 2013).

La RIA ha tenido presencia constante a nivel estatal, en especial respecto al tema de los derechos de la infancia y adolescencia en la legislación y las políticas públicas. El veintiuno instituciones que conforma RIA se dividen de acuerdo a sus características; como aparece en la tabla 3.

Tabla 3. *Instituciones que conforman a la RIA.*

<b>Veintiuno instituciones que conforman a RIA Puebla se dividen de acuerdo a sus características</b>	
<b>Área de discapacidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Angelitos Juguetones A.C.</li> <li>- Asesoría para el Manejo Adecuado de la Discapacidad (A.M.A.D.)</li> <li>- Centro de Integración Psicológica y Aprendizaje, A.C. (CIPAAC)</li> <li>- Down-Town Puebla A.C.</li> <li>- Fundación Down De Puebla, A.C.</li> <li>- Mateo Quinto A.C.</li> <li>- Taller De Educación Especial San Pedro Claver, A.C.</li> <li>- Villas Juan Pablo A.C.</li> <li>- Vínculos de Apoyo para Lograr la Recuperación Autista en Puebla A.C. (VALORA, A.C.)</li> </ul>
<b>Área de niños y adolescentes sin cuidados parentales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Casa Alto Refugio A.C.</li> <li>- Casa Hogar Domingo Savio A.C.</li> <li>- Fundación Juconi, A.C.</li> <li>- Grupo Voluntario Mexicano-Alemán A.C. (Casa Del Sol)</li> </ul>
<b>Área de desarrollo comunitario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asociación Intermunicipal Quetzalcoatl, A.C.</li> <li>- Fundación Indígena y Grupos Marginados “Rolando Medina Méndez” A.C. (FINDIGMARMM)</li> <li>- Fundación Sabías que...? I.B.P.</li> </ul>
<b>Área de salud</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asociación Poblana de Apoyo a Personas con Problemas Oncohematológicos, A.C. (APAPPO)</li> <li>- Comamos y Crezcamos con Alegría A.C.</li> <li>- Fundación EriUbi A.C.</li> <li>- Fundación Regala Vida A. C.</li> <li>- Hospital niño poblano Prom Vol</li> <li>- Una Nueva Esperanza, A.B.P.</li> </ul>

Fuente. Cuadro basado en la información que se encuentra en la página web de RIA. Recuperado en: <http://www.riapuebla.org/>

#### **4.4. Autoridades.**

De acuerdo a la información obtenida por parte de algunos miembros de la organización el consejo se divide de la siguiente manera:

- *Presidenta*: Rosa Icela Arellano Muñoz

- *Vicepresidenta*: Jenny Hidalgo

- *Suplente de la Vicepresidenta*: Antoniette Moreno

- *Secretaria*: Ma. Teresa Blázquez

- *Tesorera*: Celia Melgarejo

- *Vocales*:

Paul Davis

Katuy E. Guerrero

Judith Castillo

Ma. Concepción Cordero

Los consejeros son propuestos por los integrantes de la asamblea y si aceptan ser nominados, se somete a votación. Ya que esta investigación ha durado más de un año, los nombres de las personas pueden cambiar ya que cada año se hacen votaciones para elegir a los miembros del consejo, aunque normalmente suben de puestos conforme cada año pasa.

#### **5. Cultura organizacional**

Al ingresar en a la RIA, una OSC en el campo de la atención a niñas, niños y jóvenes en situación de vulnerabilidad conocerá los principios, las prácticas y las problemáticas de otras OSC de su tipo. Podrá compartir soluciones a cuestiones de procuración de fondos y metodologías de atención entre otras, y participar en proyectos de difusión de conocimientos e incidencia política. (Simposio anual, página web, campañas de incidencia tanto de la RIA a nivel estatal y de la REDIM a nivel nacional, etc.). (RIA Puebla, 2013).

#### **5.1. Misión.**

Vincular y fortalecer a las organizaciones que trabajan con niños, adolescentes y jóvenes en condiciones vulnerables en el Estado de Puebla mediante alianzas intersectoriales, difusión de servicios y profesionalización de sus miembros, para garantizar el cumplimiento, respeto y salvaguarda del ejercicio de los derechos de la Infancia. (RIA Puebla, 2013).

## **5.2. Visión.**

Ser un organismo socialmente reconocido por las acciones ejercidas en la promoción y vigilancia del cumplimiento de los derechos de la Infancia en el Estado de Puebla en el 2013. (RIA Puebla, 2013).

## **4.3. Valores.**

RIA Puebla no tiene definidos los valores de su asociación, con lo cual podemos ver la urgencia de mejorar la comunicación interna en dónde todos los involucrados conozcan sobre que valores se basa la organización y así trabajar desde ellos. (RIA Puebla, 2013).

## **5.4. Objetivos.**

- Impulsar el fortalecimiento y profesionalización de las OSC integrantes de la RED.
- Facilitar la vinculación entre OSC que tengan objetivos a favor de la niñez y la adolescencia.
- Comunicar a la sociedad la trascendencia del trabajo de las OSC e las diversas problemáticas de la infancia en el estado de Puebla.
- Promover, colaborar e incidir según corresponda en las actividades de gobierno, iniciativa privada, organismos académicos, agencias internacionales y personas que contribuyan al interés superior de la Infancia.
- Contribuir a la promoción y ejercicio pleno de los derechos emanados en la convención de los derechos del niño. (RIA Puebla, 2013).

## **6. Pertenencia**

Para formar parte de RIA Puebla como organización, se necesitan reunir los siguientes requisitos: Ser una organización de la sociedad civil sin fines de lucro, legalmente constituida que trabaje a favor de niños y/o adolescentes del estado de Puebla. (RIA Puebla, 2013).

*Documentos que proporcionar:*

- Copia del Acta Constitutiva
- Copia del Acta donde se designa al Representante Legal
- Copia de la Credencial de Elector del Representante Legal
- La persona que acudirá a las reuniones mensuales, deberá contar con una carta poder firmada por el Representante Legal para asistir.
- Copia de la Credencial de Elector del representante ante la RED.
- Correo electrónica del representante ante la RED.
- Copia del Alta en Hacienda para recibos deducibles de impuestos, si cuentan con ella. Especificar si está en trámite.
- RFC
- CLUNI (Si lo tienen)
- Curriculum de la Institución como historia de nacimiento.
- Cuota anual: \$600.00 (Seiscientos pesos 00/100 MN)

## **7. Públicos de la Asociación**

Cada organización debe tener claros cuales son sus públicos objetivos, para trabajar en estrategias para cada uno de ellos, en el caso de esta investigación, se enfocara en el consejo interno, de manera más específica el consejo y los miembros de RIA.

### **7.1. Externos.**

- Patrocinadores
- Población de Puebla
- Niños y adolescentes de Puebla en estado vulnerable
- Otras asociaciones relacionadas al tema

### **7.2. Internos.**

- Consejo de RIA Puebla
- Miembros de las asociaciones pertenecientes a la red
- Voluntarios

## **Capítulo III: Marco Metodológico**

### **1. Introducción**

Piergiorgio Corbetta (2007) opina que tanto la investigación cuantitativa como cualitativa no difieren entre sí por meras cuestiones técnicas, sino que son la expresión directa y lógica de dos perspectivas epistemológicas distintas que implican modos diferentes de comprender la realidad. Por medio de la investigación se busca la validación de la hipótesis de trabajo, a cual se estableció con base a entrevistas y encuestas aplicadas al consejo de RIA, así como a los miembros de ésta a través de cuestionarios.

Para llevar a cabo este proyecto se trabajará con un enfoque mixto gracias a sus características, los objetivos planteados y el nivel de profundidad de los temas, ya que como se menciona en el libro Metodología y Técnicas de Investigación Social de Piergiorgio Corbetta (2007):

Los ejemplos de estudios que utilizan ambos enfoques son investigaciones basadas en una de las dos perspectivas, que se sirven de técnicas tomadas del otro enfoque, pero como instrumento auxiliar y complementaria [...] Pero esto no es una limitación, sino una riqueza, ya que para poder conocer completamente la realidad social se precisa una aproximación polifacética y múltiple. (p.61)

De acuerdo a Sampieri, Collado y Baptista (1997) “el enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio [...] para responder distintas preguntas de investigación de un planteamiento del problema”, se decidió utilizar éste enfoque ya que se logra un conocimiento más completo del fenómeno a estudiar y así lograr los objetivos planteados.

### **2. Metodología de investigación**

Este capítulo está dedicado al proceso de investigación que logrará demostrar la importancia de cambiar el cómo se ha trabajado la comunicación interna dentro de Red por la infancia y Adolescencia en Puebla A.C.

El objetivo de mismo será revelar el uso de los medios digitales y necesidades del público interno para la creación de estrategias enfocadas en la mejora de la comunicación interna. Los públicos que se han tomado en cuenta son: Miembros del consejo de RIA Puebla, así como

los integrantes de las asociaciones adjuntas. Para un censo que son 22 pero por 2 persons que no quisieron se hizo un censo por conveniencia

### 3. Resumen técnico de la investigación

Tabla 4. *Resumen Técnico*

<b>Enfoque de la Investigación</b>	Mixto
<b>Tipo de Investigación</b>	Descriptivo y transversal
<b>Unidad de Análisis</b>	Consejo directivo de A.C. y miembros
<b>Técnica de investigación</b>	<p>Cualitativo: Entrevista estructurada a los 3 principales miembros del consejo directivo de RIA Puebla.</p> <p>Cuantitativo: Encuestas a todos los representantes de las asociaciones de RIA Puebla.</p>
<b>Instrumentos</b>	<p>Cualitativo: Guía de preguntas cerradas</p> <p>Cuantitativo: Cuestionarios de preguntas cerradas con la escala de Likert</p>
<b>Estrategia de Aplicación</b>	<p>¿A quiénes?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejo directivo de RIA Puebla</li> <li>- Miembros de la A.C.</li> </ul> <p>¿Cuándo?</p> <p>Marzo a Abril 2015</p> <p>¿Dónde?</p> <p>Puebla</p>
<b>Población Objetivo</b>	Hombres y mujeres que laboren como parte de consejo directivo de RIA Puebla, así como miembros de la asociación civil.
<b>Muestra de Estudio</b>	22 personas son el total de los miembros, sin embargo

	2 no se dieron el tiempo de participar.  Se decidió muestreo por conveniencia y no probabilística.
<b>Programas Utilizados</b>	- Word - Google Drive

#### **4. Propósito de la investigación**

Investigar el uso de los medios digitales y las herramientas que usa la Red por la Infancia y Adolescencia en Puebla A.C. dentro de su público interno, para la realización de recomendaciones para la mejora de la comunicación interna.

#### **5. Aspectos metodológicos**

##### **5.1. Tipo de estudio.**

La presente investigación pertenece al estudio descriptivo y transversal.

Es descriptivo ya que se analizará la comunicación interna de Red por la Infancia y Adolescencia en Puebla A.C. analizando qué es lo que está pasando dentro de la asociación en cuestión de la información que se mueve dentro de ella así como el uso de los medios digitales y la comunicación interna de la asociación, de acuerdo con Sampieri, Collado y Baptista (1997) “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos [...] miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar” (p. 60)

Es relevante conocer cómo utilizan los medios digitales y si están dispuestos a utilizarlos, así como saber de qué manera han estado llevando hasta ahora la comunicación para su público interno. Es una investigación transversal ya que está centrada en analizar cómo se encuentra la comunicación interna y el uso de medios digitales dentro de RIA en un momento determinado, se menciona en Metodología de la Investigación, que “los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables”. (Sampieri et al., 1997, p. 193)

##### **5.2. Variables.**

- *Comunicación estratégica interna en organizaciones*: Se tomaron en cuenta las Teorías de Comunicación estratégica y la Comunicación Productiva, usando el modelo Hexágono de responsabilidades de Abraham Nosnik, cuyos elementos pueden utilizarse para conocer cómo está funcionando la comunicación interna en el objeto de estudio (RIA Puebla). Estos elementos son cualitativos, no usan métodos estadísticos ya que cada objeto de estudio es diferente y único.

- *Comunicación Digital*: Se define a través de la cuestión teórica de Carlos Scolari; Hipermediaciones. Para uso de esta investigación se tomarán en cuenta 4 características que son pertinentes para el estudio:

- Reticularidad: Nos habla de la configuración muchos-a-muchos. Aquí queremos conocer la familiaridad con los entornos virtuales de los miembros de la asociación y si están dispuestos a entrar en éste tipo de entornos.

- Hipertextualidad: Estructuras textuales no secuenciales. Se buscará conocer si los miembros de la asociación conocen las diferentes formas de la lectura de un texto en medios digitales (con imágenes, sonidos y textos)

- Multimedialidad: Convergencia de medios y lenguajes. Conocer si los miembros de la asociación están dispuestos a usar diferentes medios para mejorar su comunicación interna

- Interactividad: Participación activa de los usuarios, se quiere conocer que tan involucrados están los miembros de la asociación con los medios digitales por medio de valores cuantitativos.

### **5.3. Diseño de investigación.**

La investigación tendrá un enfoque mixto, con el propósito de conocer de manera más completa la realidad de Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C. y así poder comparar los datos obtenidos gracias a los instrumentos que se van a realizar que son una entrevista estructurada a los miembros del consejo de la asociación y dos cuestionarios a los miembros de las asociaciones adjuntas.

Gracias a los datos obtenidos de los instrumentos se tendrá un mayor conocimiento sobre lo que está ocurriendo dentro de la organización y cuáles son las posibles oportunidades a recomendar.

## **5.4. Métodos de investigación.**

### Método deductivo:

Con este método se parte de lo general a lo particular, para lograr un conocimiento completo y más acertado de la realidad, en esta investigación se siguió este orden:

- Comunicación e información
- Comunicación estratégica
- Comunicación productiva
- Comunicación interna
- Comunicación interna en organizaciones
- Comunicación digital.

### *Análisis:*

Se desarrolló un análisis sobre las diferentes propuestas teóricas que hablan de la comunicación estratégica, productiva, interna y digital ya que son las que se encuentran relacionadas con esta investigación y tienen pertinencia sobre el objeto de estudio y lo que se quiere conocer para entender en un contexto más amplio lo que sucede en la realidad de la asociación, y así proponer recomendaciones que puedan ayudar a la mejora o solución del problema.

### *Estadístico:*

Gracias a los cuestionarios se podrán recolectar los datos de manera cuantitativa para conocer la información que se cree relevante para esta investigación. Se logrará a través de los cuestionarios realizados a los miembros de las asociaciones adjuntas de RIA Puebla.

## **6. Fuentes de investigación**

Fuentes primarias: Se aplicaron entrevistas y encuestas a través de cuestionarios.

*Entrevistas:* Se aplicaron entrevistas estructuradas a los miembros del consejo de RIA Puebla.

Esto fue para conocer la manera en que manejan la organización de la asociación, sobre todo hablando de comunicación interna, cuáles son los medios que utilizan para comunicarse entre todos los que forman parte de RIA Puebla, y cuáles son los principales problemas que ellos ven en su trabajo.

*Cuestionarios:* Se aplicaron dos cuestionarios a todos los miembros de las asociaciones adjuntas a RIA Puebla, que son los que hacen a la asociación por ser una red.

Éstos tuvieron como propósito conocer el nivel de información que se maneja dentro de la asociación, así como el uso de los medios digitales y si hay interés por usarlos en su trabajo con la asociación.

## **7. Técnicas de investigación**

Para realizar tanto las entrevistas como las encuestas a los miembros del consejo y a los integrantes de RIA Puebla, se realizó una tabla de operacionalización de variables de acuerdo a marco teórico que se manejó y así la investigación tenga un sustento teórico que la respalde.

Diseño de la tabla de operacionalización de variables. Ver anexo 1.

### **7.1. Entrevistas estructuradas.**

Se diseñó y aplicó una entrevista estructurada a los 3 principales miembros de consejo, la cual permitió conocer aspectos fundamentales sobre la forma de organización y comunicación interna de RIA Puebla, para así sentar las bases para recomendaciones de estrategias a seguir para la mejora de ésta.

### **7.2. Encuestas.**

Se realizaron encuestas a través de cuestionarios que nos dieran datos duros sobre el uso de medios digitales que tienen los 22 miembros de las asociaciones adjuntas para el uso de medios digitales y si hay interés por usarlos en su trabajo con la asociación, así como el flujo de información dentro de la asociación, ya que los datos recolectados darán pie a recomendar plataformas o sitios virtuales que mejoren la comunicación interna.

## **8. Entrevista estructurada a miembros del consejo de RIA Puebla**

En relación al manejo de RIA Puebla, fue importante tomar en cuenta las personas que forman parte del consejo de la asociación, de tal forma obtener información que ayude a la comprensión de qué es lo que está pasando dentro de la organización y así poder recomendar acciones que la ayuden a mejorar.

### **8.1. Población y muestra.**

En relación a los miembros del consejo de Red por la Infancia y Adolescencia en Puebla A.C. estos conforman un total de 5 personas, las cuales se encuentran divididas en:

- Presidente (Jenny Hidalgo González)
- Vicepresidente (María Fernanda López Mendiola)
- Vicepresidente suplente (David Mora Arce)
- Vocal (Elsa Herrera Bautista)
- Vocal (María Antonette Moreno Ramírez)

Se decidió a través de un muestreo de conveniencia entrevistar solamente a los 3 miembros más importantes los cuales son: Presidente, Vicepresidente y vicepresidente suplente.

Se utilizó una muestra no probabilística ya que por el número de integrantes de la A.C. fue posible entrevistar a quien se consideró pertinente, como menciona Sampieri et al. (1997) la ventaja de éste tipo de muestras “es su utilidad para un determinado tipo de estudio, que requiere no tanto de una “representatividad de elementos de una población, sino de una cuidadosa y controlada elección de sujetos con ciertas características” (p. 231).

### **8.2. Transcripción de preguntas y respuestas entrevistas.**

Diseño de la entrevista: Ver Anexo 2.

Transcripciones de las entrevistas: Ver Anexo 3.

### **8.3. Análisis de las entrevistas.**

De acuerdo al cuadro comparativo (Ver anexo 4) de las entrevistas realizadas a tres miembros del consejo de Red por Infancia y Adolescencia Puebla A.C. el análisis se va a dividir en: principios, diseño de la estrategia, trabajo en red y desarrollo de la organización. Estas divisiones son de acuerdo a las variables que se utilizaron en la tabla de operacionalización (Ver anexo 1) para la creación de los instrumentos y que éstos tuvieran un soporte teórico.

Principios:

Los tres entrevistados, dieron respuestas similares al porqué de su ingreso a la asociación, en donde la razón principal fue el hacer sinergias con otras organizaciones que tengan intereses en común, principalmente en políticas públicas. Se puede observar que los que son parte de

RIA, ya tienen experiencia trabajando con otras asociaciones, lo cual puede tomarse como una ventaja para actividades dentro de la organización.

En cuestión del flujo de información, puede observarse una falla ya que las personas del consejo, las cuales en teoría deberían ser las más empapadas de información acerca de la asociación, tienen diferentes opiniones del cómo se manejan los asuntos de RIA, por lo que aquí tenemos un área de oportunidad sobre el cuál trabajar para mejorar la comunicación entre los miembros de la organización. De igual forma, hay diferencias de opinión acerca de la duración de las asambleas que se realizan de manera periódica.

Diseño de la estrategia:

Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C. tiene como objetivos a realizar el impulsar el fortalecimiento y profesionalización de las organizaciones integrantes a la red, vincular a las mismas, comunicar a la sociedad la importancia del trabajo de las OSC, promover, colaborar e incidir en políticas públicas y contribuir a la promoción y ejercicio pleno de los derechos de los niños, sin embargo, los miembros no conocen todos estos objetivos y gracias a las respuestas obtenidas se pueden observar diferencias en lo que ellos creen que debe hacer la asociación. Hay también una falta de información de acuerdo a la gestión de fondos, ya que todas las respuestas fueron diferentes, de igual manera con el informe financiero de RIA.

Trabajo en red:

La comunicación interna es muy relevante para cualquier tipo de organización, sin embargo, en RIA no existe puesto, comisión, ni área que trate éste tema. Actualmente la asociación se ha percatado de la importancia de generar un puesto que se dedique exclusivamente a generar información que ayude a mejorar la comunicación entre los miembros. Al preguntar sobre cuáles serían funciones de ésta persona, los entrevistados estuvieron de acuerdo que serían: generar información y seguimiento de todo lo que se trata durante las asambleas.

Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C. no cuenta con protocolos de acción a seguir establecidos, se van generando de acuerdo a cada presidente, por lo que no hay un seguimiento ya que cada año cambian de líder. Actualmente se realizan reuniones de Consejo y reuniones extraordinarias donde se revisan los puntos más urgentes a tratar dentro de la asociación.

Desarrollo de la organización:

Los reglamentos sirven para el funcionamiento de las organizaciones, por lo que es importante que todos los miembros conozcan y sepan de su existencia. Se descubrió que dentro del mismo consejo, hay personas que no conocen la existencia del reglamento de RIA. Por otro lado, las acciones que está tomando la asociación para la mejora de la comunicación interna, es por comunicación vía electrónica, y por contacto a través de llamadas y mensajes de Whatsapp.

El corazón ideológico, es fundamental para una asociación, ya que será la base del cómo actuar, así como las acciones deberían basarse en una serie de principios y valores con los cuales los integrantes se sientan identificados, RIA no tiene definidos los suyos, y hay falta de información ya que, en las respuestas de los entrevistados, mencionan que no están explícitos, o que están en la misión y visión, y por último que no los conoce. Este punto es importante para la realización de las recomendaciones para la mejora de la comunicación interna de la organización.

Otro punto débil que la asociación tiene es la falta de funciones específicas para cada miembro, por lo que en ocasiones las personas no saben cuál es su trabajo o de qué manera aportar. No hay en sí una evaluación al trabajo desarrollado por la asociación, por lo que no hay un seguimiento del trabajo y por ende no puede observarse si las acciones que se toman, dan los resultados esperados.

Por último, y es un punto a favor de los miembros de la asociación es que son personas que se preocupan y ocupan porque se respeten los derechos de los niños, hay una buena intención en las personas, ya que todos ellos trabajan de manera voluntaria. Están conscientes de las fallas y huecos que tiene RIA y están dispuestos a trabajar para generar una organización efectiva, que ayude al seguimiento de actividades que trabajen a favor de la sociedad.

## **9. Encuesta a miembros de RIA Puebla sobre uso de medios digitales**

Este cuestionario se realizó para determinar el uso de los medios digitales en los miembros de la asociación.

Diseño del cuestionario. Ver Anexo 5.

### **9.1. Población y muestra.**

En relación a los miembros de Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C., se conforma un total de 22 personas las cuales forman cada una de ellas, parte de otra asociación. Las cuáles están divididas en:

- Área de discapacidad
- Área de niños y adolescentes sin cuidados parentales
- Área de desarrollo comunitario
- Área de salud

Se decidió utilizar una muestra no probabilística en donde se buscó aplicar a todos los integrantes, ya que es el uso de los medios digitales de los miembros lo que la investigación necesita conocer, sin embargo, solamente se pudo realizar el cuestionario a 20 de los miembros, ya que 2 no se dieron el tiempo para participar.

### **9.2. Análisis de los cuestionarios de competencias digitales.**

Para revisar el análisis de los cuestionarios, así como las gráficas ver Anexos 6.

### **9.3. Diagnóstico.**

Con base a la investigación realizada fue posible determinar los datos sobre el consumo de tecnología de los miembros de Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C. y a partir de las respuestas de los cuestionarios, se puede establecer que es una excelente opción el uso de Internet para mejorar la comunicación interna de la organización. De acuerdo con las respuestas, la mayoría de los integrantes son mujeres, mientras que el rango de edad va desde los 25 hasta más de 60 años, en donde el nivel de estudios de los miembros es alto ya que cuentan con licenciatura, otros con maestrías y una minoría con doctorado.

Por otro lado, los resultados arrojan que en la asociación todos cuentan con conocimientos sobre el uso de Internet, así como con las herramientas para usarlo, tanto en la casa como en el trabajo, por lo que no existe la posibilidad de que a través de una estrategia digital no tenga éxito por falta de recursos. El tiempo destinado al uso de ésta tecnología va más allá de 9 horas por semana, y en su mayoría el tiempo que le dedican a cosas de interés profesional es

mucho, por lo tanto, hacer una propuesta digital para la mejora de la comunicación interna es bastante razonable.

Las respuestas muestran que la mayoría de los integrantes de la asociación utilizan su correo para cuestiones laborales, y que en general están pendientes de éste todo el día, a pesar de ello, solamente una minoría lo utiliza para tratar cuestiones que tienen que ver con RIA. El uso de ésta herramienta puede ser clave para las recomendaciones dentro de un plan de comunicación interna.

Al plantear la opción de que RIA tenga una plataforma digital para compartir información, en su mayoría los miembros de la asociación están de acuerdo en que sería útil, ésta información es útil para ésta investigación ya que, si no existiera el interés por parte de la red, no tendría caso proponer el uso de ésta herramienta digital. La importancia de estar involucrados en una organización es vital para el trabajo en equipo, y lo que esta asociación necesita, son las herramientas que permitan un desarrollo favorable de acuerdo a las metas que se propongan.

Los resultados en cuestión del conocimiento que tienen sobre el diseño o creación de plataformas digitales es prácticamente muy bajo, por lo que es importante tomar en cuenta ésta información para las recomendaciones que se darán, ya que no se puede proponer algo muy sofisticado o complicado, cuando lo que se busca es la solución a un problema no aumentar con más.

En su mayoría, los miembros responden que son capaces de darse a entender de manera clara y concisa a través de Internet, lo que arroja información importante para ésta investigación. Se buscó conocer la información que tienen acerca de la página oficial de RIA, y se encontró que solamente una minoría conoce qué es lo que está plasmado en ella, lo cual es alarmante ya que, al trabajar en la asociación, deberían ser los más enterados de la información que se maneja en ella.

Para las recomendaciones, fue importante preguntar el uso que le dan a las redes sociales, así como su desenvolvimiento en ellas, y así se logró descubrir que la gran mayoría sabe utilizar éstas herramientas, sin embargo, solo una minoría está totalmente de acuerdo en ser miembros activos del Facebook de RIA.

Para Carlos Scolari (2008), la comunicación no sólo permite una comunicación bidireccional (la cual nos lleva a la retroalimentación de la cual nos habla Nosnik), también admite la creación de comunidades virtuales, y las cuales son el eje sobre el cual esta investigación

quiere basarse, ya que a través de éstas le dan un nuevo significado a conceptos como proximidad y presencia en donde existe la posibilidad de estar en cualquier momento y en cualquier lugar, participando activamente dentro de la organización. Para finalizar éste diagnóstico, se preguntó sobre qué tan dispuestos están para trabajar en comunidades virtuales, y la mayoría están de acuerdo en utilizar éste tipo de herramientas para ahorrar tiempo y hacer más productiva la organización.

## **10. Encuesta a miembros de RIA Puebla sobre comunicación interna**

Este cuestionario se realizó para observar el conocimiento que los miembros de RIA Puebla tienen sobre la asociación, así como de sus procedimientos.

Diseño del cuestionario. Ver Anexo 7.

### **10.1. Población y muestra.**

En relación a los miembros de Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C., se conforma un total de 22 personas las cuales forman cada una de ellas, parte de otra asociación. Las cuáles están divididas en:

- Área de discapacidad
- Área de niños y adolescentes sin cuidados parentales
- Área de desarrollo comunitario
- Área de salud

Se decidió por una muestra no probabilística por decisión del investigador en donde se buscó aplicar a todos los integrantes, para conocer qué tanto saben de la asociación, así como de sus procedimientos. Solamente se pudo realizar el cuestionario a 20 de los miembros, ya que 2 no se dieron el tiempo para participar en la investigación.

### **10.2 Análisis de los cuestionarios de comunicación interna.**

Para revisar el análisis de los cuestionarios, así como las gráficas ver Anexo 8.

### **10.3. Diagnóstico.**

La investigación necesitó realizar un cuestionario con el tema de comunicación interna a los miembros de Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C., esto para conocer qué tanto están informados acerca de lo que es la asociación, su trabajo, su dinámica y sus objetivos. Los ítems se realizaron en base a los sustentos teóricos de comunicación estratégica y comunicación productiva.

De acuerdo a los resultados, la mayoría de los miembros sí reciben información relevante acerca de la asociación que le es de utilidad, la forma en que la reciben es principalmente por Internet, seguido de las asambleas, pero con un porcentaje mucho más bajo. Este tipo de respuestas ayuda a la investigación para las recomendaciones de un plan de mejora de la comunicación interna basándose en esta tecnología, ya que como lo menciona Massoni (2001), cada organización es única y con diferentes problemas, por lo que la forma de encontrar las respuestas es a través del trabajo en equipo.

En cuestión de la asistencia a las asambleas de los integrantes de RIA, un 40% no asiste a todas las reuniones que se plantea la asociación, este es un dato importante, ya que es ahí donde se tratan los temas más relevantes, así como las acciones que se llevarán a cabo. La inasistencia puede ser un factor que reduzca la eficacia de la organización para llevar a cabo los objetivos planteados. Aunado a esto, un gran número de los miembros consideran que el contacto entre asambleas es muy poco, lo cual es probable que traiga repercusiones sobre la comunicación interna, Massoni (2001) dice que toda estrategia de comunicación debe centrarse en lo situacional, esto quiere decir que a partir de lo que le esté sucediendo al objeto de estudio, serán las decisiones que se tomen y las acciones que se realicen.

De acuerdo con Nosnik (2012) explica que el estudio de la innovación y mejora de los sistemas es a través de los actores que participan en ellas, por eso la importancia de conocer que información tienen los miembros de RIA, y gracias a las respuestas del instrumento se pudo obtener que la información acerca de la asociación no es comunicada, ya que en cuestión de objetivos, uso de fondos, procedimientos, división de trabajo y reglamento, las personas en su mayoría no conocen éste tipo de conocimiento que debería ser básico para un buen desempeño dentro de la organización.

## 11. Conclusiones de la investigación

Red por la Infancia y Adolescencia en Puebla A.C. necesita mejorar su comunicación interna, ya que ahí radica su fuerza para el logro de sus objetivos, ya que son los miembros, los principales actores que mueven a la asociación, de acuerdo a los resultados obtenidos se percataron fallas en los flujos de comunicación, ya que hay información importante que algunos miembros desconocen, incluso de la asociación misma, no hay un equipo o algún miembro encargado de la comunicación, lo cual deja fisuras en lo que bien podría ser un buen ejemplo de comunicación interna efectiva.

Teniendo en cuenta los efectos que está produciendo el que no exista dentro de la organización una buena comunicación, se realizó un análisis de las respuestas de los miembros acerca de su conocimiento sobre la A.C., el cual resultó bajo por ciertas partes, lo cual muestra una falla en cómo se está compartiendo la información. En el caso del uso de los medios digitales, esto para proponer una serie de recomendaciones que puedan ser aplicadas para mejorar el flujo de información, así como la retroalimentación que se necesita, se observó que, si hay la posibilidad de usar esta tecnología, ya que todos en mayor o menor medida se encuentran familiarizados con el trabajo por medio de Internet. Es relevante mencionar que la comunicación estratégica es buscar la solución a cualquier problema que algún sistema este teniendo, en donde todos los actores deben ser partícipes del cambio, porque al fin, es benéfico para cada parte.

En necesario realizar algunas mejoras en la comunicación interna de la Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C. y para lograrlo se decidió utilizar los medios digitales, sin embargo, antes de proponer cualquier estrategia fue necesario el uso de los medios digitales de los miembros de la asociación y a partir de allí generar un plan que les funcione.

### Comunicación estratégica interna en RIA

#### *- Principios de comunicación interna:*

Contenidos: Los miembros de la asociación si reciben información útil sobre la red que les sirve en su trabajo, normalmente la reciben a través de Internet y durante las asambleas. También pueden consultar información a través de la página web de RIA. Se puede observar que tanto su página oficial como su Facebook tratan sobre la comunicación externa de la organización, por lo que hace falta una plataforma donde los miembros puedan buscar

información relevante que no es compartida para el público en general, como lo podría ser procesos y formas de acción para mejorar la asociación que representan, y a la misma RIA.

Tiempo: Dentro de los integrantes de la asociación, son una minoría los que asisten a todas las asambleas mensuales que se llevan a cabo. Es por ello que hay que buscar una solución para que aquellos que no puedan asistir no pierdan el hilo de las acciones que se están realizando, de la misma forma que estén enterados de las decisiones y temas que se plantean en estos espacios. Existen diferentes opiniones sobre el tiempo que duran éstas reuniones, por lo que sería recomendable conocer qué es lo que piensan y quieren los miembros de la RIA.

Continuidad: La asociación al principio de año hace un plan en donde se proponen las fechas para las asambleas mensuales, de tal forma que los miembros estén enterados de éstas para que puedan organizarse, es posible que existan cambios, pero no es lo ideal. A través de las minutas que se envían por correo, los miembros que no asistan a las reuniones pueden enterarse de los temas tratados, sin embargo, sería ideal que la asociación tuviera una plataforma en la cual se colocaría toda la información relevante, y cualquier miembro pueda hacer uso de ésta, así como preguntar y resolver dudas sin tener que esperar un mes para tener esa información.

Visión Global: De acuerdo a los miembros de RIA, incidir en políticas públicas es la meta que más importancia tiene en éste momento de la asociación, a pesar de ello hay diversas opiniones de qué se debería estar haciendo, ya que se puede observar que los integrantes ya tienen experiencia trabajando en asociaciones civiles por lo cual se entiende la diversidad de pensamientos.

#### *Diseño de la estrategia de comunicación interna:*

Misión social: De acuerdo a las respuestas de los miembros de la asociación, se pudo constatar que hay una falta de información dentro de RIA, ya que no todos conocen cuáles son los objetivos de la red, tienen idea en qué se debe trabajar, sin embargo, no está del todo claro. Esto ocurre ya que hay un cambio de presidente cada año, lo cual hace complicado el que exista un seguimiento, sin embargo, tener un lugar en donde se coloquen todas las acciones y planes que tiene la asociación puede ayudar a que todos conozcan que es lo que debe hacerse y si se está logrando.

Relación Estado: RIA está constituida como una asociación civil, de organizaciones de la sociedad civil (OSC) que trabajan a favor de los derechos y el bienestar de los niños, niñas y

adolescentes en el Estado de Puebla, especialmente los más vulnerables. Ésta información fue tomada de la página oficial de la red: [http://www.riapuebla.org/?page\\_id=5](http://www.riapuebla.org/?page_id=5)

Gestión de Fondos/comunicación: RIA es una asociación que no hace recaudación de fondos como tal, sus ingresos surgen a partir de una cuota anual que hace cada asociación para pertenecer a la red. De acuerdo a las respuestas de algunos de los miembros del consejo, hay un reporte anual en el cual se puede observar cómo fueron utilizados los fondos con los que cuenta la asociación, sin embargo, no todos conocen ésta información por lo que hay que encontrar la manera ideal de divulgarla.

#### *Trabajo en red:*

Coordinación centralizada: De acuerdo a los integrantes de RIA, no hay un puesto oficial, ni una persona que se encargue de la gestión interna en la asociación, por lo tanto, tampoco existen sus funciones. Es importante para la organización que exista alguien que se encargue de ello, ya que, si no lo hay, como pasa actualmente hay desinformación, así como poco intercambio de conocimiento que pueda generar acciones que ayuden tanto a la asociación en sí como a las que la conforman.

Protocolos de acción: Para un buen trabajo en equipo debe existir división de trabajo, en RIA no hay protocolos de acción, ni procedimientos que guíen la labor que cada miembro debe realizar y es por esto por lo que no hay un seguimiento que ayude a saber en qué se está teniendo éxito como asociación y en que no y como lograr un mejor rendimiento como organización. De la misma forma tampoco hay procedimientos de trabajo que ayuden a tener un orden

Creación y difusión de conocimiento: Los miembros de la asociación están en su mayoría de acuerdo que sí hay un tiempo para el intercambio de información dentro de las asambleas, sin embargo, fuera de ellas es muy difícil el contacto, y quienes lo hacen son solamente los del consejo por medio del correo o teléfono. Esto quiere decir que está haciendo falta un medio que ayude que todos los miembros puedan comunicarse sin que sea muy complicado y sobre todo que tengan la información de cada persona para poder hacer contacto en caso de ser necesario.

### *Desarrollo de la organización*

Reglas: Si existe un reglamento en RIA, sin embargo, en su mayoría no lo conocen y creen importante su existencia. Parte de esta investigación es recomendar a la asociación que puede hacer para mejorar su comunicación interna, un punto básico es el conocimiento general del reglamento en todos los miembros.

Codiseño: En ocasiones si hay un tiempo destinado dentro de las asambleas para motivar, reflexionar, criticar las acciones llevadas a cabo por la A.C., si hay retroalimentación, pero solamente si da tiempo, y los beneficios que ofrece la RIA como organización son principalmente las de fortalecer por medio de sinergias y ser una fuerza para las asociaciones que buscan el bienestar de los niños, niñas y adolescentes en Puebla en estado vulnerable.

Fortalecimiento: Hasta el momento no se han llevado a cabo acciones determinadas para mejorar la comunicación interna en RIA, si acaso el uso del teléfono y el correo electrónico, aunque éste último solamente se usa para mandar información. La planeación de trabajo dentro de la A.C. la realiza en su mayoría el presidente en turno y no hay un seguimiento de los recursos humanos con los que cuenta, solamente la toma de lista de asistencia en cada asamblea.

Se utiliza un proyector, así como un CPU, para proyectar las presentaciones. Para la divulgación de la información dentro de la asociación se utiliza el correo electrónico. Este punto es de suma importancia ya que, a través de ciertas acciones, la organización tendrá la oportunidad de mejorar su comunicación interna y las metas y objetivos se verán realizados gracias al trabajo en equipo que podrá desarrollarse.

Desempeño futuro: RIA tiene establecido su misión y visión, sin embargo, no tiene definidos los valores sobre los cuales se van a guiar sus acciones. El corazón ideológico de cualquier organización es sumamente importante, por lo cual ésta asociación debe considerar tenerlo bien definido.

Evaluación: No se evalúan los resultados obtenidos por RIA, por lo tanto, no hay un seguimiento de las acciones, ya que cada año cambia de presidente, con lo cual comienzan nuevos planes y una forma distinta de realizarlos. No hay una comunicación efectiva con todos los miembros de RIA, es probable que una de las causas sea la falta de un canal en el cual sea fácil e intercambio de información, así como la retroalimentación.

## Comunicación digital

### *- Reticularidad:*

Correo electrónico: La mayoría de los integrantes de RIA utilizan su correo electrónico para cuestiones laborales, también para aspectos relacionados a RIA y están pendientes de él gran parte del día. Por lo cual es factible el uso de ésta herramienta para generar las recomendaciones para la mejora de su comunicación interna.

### *- Hipertextualidad:*

Contenidos, página oficial: Los miembros de RIA están de acuerdo en aprender a usar una plataforma digital para ahorrar tiempo y optimizar el trabajo dentro de RIA, sin embargo, no conocen a detalle la información que se encuentra en la página oficial de RIA, por lo que se podría comenzar por ahí y empaparlos de todo lo que la asociación es y representa.

### *- Multimedialidad:*

Experiencia del usuario, gráficos /videos: En su mayoría no saben crear o modificar blogs y/o plataformas digitales, pero si son capaces de trabajar con documentos en la red, y utilizan videos para enriquecer su conocimiento, con ésta información se debe buscar que plataforma le conviene más a la asociación, ya que debe ser fácil y amigable con el usuario para que todos sean capaces de usarla y les sea de utilidad el hacerlo.

### *- Interactividad:*

Plataformas virtuales: Los miembros de la asociación se consideran capaces de trabajar en equipo de manera virtual, y están dispuestos a trabajar en una de ellas a favor de que RIA tenga una mejor comunicación interna y así mejorar los resultados que está teniendo la organización, en su mayoría son capaces de participar de manera proactiva en comunidades virtuales.

Redes sociales: Se dan a entender de manera clara y concisa a través de Internet, utilizan las redes sociales para relacionarse con otras personas, y son capaces de desenvolverse de manera eficaz a través de éstas, sin embargo, una minoría son los que participan de manera activa a través del Facebook de RIA, pero eso no debe ser un problema, ya que ésta maneja información relacionada con el público externo, cuando el interés de esta investigación es por el interno.

### **11.1. Entrevistas.**

De acuerdo a las entrevistas realizadas, las cuales dieron resultados importantes para este trabajo, se puede concluir que la Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C., busca que se respeten los derechos de los niños, niñas y adolescentes en estado vulnerable en Puebla. Es una organización que se preocupa y se define por querer fortalecer y vincular a otras asociaciones mediante alianzas intersectoriales, difusión de servicios y profesionalización de sus miembros. Dado a que es una red es necesario abrir canales que faciliten éstas actividades de tal forma que los miembros de RIA puedan desarrollar un trabajo que beneficie tanto a la asociación como a la que representan.

Es muy importante que se generen nuevos canales de comunicación que ayuden al flujo de información que se da dentro de la asociación, ya que actualmente no está siendo eficaz y es realmente necesario que todos los miembros cuenten con las herramientas que los ayuden a hacer un trabajo que genere resultados dentro de RIA.

Hoy en día la asociación está dispuesta a cambiar y a trabajar para generar una organización efectiva que ayude al seguimiento de las actividades que realizan a favor de la sociedad, especialmente la de los niños, niñas y adolescentes en Puebla. RIA tiene el potencial de crecer y tener un mayor impacto en el público, pero primero debe generar una buena comunicación interna y una identidad con la cual todos los miembros se sientan identificados. ¡

### **11.2. Encuestas.**

Los cuestionarios realizados generaron datos importantes para el progreso de esta investigación. Con base a éstos se concluye que:

En primera y por parte de los datos obtenidos sobre el consumo de Internet de los miembros se pudo observar que existe una gran posibilidad de generar un plan de comunicación estratégica interna con base en los medios digitales, ya que los integrantes se encuentran empapados con el uso de ésta tecnología. Existen ciertos aspectos que se deberán tomar en cuenta, ya que el propósito de crear éste plan es facilitar la comunicación entre los miembros para que exista un fortalecimiento de la identidad, así como la pertenencia a la asociación. Esto logrará que exista un sentido de pertenencia por parte de los miembros y de ésta manera generar que más personas nos conozcan a través del boca a boca.

Actualmente la comunicación interna en RIA no es la ideal, se observó que el corazón ideológico de la asociación está incompleto, cuando éste debería ser el pilar sobre el cual se toman acciones. Por lo que será una de las recomendaciones básicas. Como en cualquier organización es necesario que las personas involucradas conozcan la información y el conocimiento que se genera en donde se encuentran participando. Ya que las personas que trabajan en RIA son voluntarios, se tiene que reforzar el hecho que si se están generando resultados que ayuden a su propia organización, de qué manera se van a lograr mayores éxitos en cuanto a RIA se refiere. Es necesario un sistema de comunicación que funcione para todos los que pertenecen a RIA, de tal forma que éste sea un complemento a lo que ya se está haciendo dentro de la asociación, es generar una herramienta que les ayude al proceso de mejora continua como organización sin fines de lucro.

## **Capítulo IV: Recomendaciones para la mejora de la comunicación interna en Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C.**

### **1. Introducción**

En la actualidad los cambios que se han ido observando en cuestión de comunicación, medios y herramientas, han hecho necesario que como seres adaptables vayamos transformando nuestra realidad, esto debemos hacerlo utilizando todos los medios a nuestro alcance. La tecnología, en específico Internet, es ésta herramienta que ha cambiado la forma en como nos comunicamos, por ende, se entiende el que se puedan encontrar nuevos caminos para mejorar los flujos de comunicación dentro de las organizaciones. La importancia de una adecuada comunicación es relevante para las OTS, por ello se deben llevar a cabo proyectos que ayuden a llevar a cabo sus objetivos, los cuales son un bien a la sociedad.

Las siguientes recomendaciones surgen como una respuesta a los problemas de comunicación interna que ha tenido la Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C., y cómo la tecnología ayudará a que exista una mejor relación, así como una buena comunicación entre los miembros, de tal forma que la asociación sea un sistema efectivo y eficiente. Se llevó a cabo un análisis FODA de acuerdo a los antecedentes, instrumentos aplicados y búsqueda de información que sustentará la investigación, todo esto servirá como diagnóstico y como base para las recomendaciones para un Plan de mejora de su comunicación interna.

### **2. Público interno**

El público interno se encuentra conformado por los miembros de RIA, todos ellos pertenecientes a otras asociaciones que trabajan a favor de los derechos de niñas, niños y adolescentes en el estado de Puebla. Los integrantes de la asociación el elemento primordial para ésta, ya que a través de ellos se pueden trabajar proyectos que incluyan a más de una asociación, y como lo dice el nombre de la organización, ser una RED que vincule y una fuerzas para lograr resultados que beneficien las causas por las cuales se trabaja. Son personas que van desde los 25 a más de 60 años, tienen un grado de escolaridad alto pues todos tienen licenciatura y algunos maestrías y doctorados. Este público interno es esencial para la asociación y se requiere una atención especial en encontrar soluciones para los problemas que están teniendo, y así lograr que su compromiso sea transformado en un bien por aquellos que se trabaja.

### **3. Objetivo**

Ampliar la comunicación interna de Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C., aumentando la interacción entre los miembros fuera de las asambleas a través de una plataforma virtual.

#### **3.1. Objetivos específicos**

- Fomentar el uso de la plataforma virtual a través de la colocación de información relevante, así como los datos de los miembros de RIA.
- Mejorar la comunicación entre miembros a través de la plataforma, correos y teléfono.
- Potenciar las habilidades de los miembros a través de la ayuda virtual a otros integrantes en sus áreas de especialidad.
- Fomentar el sentido de pertenencia a través de la plataforma en dónde se sentirán involucrados al realizar acciones que ayuden a la asociación.
- Comunicar el corazón ideológico de RIA, así como el reglamento a todos los miembros para que estén enterados de las bases de la asociación.

### **4. Estrategias para los miembros de RIA**

- Reforzar el sentido de pertenencia e identidad de los miembros hacia la asociación.

- Fortalecer la comunicación interna de la asociación, de igual manera el trabajo en equipo así como la realización de procesos que guíen el actuar de los miembros.

- Implementar canales de comunicación con el fin de mejorar y mantener las relaciones dentro de la asociación.

- Fortalecer las relaciones de trabajo con el fin de lograr un mayor compromiso hacia la asociación.

#### 4.1. Cuadros de estrategias y tácticas para miembros de RIA

Tabla 5. *Estrategias y tácticas*

Estrategia	Tácticas
1. Reforzar el sentido de pertenencia e identidad de los miembros hacia la asociación.	1.1. Elaborar un manual donde se coloque el corazón ideológico de la asociación /Análoga 1.2. Después de la asambleas, tener un tiempo definido para convivencia/ Análoga 1.3. Felicitación en la asamblea y por correo de los cumpleaños del mes/ Digital 1.4. Publicación de los logros obtenidos de la asociación, así como de las asociaciones particulares en la plataforma virtual /Digital
2. Fortalecer la comunicación interna de la asociación, de igual manera el trabajo en equipo así como la realización de procesos que guíen el actuar de los miembros.	2.1. Formación de grupos de trabajo con metas específicas y a corto plazo/ Análoga 2.2. Establecer un sistema de información y evaluación de los logros en la plataforma virtual/ Digital 2.3. Correos generales de información relevante, eventos, cumpleaños, mensajes (motivacionales, informativos, persuasivos, etc.) / Digital 2.4. Sistema de mensajes a través de la plataforma y así todos puedan enterarse en tiempo y forma / Digital
3. Implementar canales de comunicación con el fin de mejorar y mantener las relaciones dentro de la asociación.	3.1. Correo electrónico y/o carta de bienvenida, motivando a trabajar por el bien de los niños y adolescentes en Puebla/ Digital 3.2. A través de la plataforma virtual un boletín informativo con noticias, actividades a realizar, o ya realizadas, e información general de la asociación/ Digital 3.3. Información de los miembros, teléfono, asociación a la que pertenece, cargo, habilidades y conocimientos/ Digital
4. Fortalecer las relaciones	4.1. Creación de procesos de trabajo y entrega de resultados en las

de trabajo con el fin de lograr un mayor compromiso hacia la asociación.	<p>asambleas, y luego en la plataforma virtual/ Análoga y Digital</p> <p>4.2. Llamadas para conocer el estatus del trabajo que se esta realizando por equipos/ Análoga</p> <p>4.3. Políticas de comunicación entre miembros/ Análoga</p> <p>4.4. Involucrar a los miembros en actividades de las otras asociaciones, y hacer sinergias para ayudar/ Análoga</p>
--	---

## 4.2. Actividades para estrategias

Tabla 6. *Actividades estrategias*

Estrategia	Actividades	Recursos
1. Reforzar el sentido de pertenencia e identidad de los miembros hacia la asociación.	<p>1.1. Elaborar manual:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación de la misión y visión, así como realizar una propuesta de valores.</li> <li>- Re- elaborar el reglamento.</li> <li>- Compartir esta información con todos los miembros y que se enteren de los cambios.</li> </ul> <p>1.2. Convivencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizarse por equipos para traer botanas y alimentos y así se conozcan más a fondo los miembros (opiniones, necesidades, inquietudes, etc.)</li> </ul> <p>1.3. Cumpleaños:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hacer un listado de todos los cumpleaños y enviar un correo el primer día del mes con un mensaje especial y de motivación.</li> </ul> <p>1.4. Publicación de logros:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A través de la plataforma publicar los logros que va teniendo la asociación, así como las asociaciones en particular y ver que se puede aprender de éstos logros.</li> <li>- Retroalimentación de los logros y fracasos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Internet</li> <li>- Computadora</li> <li>- Teléfono</li> </ul>
2. Fortalecer la comunicación interna de la asociación, de igual manera el trabajo en equipo así como la	<p>2.1. Grupos de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear grupos de trabajo que se enfoquen en metas a corto plazo, y puedan ponerse de acuerdo a través de la plataforma virtual.</li> </ul> <p>2.2. Información y evaluación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A través de la plataforma se subirá información relevante de la asociación, así como los logros para que</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Internet</li> <li>- Computadora</li> <li>- Teléfono</li> </ul>

<p>realización de procesos que guíen el actuar de los miembros.</p>	<p>sean evaluados por todos los miembros.</p> <p>2.3. Correos electrónicos: Generar un listado de los correos de los miembros, colocarlos en la plataforma para que cada quien pueda establecer que correos mandar y a quien, o subir información para toda la comunidad.</p> <p>2.4. Mensajes: Mensajes instantáneos a través de la plataforma para subir información o preguntar dudas dentro del grupo y que sean respondidas de manera rápida y no tener que esperar hasta la asamblea próxima.</p>	
<p>3. Implementar canales de comunicación con el fin de mejorar y mantener las relaciones dentro de la asociación.</p>	<p>3.1. Bienvenida/ año nuevo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Redactar una carta de bienvenida y una de año nuevo, colocando todos los logros y las metas propuestas para cumplir, motivando a trabajar en conjunto. Virtual y física.</li> <li>- Redactar un paquete informativo acerca de lo que ha hecho la asociación, lo que quiere, y lo que está haciendo para los nuevos miembros.</li> </ul> <p>3.2. Boletín informativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recopilar la información semanalmente</li> <li>- Diseño de cómo se va a entregar (virtual)</li> <li>- Informar a los miembros y motivar a que retroalimenten.</li> <li>- Actualizar e informar periódicamente, así como analizar la información.</li> </ul> <p>3.3. Información miembros:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear una base de datos las cual este disponible para todos los miembros en la plataforma virtual.</li> </ul> <p>3.4. Retroalimentación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Motivar a la participación de todos los miembros en las actividades, y conocer sus opiniones de lo que se está haciendo dentro de la organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Internet</li> <li>- Computadora</li> <li>- Teléfono</li> </ul>

<p>4. Fortalecer las relaciones de trabajo con el fin de lograr un mayor compromiso hacia la asociación.</p>	<p>4.1. Procesos y resultados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear procesos de trabajo que ayuden a tener un mejor seguimiento de las actividades que se realizan.</li> <li>- Crear grupos de trabajo dependiendo las habilidades y conocimientos de los miembros.</li> <li>- A través de la plataforma virtual, cada equipo irá subiendo los resultados para que los demás conozcan que se está haciendo.</li> </ul> <p>4.2. Llamadas de seguimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El consejo hará llamadas a cada equipo para conocer el estatus de su trabajo y apoyarlos en lo que necesiten.</li> </ul> <p>4.3. Comunicación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear políticas de comunicación dentro de la plataforma, como tiempos de respuesta ideales, vocabulario, mantenimiento de la plataforma, etc.</li> </ul> <p>4.4. Involucrar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser apoyo para las asociaciones a las que pertenecen (eventos, dudas, información relevante, etc.)</li> <li>- Que todos los miembros conozcan bien las asociaciones con las cuales colaboran, que no sean desconocidos, y esto se logrará a través del trabajo en equipo, e ir rotando éstos grupos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Internet</li> <li>- Computadora</li> <li>- Teléfono</li> </ul>
--	--	---

## 5. Plataforma potencial

El gestor de contenidos que se recomienda para Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C., se denomina Joomla, ya que éste es un sistema gratuito para la creación de sitios Web,

La información de éste sistema el cual ha sido un gran éxito por varios años y ahora cuenta con millones de usuarios en todo el mundo se obtuvo a través del libro: *Joomla! 3 en 10 sencillos pasos*, escrito por Hagen Graf y traducido por Manuel Rubio, éste se puede descargar de manera gratuita a través del siguiente link: <http://cocoate.com/sites/cocoate.com/files/private/j3es.pdf>.

La palabra “Joomla es un derivado de la palabra Jumla del lenguaje Africano Swahili y significa “Todos juntos”. El sistema es utilizado tanto para sitios Web sencillos como para sitios Web complejos corporativos.

¿Por qué escoger Joomla? Porque con este sistema se pueden crear sitios web dinámicos, que pueden consistir en páginas web con contenidos como texto, imágenes, video y audio, pueden hacerse cambios conforme se vayan necesitando.

Se pueden dividir en blogs, sitios de creación de marca, tipo folleto, celebridades, de comunidades, comercio electrónico, foros, galerías, gubernamentales, noticias y personales. Para el caso de la asociación se recomienda tomar el de comunidades, ya que la RIA es un grupo de asociaciones representadas por personas que tienen intereses en común y buscan resolver problemáticas que beneficien a los niños, niñas y adolescentes en estado vulnerable en Puebla y lo que se busca es tener un lugar en donde puedan compartir información, datos, opiniones y así retroalimentar todo lo que será haciendo dentro de la organización.

## **6. Conclusiones**

- La Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C. tiene debilidades en la comunicación interna, y esto es gracias que no hay alguien que se encargue de la gestión y planificación de la comunicación de tal forma que se mejore y se fortalezcan las relaciones entre el público interno que son los miembros de la asociación.
- El uso de una plataforma virtual para la mejora en los flujos de comunicación interna de la asociación, ayudará a que los miembros se sientan integrados dentro de las actividades de la asociación, así como un sentido de pertenencia ya que podrán hacer uso de ella en cualquier momento y no tendrán que esperar hasta la próxima asamblea para compartir dudas, experiencias y/o información.
- Los miembros tienen huecos de información sobre la asociación, por lo que es necesario trabajar en el conocimiento de lo que es la organización, cómo trabaja, cuáles son sus metas a corto, mediano y largo plazo, involucrarlos en todo lo referente a ella y así lograr un sentido de pertenencia el cual ayude a que el compromiso sea mayor.
- La RIA a pesar de conformarse como una red, tiene fallas para fomentar las ventajas de ésta, por lo que es muy importante el desarrollo de actividades y procesos que ayuden a mejorar el cómo se ha estado llevando a cabo la relación entre las asociaciones pertenecientes y buscar de qué manera haya más relación entre éstas, por lo cual la plataforma virtual será el vehículo indicado para ello.

- Los canales que actualmente tiene la asociación se ven limitados para compartir información relevante en tiempo y forma, por lo cual es importante implementar estrategias de comunicación con soporte en la plataforma virtual que ayude a compartir la información entre todos los miembros de la organización.

- Para realizar éste tipo de planes basados en los medios digitales, debe tomarse en cuenta el entorno de las organizaciones, deben ser aquellas que residan en un ambiente en donde tengan las herramientas a la mano, en este caso Internet y computadoras, ya que no se podría realizar en asociaciones a las cuales se les dificulte conseguir estas herramientas tecnológicas.

## **7. Recomendaciones**

- Es importante una actualización del corazón ideológico, principalmente a lo que se refiere con los valores ya que la asociación no cuenta con ellos, y son la base de la forma de trabajar en la organización y de esta manera lograr que los miembros se sientan identificados con ellos. De igual manera hay que hacer llegar toda esta información ya que actualmente existe una falta de conocimiento tanto del corazón ideológico como del reglamento.

- Es relevante y necesario implementar un plan de comunicación con las recomendaciones dadas, y hacer uso de la plataforma virtual sugerida para permitir que se formen canales para un flujo de información adecuado entre los miembros de la asociación y que se sientan conformes con ello.

- Hay que fortalecer la relación entre los miembros a través de la interacción que se puede desarrollar a través de la plataforma virtual, y después de las asambleas, ya que es muy importante que entre ellos se conozcan y sepan de qué manera pueden apoyarse a través de las asociaciones que representan.

- Es importante y necesario que se evalúe de manera periódica la nueva herramienta de comunicación que se propuso (plataforma virtual) así como las acciones que van a ser el apoyo de la estrategia que se presentó, de tal forma que se realicen los cambios que sean necesarios para

- Es relevante que los miembros de RIA se comprometan a utilizar la plataforma virtual, así como participar de manera proactiva en los equipos para que los flujos de comunicación vayan mejorando, siempre tomando en cuenta la retroalimentación que puedes y deben dar para que la asociación tenga mejores resultados.

## Referencias Bibliográficas

- Ackoff, Rusell L. (2002). *Paradigma de Ackoff*. México: Limusa Wiley.
- Acosta, María Cecilia. (20, agosto, 2004). Tecnología y nuevas tecnologías de comunicación: Reflexiones desde una perspectiva histórica. *LatinEduca*. Recuperado de [http://www.ateneonline.net/datos/92\\_03\\_Acosta.pdf](http://www.ateneonline.net/datos/92_03_Acosta.pdf)
- Alsina, Miguel. (2001). *Teorías de la comunicación. Ámbitos, métodos y perspectivas*. Barcelona: Aldea Global.
- Anónimo. (2013). *Asociación Mexicana de Internet. MKT Digital y Redes sociales en México*. Recuperado el 8 de diciembre de 2013, de <http://www.amipci.org.mx/?P=editomultimediafile&Multimedia=435&Type=1>
- Anónimo. (2015). *Asociación Mexicana de Internet. 11° estudio sobre los hábitos de los usuarios de Internet en México 2015*. México. Recuperado de [https://www.amipci.org.mx/images/AMIPCI\\_HABITOS\\_DEL\\_INTERNAUTA\\_MEXICANO\\_2015.pdf](https://www.amipci.org.mx/images/AMIPCI_HABITOS_DEL_INTERNAUTA_MEXICANO_2015.pdf)
- Balas, Montserrat. (2008, enero- abril). El reto de la comunicación en el tercer sector no lucrativo. *Revista Española del Tercer Sector*, N° 8, 18-38. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2649005>
- Baran, Stanley., Hidalgo, Jorge. (2005). *Comunicación masiva en Hispanoamérica. Cultura y literatura mediática*. México: Mc. Graw Hill.
- Belloch, Consuelo. (2014). Recursos tecnológicos (TIC). *Universidad de Tecnología Educativa (UTE)*. Valencia. Recuperado de <http://www.uv.es/bellohc/logopedia/NRTLogo1.pdf>
- Bertalanffy, Ludwing. (2004). *Teoría general de sistemas. Fundamentos, desarrollo, aplicaciones*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Biagi, Shirley. (2011). *Impacto de los medios digitales de comunicación*. México: Cengage Learnig. Octava Edición.

- Biblioteca Luis Ángel Arango. (2014). *¿Qué son los medios de comunicación*. Colombia. Recuperado de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/periodismo/losmediosdecomunicacion.htm>
- Cano, Lorena. (2013) Redes Sociales, una oportunidad ante la crisis, Estudio cualitativo sobre hábitos de uso de la comunicación digital. *Revista Faro: revista teórica del Departamento de Ciencias de la Comunicación*. N° 17, 40. Recuperado de <http://www.revistafaro.cl>
- Castells, Manuel. (2002). *La Era de la Información. Vol. I: La Sociedad Red*. México, Distrito Federal: Siglo XXI Editores.
- Clow, Kenneth., Baack Donald. (2010). *Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing*. México: Ed. Pearson. 4ta Edición.
- Corbetta, Piergiorgio. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social*. España: McGraw- Hill.
- Covi, Delia (Ed.). (2004). *Sociedad de la información y el conocimiento. Entre lo falaz y lo posible*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Durán, Patricia y Fernández, María. (2010). La comunicación en las organizaciones del tercer sector. *Revista Latina de Comunicación Social*. doi: 10.4185/RLCS-65-2010-921-595-603– ISSN 1138-5820 – RLCS # 65 – 2010. Recuperado de [http://www.revistalatinacs.org/10/art3/921\\_Puebla/42\\_Duran.html](http://www.revistalatinacs.org/10/art3/921_Puebla/42_Duran.html)
- Escobar, V. G. y Muñoz, A. V. (2002). Pertinencia en la Evaluación de Sitios Web de Interés Educativo desde un punto de vista periodístico y comunicacional. *Las Secciones Periódicas de la web de la Red Enlaces de Chile*. Recuperado de <http://87.106.199.111/encuentros/encuentros/valencia2002/actas2002/actas02/805.pdf>
- Fernández Collado, Carlos. (2011). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Ferrer, Eulalio. (2001). *Información y comunicación*. México: Fondo de Cultura Económica
- Fumero, Antonio M., Roca, Genís. (2007). *Web 2.0*. España: Fundación Orange España.

- Gómez, Álvaro., Otero, Barros. (2011). *Redes sociales en la empresa. La revolución e impacto a nivel Empresarial y Profesional*. Madrid, España: Ed. Ra-Ma.
- González, Luis Fernando y Vázquez, Marcia. (2009). *Construcción ciudadanía y medios alternativos de comunicación*. México: Escuela de Periodismo Carlos Septién García.
- Graf, Hagen. (9, diciembre, 2012). Joomla! 3 - En 10 sencillos pasos. *Cocoate*. Recupera de <https://cocoate.com/sites/cocoate.com/files/private/j3es.pdf>
- Guiu, David. (2012). Social media en comunicación interna: una asignatura pendiente. *Socialethic*. Recuperado de <http://www.socialethic.com/social-media-en-comunicacion-interna-asignatura-pendiente.html>
- Gutiérrez, Fernando. (2008). *Internet como herramienta para la investigación*. México: Ed. Alfaomega Grupo Editor. 1ª Edición.
- Hassan Montero, Yusef. (2002). Introducción a la Usabilidad. *No Solo Usabilidad*, N°1. Recuperado el 15 de noviembre del 2014, de [http://www.nosolousabilidad.com/articulos/introduccion\\_usabilidad.htm#sthash.lnrIwZhx.dpuf](http://www.nosolousabilidad.com/articulos/introduccion_usabilidad.htm#sthash.lnrIwZhx.dpuf)
- Hassan Montero, Yusef y Martín Fernández, Francisco J. (2002). Elementos de navegación y orientación del usuario. *No Solo Usabilidad*, N° 1. Recuperado de [http://www.nosolousabilidad.com/articulos/orientacion\\_usuario.htm#sthash.tN3nVuZC.dpuf](http://www.nosolousabilidad.com/articulos/orientacion_usuario.htm#sthash.tN3nVuZC.dpuf)
- Hassan Montero, Yusef y Martín Fernández, Francisco J. (2003). Más allá de la Usabilidad: Interfaces 'afectivas'. *No Solo Usabilidad*, N°2. Recuperado de [http://nosolousabilidad.com/articulos/interfaces\\_afectivas.htm](http://nosolousabilidad.com/articulos/interfaces_afectivas.htm)
- Hellriegel, Don., Slocum John. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México, Distrito Federal: 12ª Ed. Cengage Learning.
- Herranz de la Casa, José María. (2006). *La comunicación y la transparencia en las organizaciones no lucrativas. Tesis doctoral*. Universidad Complutense de Madrid. Facultad Ciencias de la Información. Departamento de Periodismo III.
- INEGI. (2013). *Estadísticas a propósito del día mundial de Internet*. Datos Puebla. Recuperado de <http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/Contenidos/estadisticas/2014/internet21.pdf>

- Islas, Octavio., Benassini Claudia. (2005). *Internet, columna vertebral de la sociedad de la información*. México: Ed. Miguel Ángel Porrúa.
- Iruzubieta, Gonzalo. (2009). *El libro blanco de Interactive Advertising Bureau. La comunicación en medios sociales*. España: Edipo S.A.
- La Porte, José María. (2000). Principios de comunicación interna en el tercer sector en *Comunicación y Sociedad. Facultad de Comunicación Social Institucional. Universidad de la Santa Cruz*. 14(1). 7-27. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4323704>
- La Porte, José María. (12, junio, 2005). Potencialidad creativa de la comunicación interna en el tercer sector. *Revista Realidades comunicativas*. Vol. 5. 138-163. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/649/64901206.pdf>
- Martell, Lenin., Rizo, Marta y Vega Aimée. (2006). *Políticas de comunicación social y desarrollo regional en América Latina*. México: Asociación Mexicana de Investigadores Comunicadores A.C.
- Martínez, Alberto., Nosnik, Abraham. (2008). *Comunicación organizacional práctica. Manual gerencial*. México: Trillas.
- Mattelart, Armand., Mattelart Michéle. (2005). *Historia de las teorías de la comunicación*. Barcelona: Ed. Paidós Ibérica.
- Mayer, Miguel Ángel y Leis, Angela. (2009). Concepto y aplicaciones de la Web 3.0. Una introducción para médicos. *Universidad de Tecnología Educativa (UTE). Universidad de Valencia*. Recuperado de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0212656709005083>
- McLuhan, Marshall. (2009). *Comprender los medios de comunicación*. España: Ed. Paidós Ibérica. España. 1ª edición en la colección Bolsillo.
- Nosnik, Abraham. (2012). *Teoría de la Comunicación Productiva. Exploraciones más allá de la retroalimentación*. Rosario: Homo Sapiens.
- Paoli, J. Antonio. (2009). *Comunicación e información. Perspectivas teóricas*. México: Trillas.

- Piscitelli, Alejandro. (2002). *Ciberculturas 2.0. La era de las máquinas inteligentes*. Buenos Aires: Paidós Contextos. 1ª Edición.
- Real Academia Española. (2014). *Definición: Comunicación*. Madrid. Recuperado de <http://lema.rae.es/drae/?val=interacci%C3%B3n>
- Real Academia Española. (2014). *Definición: Interacción*. Madrid. Recuperado de <http://lema.rae.es/drae/srv/search?id=yImwzuvuYDXX2yBWBGGa>
- Red por la Infancia y la Adolescencia Puebla A.C. Protegiendo sus derechos cuidamos nuestra sociedad. *¿Quiénes somos? ¿Quiénes conforman la RIA?* Recuperado de <http://www.riapuebla.org/>
- Salazar, Diego., Vanegas, Mariela y Arboleda, Diana. (enero-junio, 2009). Nuevas tecnologías en la comunicación interna en empresas del Valle de Aburrá. *Revista Lasallista de Investigación*. Vol. 6 (1), 16-26. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/695/69514350004.pdf>
- Sampieri, Roberto., Collado, Carlos., Baptista, Pilar. (1997). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Scheinsohn, Daniel A. (2009). *Comunicación Estratégica: la opinión pública y el proceso comunicacional*. Buenos Aires: Ed. Gránica.
- Scheinsohn, Daniel A. (2011). *El poder y la acción a través de Comunicación Estratégica: cómo mover los hilos para que las cosas sucedan*. Buenos Aires: Gránica.
- Scolari Carlos. (2008). *Hipermediaciones. Elementos para una Teoría de la Comunicación Digital Interactiva*. Barcelona: Gedisa.
- Torres, Albano. (2013). *Diagnóstico de los procesos de comunicación en medios digitales desde la Comunicación Productiva y la Nueva Teoría Estratégica en ONG's no formales, caso "Colectivo Tomate"*. Puebla: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Wolton, Dominique. (2000). *Internet ¿y después?. Una teoría de los nuevos medios de comunicación*. Barcelona: Gedisa.

## Anexos

### Anexo 1. Operacionalización de variables

Variable	Definición	Categoría	Indicador	Items	Fuente	Instrumento
<b>Comunicación estratégica interna en organizaciones</b>	Comunicación interna: cambiar positivamente las condiciones que facilitan las líneas de acción adoptadas por los directivos, coordinar las interacciones y dar valor añadido a las relaciones de comunicación	<b>Principios de comunicación interna</b>	Contenidos	- ¿Recibe información sobre RIA Puebla que le sea de utilidad en su trabajo? ¿Cómo la recibe? - ¿Hay algún lugar dónde usted pueda consultar información sobre el trabajo que RIA ha logrado?	Consejo y miembros	Entrevista estructurada/ Cuestionario
			Tiempo	- ¿Asiste a todas las asambleas que RIA Puebla tiene? - ¿Cree que el tiempo de duración de las asambleas es adecuado? - ¿Cuánto tiempo le dedica a su trabajo dentro de RIA Puebla a la semana?	Consejo y miembros	Entrevista estructurada / Cuestionario
			Continuidad	- ¿Cada cuándo se llevan a cabo las asambleas? - ¿Cómo se eligen las fechas de cada asamblea? - ¿Hay algún tipo de contacto entre asambleas? ¿cuál? - ¿Si usted no asiste a una asamblea, hay alguna forma de saber qué fue lo que se trató de manera sencilla?	Consejo y miembros	Entrevista estructurada / Cuestionario
			Visión global	- ¿Cuáles son las metas de RIA Puebla? - ¿Tienen alguna relación con su trabajo dentro de RIA?	Consejo y miembros	Entrevista estructurada / Encuesta
		<b>Diseño estrategia de comunicación interna</b>	Misión social	- ¿Podría mencionar cuáles son los objetivos a cumplir que RIA Puebla tiene con los ciudadanos?	Consejo y miembros	Entrevista estructurada / Cuestionario
			Relación Estado	- ¿Cómo está conformada legalmente RIA Puebla? - ¿Cuáles son las obligaciones que RIA Puebla tiene con el Estado?	Consejo y miembros	Entrevista estructurada / Cuestionario
			Gestión fondos	- ¿Cómo se lleva a cabo la gestión de fondos? - ¿Hay alguien encargado de llevar a cabo este trabajo? ¿Quién y cuál es su puesto?	Consejo y miembros	Entrevista estructurada / Cuestionario
			Comunicación	- ¿Se comunica cómo se utilizan los fondos de la institución con todos los integrantes? - ¿Cómo y por qué medio se hace?	Consejo y miembros	Entrevista estructurada / Cuestionario
		<b>Trabajo en red</b>	Coordinación centralizada	- ¿Hay alguien dedicado a la gestión de la comunicación interna de RIA? ¿Es un puesto oficial? - ¿Si lo hay, ¿cuáles son sus funciones, si no lo hay, ¿cuáles cree que deberían ser?	Consejo y miembros	Entrevista estructurada / Cuestionario
			Protocolos de actuación	- ¿Hay protocolos de acción de acuerdo al puesto de cada quién? - ¿Hay procedimientos de trabajo a seguir dentro de RIA? ¿Cuáles? - ¿Existe la división de trabajo en equipos dentro de RIA? ¿Cómo se dividen?	Consejo y miembros	Entrevista estructurada / Cuestionario
			Creación y difusión de conocimiento	- ¿Dentro de las asambleas, hay algún tiempo dedicado exclusivamente al intercambio de información y réplica sobre ésta? - Fuera de las asambleas ¿Hay comunicación por parte de los integrantes? ¿Cómo se lleva a cabo?	Consejo y miembros	Entrevista estructurada / Cuestionario
		<b>Desarrollo de la organización</b>	Reglas	- ¿Existe un reglamento interno en RIA Puebla? - ¿Conoce los lineamientos de éste reglamento? - ¿Cree importante tener una serie de reglas en la asociación?	Consejo y miembros	Entrevista estructurada / Cuestionario
			Codiseño	- ¿Hay un tiempo destinado dentro de las asambleas a motivar, reflexionar, criticar, las acciones llevadas a cabo por la asociación? - ¿Hay retroalimentación? - ¿Qué beneficios le ofrece RIA a otra asociación?	Consejo	Entrevista estructurada

			Fortalecimiento	<p>¿Qué acciones se llevan a cabo para fortalecer la comunicación interna en RIA Puebla?</p> <p>¿Cómo se organiza la planeación de trabajo dentro de la asociación?</p> <p>¿Hay un seguimiento de los recursos humanos con los que cuenta?</p> <p>¿Qué recursos tecnológicos utiliza RIA Puebla para comunicarse, y dentro de las asambleas?</p> <p>¿Qué materiales usa la asociación para la divulgación de la información?</p>	Consejo	Entrevista estructurada
			Desempeño futuro	<p>¿Las acciones realizadas van de la mano con la misión de RIA Puebla?</p> <p>¿Cuáles son los valores que sigue la asociación?</p> <p>¿Se plantean objetivos a largo, mediano y corto plazo?</p> <p>¿Se han cumplido? ¿Por qué sí, o por qué no?</p> <p>¿Se plantean estrategias para llevar a cabo los objetivos?</p> <p>¿Cada miembro de RIA tiene una función en específico y tareas por hacer?</p>	Consejo	Entrevista estructurada
			Evaluación	<p>- ¿Se evalúan los resultados obtenidos por RIA? ¿Cómo?</p> <p>- ¿Hay un seguimiento de parte del consejo de los objetivos cumplidos o no? ¿Cómo?</p> <p>- ¿Existe una comunicación efectiva con todos los miembros de RIA Puebla? ¿por qué?</p>	Consejo	Entrevista estructurada
			Cultura de excelencia	<p>En la planeación de acciones a seguir, ¿RIA está al pendiente de que se cumplan los objetivos? ¿Cómo lo hace?</p> <p>¿Esta RIA dispuesta al cambio para mejorar?</p> <p>¿Qué ésta dispuesto a hacer para lograrlo?</p>	Consejo	Entrevista estructurada

Variable	Definición	Categoría	Indicador	Ítems	Fuente	Instrumento
<b>Comunicación digital</b>	Es la comunicación que se expresa por medio de la tecnología a través de los medios digitales y se usarán las siguientes características: recitularidad, hipertextualidad, multimedialidad e interactividad.	<b>Recitularidad</b>	Correo electrónico	<p>(Uno a muchos)</p> <p>¿Utiliza el correo electrónico para cuestiones laborales?</p> <p>¿Cuánto tiempo le dedica al día?</p> <p>¿Utiliza el correo electrónico para compartir información relevante sobre RIA?</p> <p>¿Cuántas veces utiliza su correo al día?</p>	Miembros	Cuestionario
		<b>Hipertextualidad</b>	Contenidos: Página oficial, intercambio de información	<p>(Uso de texto, imágenes, sonidos)</p> <p>¿Le parecería útil tener un lugar donde tenga todos los documentos importantes en línea?</p> <p>¿Qué información le gustaría tuviera la plataforma de RIA?</p> <p>¿Estaría dispuesto a aprender a usar la plataforma y darle uso de manera constante?</p>	Miembros	Cuestionario
		<b>Multimedialidad</b>	Contenido: Texto, gráficos, audio, video	<p>(Realza la experiencia del usuario, se combinan lenguaje y medios)</p> <p>¿Sabe diseñar, crear y modificar blogs y plataformas?</p> <p>¿Es capaz de trabajar con documentos en la red?</p> <p>¿Se utilizar programas para difundir presentaciones interactivas en red (prezi, slideshare, etc.)?</p> <p>¿Utiliza videos para enriquecer su conocimiento y lo comparte dentro de la asociación?</p>	Miembros	Cuestionario

		<b>Interactividad</b>	Plataformas virtuales, redes sociales  (Posibilidad de modificar y controlar contenidos) ¿Considera que se da a entender de manera clara y concisa a través de internet? ¿Considera que es capaz de participar de manera proactiva en foros? ¿Conoce a detalle la información que está en la página oficial de RIA? ¿Utilizo las redes sociales para relacionarme con otras personas? ¿Soy capaz de desenvolverme de manera eficaz en redes sociales o laborales? ¿Es miembro activo del Facebook de RIA Puebla? ¿Sabe utilizar programas para planificar su tiempo? ¿Conoce lo que es una plataforma virtual? ¿Utiliza plataformas donde comparta información? ¿Se considera capaz de trabajar en equipo virtualmente? ¿Tengo facilidad de compartir información por medio de plataformas o redes sociales? ¿Está dispuesto a trabajar en comunidades virtuales para ahorrar tiempo?	Miembros	Cuestionario
--	--	-----------------------	---	----------	--------------

## Anexo 2. Diseño entrevistas.

### Guía de preguntas

Buenas tardes Sra. /Srita., Sr. \_\_\_\_\_, quiero agradecerle el tiempo que me ha brindado para poder realizar esta entrevista. También quiero mencionarle que los comentarios e información que me proporcione serán muy valiosos para el proyecto de tesis a realizar.

#### Perfil del miembro del consejo directivo de RIA Puebla

¿Cuál es su nombre?

¿Cuál es su profesión?

¿Desde cuando comenzó a interesarse por las A.C.?

Puesto en RIA:

Etapa de la entrevista	Preguntas
Principios	1. ¿Cómo se entero de la existencia de RIA Puebla?
	2. ¿Quién lo contacto para ser parte de la asociación?
	3. ¿Cuáles fueron las razones por las que usted decidió incorporarse a RIA?
	4. ¿Qué características considera debe tener alguien para ser parte de RIA?
	5. ¿Usted tiene algún tipo de experiencia anterior en trabajar con A.C.?
	6. ¿Recibe información sobre RIA Puebla que le sea de utilidad en su trabajo? ¿Cómo la recibe?

Etapa de la entrevista	Preguntas
	7. ¿Cree que el tiempo de duración de las asambleas es adecuado? ¿Por qué?
	8. ¿Hay algún tipo de contacto entre asambleas? ¿cuál?
	9. ¿Si usted no asiste a una asamblea, hay alguna forma de saber qué fue lo que se trató de manera sencilla?

<b>Etapa de la entrevista</b>	<b>Preguntas</b>
<b>Diseño estrategia</b>	10. ¿Cuáles son las metas de RIA Puebla?
	11. ¿Podría mencionar cuáles son los objetivos a cumplir que RIA Puebla tiene con los ciudadanos?
	12. ¿Cómo se lleva a cabo la gestión de fondos?
	13. ¿Se comunica dentro de RIA cómo se utilizan los fondos de la institución con todos los integrantes? ¿Cómo y por qué medio se hace?

<b>Etapa de la entrevista</b>	<b>Preguntas</b>
<b>Trabajo en red</b>	14. ¿Hay alguien dedicado a la gestión de la comunicación interna de RIA? ¿Es un puesto oficial?
	15. ¿Si lo hay, ¿cuáles son sus funciones, si no lo hay, ¿cuáles cree que deberían ser?
	16. ¿Hay protocolos de acción de acuerdo al puesto de cada quién?
	17. ¿Hay procedimientos de trabajo a seguir dentro de RIA? ¿Cuáles?
	18. ¿Dentro de las asambleas, hay algún tiempo dedicado exclusivamente al intercambio de información y réplica sobre ésta?

<b>Etapa de la entrevista</b>	<b>Preguntas</b>
<b>Desarrollo de la organización</b>	19. ¿Existe un reglamento interno en RIA Puebla? ¿Conoce los lineamientos de éste reglamento?
	20. ¿Cree importante tener una serie de reglas en la asociación? ¿Por qué?
	21. ¿Hay un tiempo destinado dentro de las asambleas a motivar, reflexionar, criticar, las acciones llevadas a cabo por la asociación?
	22. ¿Qué beneficios le ofrece RIA a otra asociación?
	23. ¿Qué acciones se llevan a cabo para fortalecer la comunicación interna en RIA Puebla?
	24. ¿Cómo se organiza la planeación de trabajo dentro de la asociación?

- 
25. ¿Hay un seguimiento de los recursos humanos con los que cuenta?
  26. ¿Qué recursos tecnológicos utiliza RIA Puebla para comunicarse, y dentro de las asambleas?
  27. ¿Cuáles son los valores que sigue la asociación?
  28. Se plantean objetivos a largo, mediano y corto plazo? ¿Se han cumplido? ¿Por qué sí, o por qué no?
  29. ¿Cada miembro de RIA tiene una función en específico y tareas por hacer?
  30. ¿Se evalúan los resultados obtenidos por RIA? ¿Cómo?
  31. ¿Existe una comunicación efectiva con todos los miembros de RIA Puebla? ¿por qué?
  32. ¿Esta RIA dispuesta al cambio para mejorar?  
¿Qué ésta dispuesto a hacer para lograrlo?

### **Anexo 3. Transcripción de preguntas y respuestas entrevistas.**

#### *Entrevista 1*

*Entrevista realizada por:* Karla Patricia García Zavala. Autora de la tesis.

*Entrevistado:* Jenny Hidalgo González. Presidente de Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C.

#### *Principios*

1. ¿Cómo se enteró de la existencia de RIA Puebla?

A través de una psicóloga (Mary Gómez Lozada) quien trabajaba en Majoca A.C. como recaudadora de fondos.

2. ¿Quién lo contacto para ser parte de la asociación?

Ella me comenzó a llevar a las reuniones de asamblea, en la primera me presenté y posteriormente a los tres meses me solicitaron dar una presentación de lo que hace mi organización y votar por mi admisión.

3. ¿Cuáles fueron las razones por las que usted decidió incorporarse a RIA Puebla?

El principal interés fue el de conocer el trabajo de otras organizaciones, realizar actividades conjuntas, hacer sinergias.

4. ¿Qué características considera debe tener alguien para ser parte de la asociación?

Antes que nada, la importancia de la legitimidad como organización que trabaja en pro de las infancias y adolescencias. Que su objeto social esté enfocado a éste sector vulnerable.

5. ¿Tiene algún tipo de experiencia anterior en trabajar con A.C?

Sólo los 9 años trabajados en mi organización “Angelitos Juguetones A.C.”

6. ¿Recibe información sobre RIA que le sea de utilidad en su trabajo? ¿Cómo la recibe?

A través del mail, como miembro del consejo de directores nosotros somos quienes generamos la información a través de nuestras actividades.

7. ¿Cree que el tiempo de duración de las asambleas es adecuado? ¿Por qué?

En ocasiones nos hace falta más tiempo para trabajar en proyectos, es por eso que el consejo sesionamos otras dos, tres ocasiones y a veces más por mes para cumplir las metas.

8. ¿Hay algún tipo de contacto entre asambleas? ¿Cuál?

A través de mails y en ocasiones llamadas telefónicas.

9. ¿Si usted no asiste a una asamblea, hay alguna forma de saber qué fue lo que se trató de manera sencilla?

Con las minutas de la asamblea y con el orden del día.

#### *Diseño de la estrategia*

10. ¿Cuáles son las metas de RIA Puebla?

Actualmente se han modificado por el trabajo que estamos realizando:

- Promover una cultura de derecho a las infancias y adolescencias dentro del estado.
- Incidir en políticas públicas de derecho a la infancia.
- La capacitación a las organizaciones miembros de la RIA.
- Comunicar de las actividades que realizan cada una de las organizaciones.

- Captación de recursos para los proyectos en conjuntos de las organizaciones con objetivos afines.

11. ¿Podría mencionar cuáles son los objetivos a cumplir que RIA tiene con los ciudadanos?

- Mantener informados sobre actividades que realizamos las organizaciones integrantes de la ría.
- Estamos para ser vigilantes de la aplicación de los derechos de las niñas, niños y adolescentes.
- Generar espacios de intercambio, información, capacitación etc., sobre los derechos de la infancia.
- Dar a conocer las políticas públicas en materia de derecho de las infancias para que los niños y adolescentes ejerzan su derecho

12. ¿Cómo se lleva a cabo la gestión de fondos?

Hasta el momento no se ha realizado trabajo en gestión de fondos. Se están realizando los cambios pertinentes al acta constitutiva con el fin de ser donataria autorizada

13. ¿Se comunica dentro de RIA cómo se utilizan los fondos de la asociación con todos los integrantes? ¿Cómo y por qué medio se hace?

Si, en el informe anual se da también el informe financiero (en diciembre) y se envía por mail a todos los miembros.

#### *Trabajo en red*

14. ¿Hay alguien dedicado a la gestión de la comunicación interna en RIA? ¿Es un puesto oficial?

No, yo me encargo del mail, Judith Castillo (Fundación Regala Vida A. C.) se encarga de la página Web y Katy Cruz (Down-Town) se encarga del Facebook.

15. ¿Cuáles funciones cree que debería tener ese puesto?

- Investigación en las organizaciones para promover sus actividades.
- Generar información constante en la página Web y Facebook.

- Actualizar los datos de los miembros.
- Realizar boletines de prensa para los medios de comunicación de las actividades que llevamos a cabo en la RIA.
- Hacer una gaceta mensual sobre los derechos de las niñas, niños y adolescentes.
- Buscar convocatorias de interés para las organizaciones y poder participar en tiempo y forma.
- Generar una plataforma con los datos de las organizaciones, informes de su objeto social, las necesidades de cada una y promover el servicio social.

16. ¿Hay protocolos de acción de acuerdo al puesto de cada quién?

No

17. ¿Hay procedimientos de trabajo a seguir dentro de RIA? ¿Cuáles?

Cada presidente los va generando conforme ingresa y lo que quiere fortalecer. En mi caso son 5 las comisiones que cree a inicio, a las cuales les designé un coordinador en cada una de ellas:

- Revisión de políticas públicas para la incidencia, se está trabajando bien.
- Reestructuración de la RIA, nos falta generar interés para la participación de todos los miembros.
- Observatorio de los derechos de las infancias y comunicación, está en proceso
- Simposio anual de la RIA, a efectuarse el 29 de octubre y vamos bien.
- Simposio radiofónico, también ya hay avance en éste sentido

18. Dentro de las asambleas, ¿Hay algún tiempo dedicado exclusivamente al intercambio de información y réplica sobre ésta?

Si, en asuntos generales, al final de la asamblea hay un intercambio de información de las organizaciones. Los demás puntos se refieren al trabajo que como directivos realizamos, se les informa y los miembros dan su opinión al respecto

19. ¿Existe un reglamento interno en RIA Puebla? ¿Lo conoce?

Si hay y también lo conozco.

20. ¿Cree importante tener una serie de reglas en la asociación? ¿Por qué?

Si, por efectos de procedimientos, inclusión, exclusión, buenas prácticas, etc.

21. ¿Hay un tiempo destinado dentro de las asambleas a motivar, reflexionar y criticar las acciones llevadas a cabo por la asociación?

No hay un tiempo destinado, pero si se dan.

22. ¿Qué beneficios le ofrece RIA a otra asociación?

Vinculación, información de convocatorias externar para participar con proyectos, la constancia de pertenecer a una red. Realmente falta mucho para que la RIA sea una red que beneficie en cuanto a recursos y eso es algo que estamos trabajando, el primer paso cambio en los estatutos a nivel legal para poder acceder a fondos para nuestras organizaciones.

23. ¿Qué acciones se llevan a cabo para fortalecer la comunicación interna en RIA?

Sólo la reproducción de sus actividades y el actual Consejo iniciamos con contacto a través de llamadas, y lo que siempre “los mails”.

24. ¿Cómo se organiza la planeación de trabajo dentro de la asociación?

Siempre el presidente debe tener la iniciativa. En mi caso el día de mi nombramiento presenté los puntos a trabajar éste año, que enfocan las 5 comisiones antes mencionadas y legalización de la RIA, ya que ante el SAT tenemos muchas deficiencias.

Soy yo quien dice qué vamos a trabajar en las reuniones y entonces se comienza a hacer una lluvia de ideas que nos dan el “cómo lo vamos a hacer”. Pero si quien dirige no es lo suficientemente preciso en decir “tenemos que hacer esto” no se hace nada.

El presidente es el que lleva la iniciativa ya que otro no lo hará, es difícil y complicado, la verdad se genera desgaste por parte del presidente que quiere hacerlo, pero si no hay motivación en los miembros entonces quien se queda con el trabajo y cargo de todo es el presidente.

25. ¿Hay un seguimiento de los recursos humanos con los que cuenta?

Los recursos humanos son los mismos miembros, y éste año si estamos dando seguimiento con las llamadas, ya que es lo más directo que podemos estar con la otra persona.

26. ¿Qué recursos tecnológicos utiliza RIA Puebla para comunicarse fuera y dentro de las asambleas?

Los que nos proporciona la IBERO, sólo CPU, proyector y en ocasiones los celulares para subir fotos de las asambleas al Facebook, así como las computadoras que cada uno tiene.

27. ¿Cuáles son los valores que sigue la asociación?

No están explícitos ni definidos en el objeto social, pero considero son: lealtad, disciplina, ética y altruismo.

28. ¿Se plantean objetivos a largo, mediano y corto plazo? ¿Se han cumplido? ¿Por qué si, o por qué no?

Cada presidente se plantea anualmente y en la mayoría de los casos se han cumplido. Quienes lo han logrado se debe a la persistencia y trabajo de dirección de cada uno. El año pasado no se cumplieron porque la presidenta no motivó a los miembros a la colaboración, por eso digo que es difícil el trabajar y saber dirigir para que los miembros se motiven y se unan a los proyectos.

29. ¿Cada miembro de RIA tiene una función en específico y tareas por hacer?

Cada miembro no, el presidente va designando las tareas en que cada uno puede apoyar. Como no hay trabajo continuo dentro de RIA entonces es difícil designar actividades específicas a cada quien, las actividades se van asignando dependiendo de las cualidades de cada persona.

30. ¿Se evalúan los resultados obtenidos por RIA? ¿Cómo?

No se han evaluado nunca.

31. ¿Existe una comunicación efectiva con todos los miembros de RIA Puebla? ¿Por qué?

No, porque no todos están al pendiente de lo que se hace en RIA aun cuando se les envían los mails informativos y de actividades, a algunos es importante estarlos llamando para que se integren.

32. ¿Esta RIA dispuesta al cambio para mejorar? ¿Qué está dispuesto a hacer para lograrlo?

Si, considero que el tiempo es lo más preciado para cada uno de los miembros, la falta de tiempo para la RIA se debe a que cada uno tiene actividades dentro de sus organizaciones, yo estoy dando ese tiempo para hacer las funciones que se me piden y más.

Por lo anterior te puedo decir que estoy dispuesta a generar una organización efectiva que nos ayude a dar seguimiento a las buenas actividades, aunque el presidente anterior lo haya iniciado y lo haya dejado inconcluso, sé que para generar una estructura fuerte es necesario tiempo y motivación de los integrantes.

### *Entrevista 2*

*Entrevista realizada por:* Karla Patricia García Zavala. Autora de la tesis.

*Entrevistado:* María Fernanda López Mendiola. Presidente de Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C.

### *Principios*

1. ¿Cómo se enteró de la existencia de RIA Puebla?

Por invitación de otras A.C.

2. ¿Quién lo contacto para ser parte de la asociación?

Otra asociación civil.

3. ¿Cuáles fueron las razones por las que usted decidió incorporarse a RIA Puebla?

Tener impacto en la política pública y tener fuerza con otras A.C.

4. ¿Qué características considera debe tener alguien para ser parte de la asociación?

Ser muy proactivo y con vocación de servicio.

5. ¿Tiene algún tipo de experiencia anterior en trabajar con A?C?

Desde que se creó AMAD, en el 2009.

6. ¿Recibe información sobre RIA que le sea de utilidad en su trabajo? ¿Cómo la recibe?

En persona, en las juntas del Consejo y vía electrónica.

7. ¿Cree que el tiempo de duración de las asambleas es adecuado? ¿Por qué?

Si porque es lo necesario para tomar los puntos que se pretenden abarcar en el mes.

8. ¿Hay algún tipo de contacto entre asambleas? ¿Cuál?

Las minutas y los acuerdos que se mandan vía mail.

9. ¿Si usted no asiste a una asamblea, hay alguna forma de saber qué fue lo que se trató de manera sencilla?

Si contactar a cualquier A.C. o ver la minuta y acuerdos que se envían vía mail.

### *Diseño de la estrategia*

10. ¿Cuáles son las metas de RIA Puebla?

- Impulsar el fortalecimiento y profesionalización de las OSC integrantes de la RED.
- Facilitar la vinculación entre OSC que tengan objetivos a favor de la niñez y la adolescencia.
- Comunicar a la sociedad la trascendencia del trabajo de las OSC e las diversas problemáticas de la infancia en el estado de Puebla.
- Contribuir a la promoción y ejercicio pleno de los derechos del niño.

11. ¿Podría mencionar cuáles son los objetivos a cumplir que RIA tiene con los ciudadanos?

Los mismos que anteriormente comenté.

12. ¿Cómo se lleva a cabo la gestión de fondos?

Con las cuotas anuales y algunas donaciones.

13. ¿Se comunica dentro de RIA cómo se utilizan los fonos de la asociación con todos los integrantes? ¿Cómo y por qué medio se hace?

En el informe anual.

### *Trabajo en red*

14. ¿Hay alguien dedicado a la gestión de la comunicación interna en RIA? ¿Es un puesto oficial?

No, pero estamos creando esa comisión de comunicación.

15. ¿Cuáles funciones cree que debería tener ese puesto?

- Mantener una buena comunicación entre los miembros.

- Generar información

16. ¿Hay protocolos de acción de acuerdo al puesto de cada quién?

No, estamos en proceso de crearlos.

17. ¿Hay procedimientos de trabajo a seguir dentro de RIA? ¿Cuáles?

Si, el cumplimiento del reglamento.

18. Dentro de las asambleas, ¿Hay algún tiempo dedicado exclusivamente al intercambio de información y réplica sobre ésta?

Si en asuntos generales al final y en sí cualquiera puede opinar en cualquier momento.

#### *Desarrollo de la organización*

19. ¿Existe un reglamento interno en RIA Puebla? ¿Lo conoce?

Si hay y lo conozco.

20. ¿Cree importante tener una serie de reglas en la asociación? ¿Por qué?

Si, para una convivencia armoniosa y cumplir los objetivos.

21. ¿Hay un tiempo destinado dentro de las asambleas a motivar, reflexionar y criticar las acciones llevadas a cabo por la asociación?

Si.

22. ¿Qué beneficios le ofrece RIA a otra asociación?

Fuerza para impactar en el ejercicio de la defensa de los derechos de niños.

23. ¿Qué acciones se llevan a cabo para fortalecer la comunicación interna en RIA?

Comunicación vía electrónica.

24. ¿Cómo se organiza la planeación de trabajo dentro de la asociación?

En las sesiones del Consejo.

25. ¿Hay un seguimiento de los recursos humanos con los que cuenta?

Si.

26. ¿Qué recursos tecnológicos utiliza RIA Puebla para comunicarse fuera y dentro de las asambleas?

Proyector, computadoras y algunas veces micrófono.

27. ¿Cuáles son los valores que sigue la asociación?

Están implícitos en la misión y la visión (falta redactarlos).

28. ¿Se plantean objetivos a largo, mediano y corto plazo? ¿Se han cumplido? ¿Por qué si, o por qué no?

Si, actualmente la presidenta ha hecho un gran trabajo.

29. ¿Cada miembro de RIA tiene una función en específico y tareas por hacer?

No todos, solamente el Consejo.

30. ¿Se evalúan los resultados obtenidos por RIA? ¿Cómo?

Si, en las juntas del consejo.

31. ¿Existe una comunicación efectiva con todos los miembros de RIA Puebla? ¿Por qué?

Podría ser mejor, no todos están pendientes.

32. ¿Esta RIA dispuesta al cambio para mejorar? ¿Qué está dispuesto a hacer para lograrlo?

Si, lo que nos aconsejen.

### *Entrevista 3*

*Entrevista realizada por:* Karla Patricia García Zavala. Autora de la tesis.

*Entrevistado:* David Mora Arce. Vicepresidente suplente de Red por la Infancia y Adolescencia Puebla A.C.

### *Principios*

1. ¿Cómo se enteró de la existencia de RIA Puebla?

A través de la A.C. donde colaboro quien es miembro de RIA desde hace casi 2 años.

2. ¿Quién lo contacto para ser parte de la asociación?

Eriubi A.C. que es la OSC donde colaboro

3. ¿Cuáles fueron las razones por las que usted decidió incorporarse a RIA Puebla?

Debido a mi trabajo en Eriubi, voy a la mayoría de asambleas y como miembros de RIA participamos en varias actividades que se llevan a cabo en la misma. En enero pasado que se llevó a cabo la votación para elegir nuevo consejo, fui propuesto como vicepresidente suplente y fui electo por la misma asamblea para el puesto.

4. ¿Qué características considera debe tener alguien para ser parte de la asociación?

Ser alguien comprometido con su causa y con las causas que defiende la RIA, como son los derechos de niños y adolescentes.

5. ¿Tiene algún tipo de experiencia anterior en trabajar con A?C?

Empecé a trabajar en OSCs en el 2012 en Aprendiendo a Vivir Paso a Paso, una asociación que ayuda a niños con parálisis cerebral. Después entre a Eriubi en el 2013, poco después de su constitución y de que entro a formar parte de RIA.

6. ¿Recibe información sobre RIA que le sea de utilidad en su trabajo? ¿Cómo la recibe?

Recibimos boletines y otra información tanto del medio como de las actividades de la RIA a través del correo electrónico.

7. ¿Cree que el tiempo de duración de las asambleas es adecuado? ¿Por qué?

Actualmente si, ya que en aproximadamente una hora y media se desahogan todos los asuntos relevantes. Aunque a veces surgen situaciones que requieren más tiempo y ahí puede ser insuficiente dicho lapso.

8. ¿Hay algún tipo de contacto entre asambleas? ¿Cuál?

Generalmente los miembros del consejo nos comunicamos por whatsapp o correo electrónico.

9. ¿Si usted no asiste a una asamblea, hay alguna forma de saber qué fue lo que se trato de manera sencilla?

Generalmente nos envían la minuta de la asamblea por correo electrónico.

#### *Diseño de la estrategia*

10. ¿Cuáles son las metas de RIA Puebla?

Principalmente difundir y proteger los derechos de las niñas, niños y adolescentes en el Estado de Puebla.

11. ¿Podría mencionar cuáles son los objetivos a cumplir que RIA tiene con los ciudadanos?

Es principalmente que toda la población conozca los derechos de los NNA y ayudar a que estos derechos se cumplan.

12. ¿Cómo se lleva a cabo la gestión de fondos?

A través de las cuotas de los miembros. No se si exista algún otro medio para recaudar fondos en este momento.

13. ¿Se comunica dentro de RIA cómo se utilizan los fonos de la asociación con todos los integrantes? ¿Cómo y por qué medio se hace?

Una vez al año en la última asamblea del periodo, la Tesorera presenta un informe financiero de todo el periodo.

#### *Trabajo en red*

14. ¿Hay alguien dedicado a la gestión de la comunicación interna en RIA? ¿Es un puesto oficial?

Tengo entendido que Judith de Regala Vida A.C. es la encargada, pero no tiene un puesto “oficial”.

15. ¿Cuáles funciones cree que debería tener ese puesto?

Creo que debería darle seguimiento a toda la información que se genera en RIA, en cuanto a asambleas, eventos, actividades, etc. y también monitorear la información relevante que se da a nivel Estatal y Nacional sobre la niñez y la adolescencia.

16. ¿Hay protocolos de acción de acuerdo al puesto de cada quién?

No que yo sepa.

17. ¿Hay procedimientos de trabajo a seguir dentro de RIA? ¿Cuáles?

Generalmente se dan en reuniones de Consejo y otras reuniones extraordinarias, donde se revisan los puntos más relevantes y las acciones a seguir por parte de nosotros.

18. Dentro de las asambleas, ¿Hay algún tiempo dedicado exclusivamente al intercambio de información y réplica sobre ésta?

Generalmente al final de cada exposición o asunto abordado, se hace una sesión de preguntas y respuestas entre los asistentes si es que se necesita.

#### *Desarrollo de la organización*

19. ¿Existe un reglamento interno en RIA Puebla? ¿Lo conoce?

En lo personal, no lo conozco.

20. ¿Cree importante tener una serie de reglas en la asociación? ¿Por qué?

Siempre es importante tener un reglamento, para poder enfrentar de manera clara y transparente las diversas situaciones que se pueden presentar.

21. ¿Hay un tiempo destinado dentro de las asambleas a motivar, reflexionar y criticar las acciones llevadas a cabo por la asociación?

No siempre, depende de la orden del día y los asuntos que se presenten.

22. ¿Qué beneficios le ofrece RIA a otra asociación?

El beneficio de estar en una red con reconocimiento y así poder llevar a cabo acciones que una sola asociación no podría hacer. La vinculación con otras OSCs que se dedican a temas parecidos.

23. ¿Qué acciones se llevan a cabo para fortalecer la comunicación interna en RIA?

Este ejercicio es una de las acciones que se están tomando para mejorar la comunicación.

24. ¿Cómo se organiza la planeación de trabajo dentro de la asociación?

Generalmente en las reuniones de trabajo se lleva a cabo dicha planeación en base a las necesidades que van surgiendo en la RIA.

25. ¿Hay un seguimiento de los recursos humanos con los que cuenta?

Uno de los retos de la RIA es que NO cuenta con personal propio. Todos los que participamos en ella pertenecemos a otras asociaciones y solo podemos dedicarle un tiempo limitado a las actividades de la RIA.

26. ¿Qué recursos tecnológicos utiliza RIA Puebla para comunicarse fuera y dentro de las asambleas?

Se utiliza el WhatsApp, el correo electrónico y en menor medida la página para estar al tanto de las actividades de la RIA. En las asambleas se utilizan los equipos de la Ibero (computadora y proyector) para llevar a cabo las presentaciones que están programadas en cada asamblea.

27. ¿Cuáles son los valores que sigue la asociación?

No los conozco de manera formal, pero seguramente están alineados con la misión y compromiso con los derechos de niños y adolescentes.

28. ¿Se plantean objetivos a largo, mediano y corto plazo? ¿Se han cumplido? ¿Por qué si, o por qué no?

Así es, de hecho, en este momento se está trabajando para llevar a cabo el Simposio Anual y otras actividades importantes y también se está llevando a cabo un trabajo para delinear nuevos objetivos que estén acordes al 100% con la misión, visión y valores de la RIA.

29. ¿Cada miembro de RIA tiene una función en específico y tareas por hacer?

Los principales miembros del Consejo si tienen funciones específicas. El resto participa en algunos eventos o actividades importantes.

30. ¿Se evalúan los resultados obtenidos por RIA? ¿Cómo?

Se dan informes de los diferentes eventos/acciones llevados a cabo en un cierto periodo y se retroalimentan con los comentarios de los miembros de la RIA.

31. ¿Existe una comunicación efectiva con todos los miembros de RIA Puebla? ¿Por qué?

Creo que se da una comunicación aceptable, dentro de las limitaciones existentes, pero se podría mejorar, para hacerla más fluida y pertinente, no solo entre los miembros del consejo sino entre todos los miembros de RIA.

32. ¿Esta RIA dispuesta al cambio para mejorar? ¿Qué está dispuesto a hacer para lograrlo?

Creo que siempre se puede (y se debe) mejorar y en esta administración se han estado tomando medidas para poder mejorar en varios aspectos. Como lo comenté, la principal limitación es que todos los miembros de RIA pertenecemos a otras organizaciones y a veces no hay más tiempo ni recursos (no solo materiales) para dedicarlos al trabajo al interior de RIA. Sin embargo, creo que se pueden hacer varias cosas para mejorar nuestra participación y lograr que la RIA crezca, sin comprometer nuestra participación en nuestras respectivas instituciones.

**Anexo 4. Cuadro comparativo entrevistas.**

		Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3
a	p	Conocer el trabajo de	Impacto en políticas	Debido a mi trabajo en Eriubi A.C. que es la

	organizaciones. Hacer sinergias.	públicas y fuerza con otras A.C.	OSC donde colaboro
	El objeto social esté enfocado a niños y adolescentes.	Proactivo y vocación de servicio	Comprometido con su causa y con las causas que defiende la RIA
	Con experiencia 9 años	Desde el 2009	Desde el 2012
	El consejo genera la información y se da a través del correo.	Recibe información en persona, asambleas y vía electrónica	Recibimos boletines y otra información tanto del medio como de las actividades de la RIA a través del correo electrónico.
	Más tiempo para las asambleas	El tiempo es adecuado	Actualmente si, ya que en aproximadamente una hora y media se desahogan todos los asuntos relevantes
	Minutas y orden del día	Contactar a otra A.C., o bien a través de la minuta	Generalmente nos envían la minuta de la asamblea por correo electrónico.
Diseño de la estrategia	Promover cultura de derecho a las infancias y adolescencias. Incidencia en políticas públicas. Capacitación Comunicación de actividades Captación de recursos para proyectos en conjunto	Fortalecimiento y profesionalización de las OSC Comunicar a la sociedad la trascendencia del trabajo de las OSC Promoción y ejercicio pleno de los derechos del niño	Principalmente difundir y proteger los derechos de las niñas, niños y adolescentes en el Estado de Puebla.
	No hay gestión de fondos, ya que no es donataria autorizada	Cuotas anuales y algunas donaciones	A través de las cuotas de los miembros. No sé si exista algún otro medio para recaudar fondos en este momento.
	Informe financiero	Informe anual	Una vez al año en la última asamblea del periodo
Trabajo en red	No hay alguien dedicado a la comunicación interna	No, pero se está creando una comisión de comunicación	Tengo entendido que Judith de Regala Vida A.C. es la encargada, pero no tiene un puesto "oficial".
	Funciones: Investigación Generar información Actualizar datos	Funciones: Mantener una buena comunicación entre miembros	Creo que debería darle seguimiento a toda la información que se genera en RIA, en cuanto a asambleas, eventos, actividades, etc. y también monitorear la información relevante

	Boletines de prensa Gaceta mensual Buscar convocatorias Generar plataforma	Generar información	que se da a nivel Estatal y Nacional sobre la niñez y la adolescencia.
	No hay protocolos de acción	No, estamos en proceso de crearlos	No que yo sepa.
	Procedimientos de acuerdo a cada presidente	Si, el cumplimiento del reglamento	Generalmente se dan en reuniones de Consejo y otras reuniones extraordinarias, donde se revisan los puntos más relevantes y las acciones a seguir por parte de nosotros.
	Si hay tiempo dedicado al intercambio de información	Si, en asuntos generales al final	Generalmente al final de cada exposición o asunto abordado, se hace una sesión de preguntas y respuestas entre los asistentes si es que se necesita.
Desarrollo de la organización	Si hay un reglamento. Lo conoce, y cree importante que exista.	Si hay reglamento y sí lo conozco	En lo personal, no lo conozco.
	No hay tiempo destinado a motivar, reflexionar, criticar acciones, pero si se dan.	Sí.	No siempre, depende de la orden del día y los asuntos que se presenten.
	RIA ofrece: Vinculación, información de convocatorias para participar en proyectos, constancia de pertenecer a una red.	Fuerza para impactar en el ejercicio de la defensa de los derechos de niños	El beneficio de estar en una red con reconocimiento y así poder llevar a cabo acciones que una sola asociación no podría hacer. La vinculación con otras OSCs que se dedican a temas parecidos.
	Acciones para mejorar la comunicación interna: Reproducción de actividades y contacto a través de llamadas (consejo) y correos.	Comunicación vía electrónica.	Este ejercicio (tesis) es una de las acciones que se están tomando para mejorar la comunicación.
	CPU, proyector (IBERO), celulares,	Proyector, computadoras y	Se utiliza el WhatsApp, el correo electrónico y en menor medida la página para estar al

	computadoras personales.	algunas veces micrófono.	tanto de las actividades de la RIA.
	No están explícitos los valores, sin embargo, cree que son: lealtad, disciplina, ética y altruismo.	Están implícitos en la misión y la visión (falta redactarlos).	No los conozco de manera formal, pero seguramente están alineados con la misión y compromiso con los derechos de niños y adolescentes.
	Objetivos anuales/ presidente	Si, actualmente la presidenta ha hecho un gran trabajo.	En este momento se está trabajando para llevar a cabo el Simposio Anual y otras actividades importantes y también se está llevando a cabo un trabajo para delinear nuevos objetivos que estén acordes al 100% con la misión, visión y valores de la RIA.
	No hay funciones específicas, solo del consejo	No todos, solamente el Consejo.	Los principales miembros del Consejo si tienen funciones específicas. El resto participa en algunos eventos o actividades importantes.
	No se han evaluado los resultados obtenidos por RIA	Si, en las juntas del consejo.	Se dan informes de los diferentes eventos/acciones llevados a cabo en un cierto periodo y se retroalimentan con los comentarios de los miembros de la RIA.
	No hay comunicación efectiva porque no todos están pendientes de lo que se hace	Podría ser mejor, no todos están pendientes.	Creo que se da una comunicación aceptable, dentro de las limitaciones existentes, pero se podría mejorar, para hacerla más fluida y pertinente, no solo entre los miembros del consejo sino entre todos los miembros de RIA.
	RIA está dispuesta a mejorar a través de generar una organización efectiva, que ayude al seguimiento de las buenas actividades.	Si, lo que nos aconsejen.	Creo que siempre se puede (y se debe) mejorar y en esta administración se han estado tomando medidas para poder mejorar en varios aspectos. Como lo comenté, la principal limitación es que todos los miembros de RIA pertenecemos a otras organizaciones y a veces no hay más tiempo ni recursos (no solo materiales) para

				<p>dedicarlos al trabajo al interior de RIA. Sin embargo, creo que se pueden hacer varias cosas para mejorar nuestra participación y lograr que la RIA crezca, sin comprometer nuestra participación en nuestras respectivas instituciones.</p>
--	--	--	--	---

## **Anexo 5. Diseño cuestionario uso de medios digitales en RIA Puebla.**

### **Miembros de RIA Puebla**

Se está realizando un estudio sobre comunicación interna y medios digitales en RIA Puebla, y me gustaría que participaras respondiendo a las preguntas que te presento.

No se trata de un test, por lo que no hay preguntas correctas ni incorrectas, solo es importante conocer tu opinión sobre lo competente o hábil que te sientes respecto a una serie de cuestiones referidas a los medios digitales, los resultados obtenidos serán de gran utilidad para la realización de la tesis con el título de Plan de Comunicación estratégica interna en organizaciones del tercer sector con base en los medios digitales, enfocado en RIA Puebla y con los cuales se podrán tomar acciones.

La escala va de 1 a 5, donde 1 hace referencia a que te sientes completamente ineficaz para realizar lo que se presenta y el 5 que crees que lo dominas completamente.

Para contestar solo tienes que marcar la casilla de la escala con la que te sientas identificado/a. Antes de contestar lee con tranquilidad la pregunta y recuerda que no debes preocuparte si no te sientes muy competente en alguna cuestión, es muy importante que contestes con sinceridad.

#### **Datos Personales**

**Género:** \_\_\_\_ M \_\_\_\_ F

**Edad:** \_\_\_\_\_ años

**Nivel máximo de estudios:**

#### **Datos sobre el consumo de tecnología**

¿Tienes conocimientos sobre el uso de Internet? \_\_\_\_ Si \_\_\_\_ No

En caso de haber respondido de modo afirmativo a la anterior cuestión, por favor, señala si posees o no los siguientes medios tecnológicos:

**Medios Tecnológicos**

**Si**

**No**

<b>Tienes computadora</b>		
<b>Tienes Tablet</b>		
<b>Dispones de Internet en tu teléfono celular</b>		
<b>Dispones de Internet en tu trabajo</b>		
<b>Dispones de Internet en tu casa</b>		
<b>¿Dónde te conectas habitualmente a Internet?</b>		
	<b>En casa</b>	
	<b>En el trabajo</b>	
	<b>En el celular</b>	
<b>¿Cuánto tiempo dedicas a navegar por Internet?</b>		
<b>_____ 1 a 3 horas por semana</b>	<b>_____ 4 a 9 horas por semana</b>	<b>_____ Más de 9 horas por semana</b>

En los siguientes bloques debes responder en función de que tan identificado te sientas respecto al enunciado, utilizando una escala del 1 al 5, donde el 1 corresponde a Totalmente el desacuerdo y el 5 a Totalmente de acuerdo.

<b>Indica que tan identificado te sientes con cada enunciado.</b>					
<b>Enunciado</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
¿Cuánto tiempo le dedicas a informarte en Internet sobre temas que te interesan a nivel personal?					
¿Cuánto tiempo le dedicas a informarte en Internet sobre temas que te interesan a nivel profesional?					
¿Cuánto tiempo le dedicas a las redes sociales?					

<b>Bloque I. Reticularidad (Correo electrónico).</b>					
<b>Indica que tan identificado te sientes con cada enunciado.</b>					
<b>Enunciado</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Utilizo el correo para cuestiones laborales.					
Estoy pendiente de mi correo electrónico todo el día.					
Utilizo el correo electrónico para compartir					

información relevante sobre RIA					
---------------------------------	--	--	--	--	--

**Bloque II. Hipertextualidad (Intercambio de información).**

**Indica que tan identificado te sientes con cada enunciado.**

<b>Enunciado</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Le parecería útil que RIA Puebla tuviera una plataforma digital para compartir información.					
Las siguientes afirmaciones se basan en un supuesto donde RIA Puebla tuviera una plataforma digital					
Me gustaría que la plataforma tuviera un listado de los miembros de RIA, así como sus datos.					
Me gustaría que la plataforma tuviera toda la información relevante que va surgiendo en las asambleas.					
Me gustaría que la plataforma tuviera la opción de subir información que pueda ser vista por todos.					
Me gustaría que la plataforma tuviera la opción de chat.					
Me gustaría que se pueda trabajar en equipo en línea dentro de la plataforma					

**Bloque III. Multimedialidad (Contenidos, página).**

**Indica que tan identificado te sientes con cada enunciado.**

<b>Enunciado</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Se diseñar, crear y modificar blogs y plataformas					
Soy capaz de trabajar con documentos en la red.					
Se utilizar programas para difundir presentaciones interactivas en red (prezi, slideshare, etc.).					
Utilizo videos para enriquecer mi conocimiento					
Comparto información en RIA Puebla a través de la red.					

**Bloque IV. Interactividad (Plataformas virtuales, redes sociales)**

<b>Indica que tan identificado te sientes con cada enunciado.</b>					
<b>Enunciado</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Me doy a entender de manera clara y concisa a través de Internet.					
Conozco a detalle la información que está en la página oficial de RIA Puebla.					
Utilizo las redes sociales para relacionarme.					
Soy capaz de desenvolverme de manera eficaz en redes sociales o laborales.					
Soy miembro activo del Facebook de RIA Puebla.					
Utilizo plataformas donde comparto información					
Soy capaz de trabajar en equipo virtualmente.					
Estoy dispuesto/a a trabajar en comunidades virtuales para ahorrar tiempo					

## Anexo 6. Análisis de cuestionario de competencias digitales.

Figura 7. Género



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

Un 60% de los miembros de Red por la infancia y Adolescencia de Puebla A.C. son mujeres, mientras que el 40% son hombres, por lo cual podemos observar en la figura 7, que hay un mayor interés por parte de las mujeres de trabajar con asociaciones civiles que trabajen a favor y cumplimiento de los derechos de niños y adolescentes en estado vulnerable en Puebla.

Figura 8. Edad



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

De acuerdo a la figura 8, no hay una edad predominante entre los miembros de trabajan con RIA Puebla, es muy amplio el rango de edades siendo de 25 a 25 años el que se lleva el mayor porcentaje con un 35%, seguido con un empate del 20% entre 45 a 55 y 55 a 60, y solamente dos personas entre 60 años o más. Estos hechos, nos hablan de que un interés real por parte de los ciudadanos de participar en éste tipo de asociaciones y que no importando la edad se puede trabajar a favor de los niños y adolescentes.

Figura 9. Nivel máximo de estudios



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

En RIA, la mayoría de los miembros cuentan con licenciatura, siendo como se observa en la figura 9, el 44,4% de ellos, en dónde casi al mismo nivel con 38.9% tienen estudios de maestría y solamente el 16.7% cuenta con doctorado. Se puede observar que los miembros están preparados de tal forma que es posible empaparlos de conocimiento que sirva para mejorar los problemas que actualmente RIA.

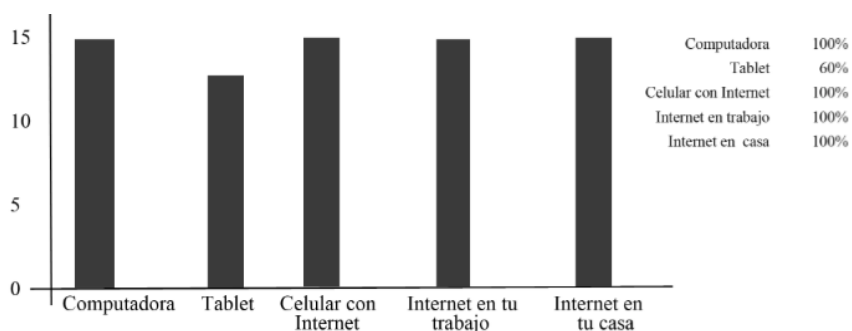
Figura 10. ¿Tienes conocimientos sobre el uso de Internet?



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

Como se ve en la figura 10, el 100% de los miembros tienen conocimientos sobre el uso de Internet, con lo cual se podrán generar recomendaciones encaminadas al uso de ésta tecnología.

Figura 11. Medios electrónicos con los que cuentan los miembros de RIA Puebla.



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

La figura 11, muestra cuales son los medios electrónicos con los que cuentan los miembros de RIA Puebla y así poder realizar las recomendaciones digitales, el 100% de los miembros cuentan con: Internet en casa y trabajo, computadora y celular con Internet, mientras que el 65% cuenta además con tableta.

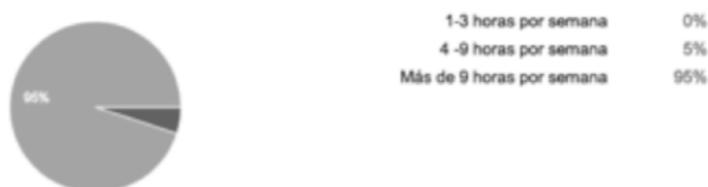
Figura 12. ¿Dónde te conectas habitualmente a Internet?



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

El 42.1% de los miembros de RIA Puebla se conectan de manera habitual en el trabajo, seguido del 36.8% que lo hacen en su casa y con un 21.1% en el celular de acuerdo a la imagen 12. . Ésta pregunta se realizó para observar qué oportunidad se tiene para que ellos dediquen tiempo a la asociación por medio de Internet.

Figura 13. ¿Cuánto tiempo dedicas a navegar por Internet?



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

Se puede observar en la figura 13, que un 95% de los miembros de Red por la Infancia y Adolescencia en Puebla A.C. le dedican a navegar por Internet más de 9 horas por semana, mientras que solamente un 5% le dedica de 4 a 9 horas, lo que ofrece la oportunidad de que durante esas horas dediquen algo de tiempo al trabajo de la asociación.

Tabla 7. *Categoría de las preguntas 7 a 9*

Poco tiempo	0.0 – 1.4
Algo de tiempo	1.5 – 2.4
Regular	2.5 – 3.4
Moderado	3.5 – 4.4
Mucho tiempo	4.5 – 5.0

Tabla 8. *Tiempo de dedicación a Internet*

Ítem	Promedio	Categoría
¿Cuánto tiempo le dedicas a informarte en Internet sobre temas que te interesen a nivel personal?	4.25	Moderado
¿Cuánto tiempo le dedicas a informarte en Internet sobre temas que te interesen a nivel profesional?	4.75	Mucho tiempo
¿Cuánto tiempo le dedicas a las redes sociales?	4	Moderado

El tiempo que le dedican a informarse en Internet sobre temas de interés personal es Moderado, a un nivel profesional es Mucho tiempo con un promedio de 4.75 y a las redes sociales baja a un 4. Estas respuestas ayudan a la realización de las recomendaciones de trabajar por medio de Internet y redes sociales.

Tabla 9. *Categoría de las preguntas 10 a 31*

Totalmente desacuerdo	0.0 – 1.4
En desacuerdo	1.5 – 2.4
Indiferente	2.5 – 3.4
De acuerdo	3.5 – 4.4
Totalmente de acuerdo	4.5 – 5.0

Tabla 10. *Reticularidad (Correo electrónico)*

Ítem	Promedio	Categoría
Utilizo el correo para cuestiones laborales.	4	De acuerdo
Estoy pendiente de mi correo electrónico todo el día.	4	De acuerdo
Utilizo el correo electrónico para compartir información relevante sobre RIA	4	De acuerdo

De acuerdo a los resultados se observa que los miembros de RIA Puebla, utilizan de manera frecuente su correo electrónico por lo cual el uso de esta herramienta puede servir a esta investigación, ya que los resultados arrojan que están pendiente del correo todo el día.

Tabla 11. *Hipertextualidad (Intercambio de información)*

Ítem	Promedio	Categoría
Le parecería útil que RIA Puebla tuviera una plataforma digital para compartir información.	2.2	Desacuerdo
Me gustaría que la plataforma tuviera un listado de los miembros de RIA, así como sus datos.	4	De acuerdo
Me gustaría que la plataforma tuviera toda la información relevante que va surgiendo en las asambleas.	4	De acuerdo
Me gustaría que la plataforma tuviera la opción de subir información que pueda ser vista por todos.	3.8	De acuerdo
Me gustaría que la plataforma tuviera la opción de chat.	4.75	Totalmente de acuerdo
Me gustaría que se pueda trabajar en equipo en línea dentro de la plataforma	4	De acuerdo

Se puede observar que la mayoría de los miembros están de acuerdo en que sería útil compartir información, esta información es relevante ya que, si los miembros no estuvieran interesados, no tendría caso recomendar una herramienta digital para la mejora de la comunicación interna.

Es importante que, en una asociación civil, los involucrados puedan estar en contacto y en RIA Puebla aún más ya que es una red que busca integrar, vincular y fortalecer a todas las asociaciones que forman parte de ella. Los miembros consideran importante tener la información que se ve durante las asambleas en caso de no poder asistir, así como información que puedan volver a revisar.

Los miembros están de acuerdo en que la plataforma tenga la opción de trabajar con varios integrantes al mismo tiempo, de igual forma sería importante para ellos poder compartir información que les pueda resultar benéfica a todos.

Tabla 12. *Multimedialidad (Contenidos, página)*

Ítem	Promedio	Categoría
Se diseñar, crear y modificar blogs y plataformas	4.2	De acuerdo
Soy capaz de trabajar con documentos en la red.	3.8	De acuerdo
Se utilizar programas para difundir presentaciones interactivas en red (prezi, slideshare, etc.).	4	De acuerdo
Utilizo videos para enriquecer mi conocimiento	4	De acuerdo
Comparto información en RIA Puebla a través de la red.	4	De acuerdo

Los miembros de RIA no saben en su mayoría a diseñar, crear y modificar blogs o plataformas virtuales, lo cual es información importante para decidir que herramienta será la indicada para ellos, la cual deberá ser amigable y sencilla de usar, sin embargo, saben utilizar ciertos programas para trabajar y difundir información, lo cual lo hacen de manera habitual a través de la red.

Tabla 13.

*Interactividad (Plataformas virtuales, redes sociales)*

Ítem	Promedio	Categoría
Me doy a entender de manera clara y concisa a través de Internet	4	De acuerdo
Conozco a detalle la información que está en la página oficial de RIA Puebla.	4	De acuerdo
Utilizo las redes sociales para relacionarme.	4	De acuerdo
Soy capaz de desenvolverme de manera eficaz en redes sociales o laborales.	3.8	De acuerdo
Soy miembro activo del Facebook de RIA Puebla.	4	De acuerdo
Utilizo plataformas donde comparto información	4	De acuerdo
Soy capaz de trabajar en equipo virtualmente.	4	De acuerdo
Estoy dispuesto/a a trabajar en comunidades virtuales para ahorrar tiempo	4	De acuerdo

Los miembros de RIA Puebla están de acuerdo en que son totalmente capaces de darse a entender a través de Internet, lo cual da la oportunidad de recomendar el uso de herramientas digitales para la mejora de la información de RIA Puebla, ya que las respuestas arrojan que no se conoce a detalle los puntos importantes de la asociación, de acuerdo a las respuestas utilizan de manera frecuente las redes sociales y son capaces de trabajar de manera eficiente a través de ellas y muy importante, están dispuestos a trabajar en comunidades virtuales para ahorrar tiempo y así ser una organización más eficiente.

## Anexo 7. Diseño de cuestionario para miembros sobre comunicación interna.

Cuestionario Miembros RIA/ Comunicación interna	
Indica que tan identificado te sientes con cada enunciado.	
Enunciado	
1.	¿Recibe información sobre RIA Puebla que le sea de utilidad en su trabajo?
2.	¿Cómo la recibe?
3.	¿Hay algún lugar dónde usted pueda consultar información sobre el trabajo que RIA ha logrado?
4.	¿Asiste a todas las asambleas que RIA Puebla tiene?
5.	¿Cree que el tiempo de duración de las asambleas es adecuado?
6.	Cuánto tiempo le dedica a su trabajo dentro de RIA Puebla a la semana?
7.	¿Hay algún tipo de contacto entre los miembros entre asambleas?
8.	¿Cuáles son las metas de RIA Puebla?
9.	¿Cómo se comunica el uso de los fondos de la asociación?
10.	¿Hay procedimientos de trabajo a seguir dentro de RIA? ¿Cuáles?
11.	¿Existe la división de trabajo en quipos dentro de RIA?
12.	¿Existe un reglamento interno en RIA?
13.	¿Hay retroalimentación entre miembros?
14.	¿Hay alguien dedicado a la comunicación interna de RIA?

## Anexo 8. Análisis de cuestionario para miembros sobre comunicación interna.

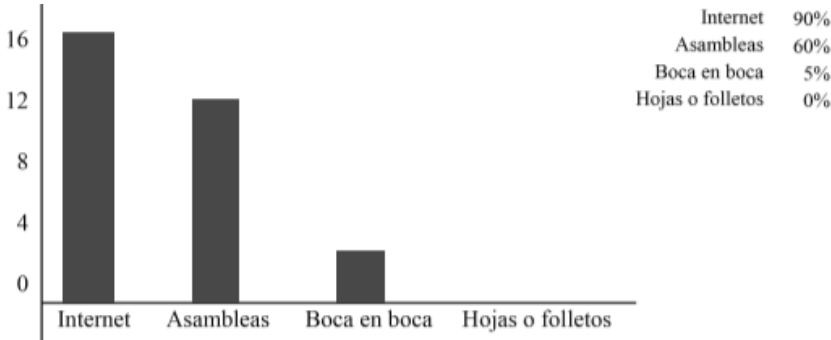
Figura 14. ¿Recibe información sobre RIA Puebla que le sea de utilidad en su trabajo?



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

De acuerdo con la figura 14, el 75% menciona que sí reciben información sobre la asociación que les es de utilidad, mientras que un 25% dicen que no. La pregunta aquí es ¿qué es lo que está ocurriendo para que unas personas si reciban la información y otras no? ¿cómo usar ésta información para realizar las recomendaciones?

Figura 15. ¿Cómo recibe la información en RIA Puebla?



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

Para saber cómo se está recibiendo la información en RIA, se colocaron varias respuestas y de las cuales se podía escoger más de una. De acuerdo a la figura 15, los resultados más altos obtuvieron: Internet con un 90% y asambleas con un 60% mientras que el boca en boca solamente obtuvo el 5%. Queda bastante claro que si se está utilizando Internet para compartir información, pero quizás no de la manera adecuada.

Figura 16. ¿Asiste a todas las asambleas que RIA Puebla tiene?



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

De acuerdo a las respuestas obtenidas por los miembros de la asociación, la figura 16 muestra que el 55% de ellos sí asisten a todas las asambleas que se realizan mensualmente, el 40% a veces, lo que nos habla de una falta de tiempo y un 5% dicen que no asisten a todas. Esto es un problema en RIA Puebla, y se tiene que solucionar, ya que es importante que todos los miembros tengan la información completa de lo que se ve en las asambleas.

Figura 17. ¿Cree que el tiempo de duración de las asambleas es adecuado?



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

Se observa en la figura17, el 70% de los miembros de RIA Puebla consideran que el tiempo de duración de las asambleas es el adecuado para tratar los temas que van surgiendo mensualmente, sin embargo, el 30% mencionan que no es el adecuado. RIA tiene la oportunidad de optimizar sus tiempos, así como la eficacia del trabajo durante la asamblea.

Figura 18. ¿Hay algún tipo de contacto entre los miembros entre asambleas?



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

De acuerdo a la figura 18, las respuestas de los integrantes de RIA Puebla mencionan que el 55% dice que si hay contacto entre ellos durante el tiempo que se da de una asamblea a otra, pero es importante mencionar que el 45% cree que el contacto que existe es muy poco, lo que aquí la asociación tiene un área de oportunidad al mejorar el contacto que se da entre asambleas.

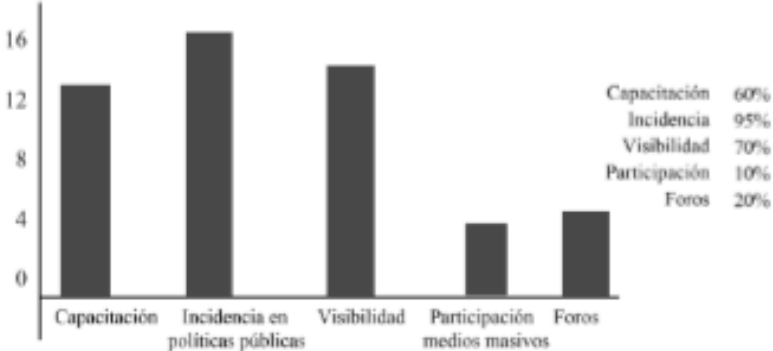
Figura 19. Si usted no asiste a una asamblea. ¿hay alguna forma de saber qué fue lo que se trató de manera sencilla?



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

El 90% de los miembros de RIA Puebla dice, como se muestra en la figura 19, que si hay una forma de saber qué fue lo que se trató en una asamblea en caso de no asistir, la cual es el correo electrónico. Sin embargo, un 10% no saben esta información, por lo que hay que trabajar en que la información les llegue a todos.

Figura 20. ¿Cuáles son las metas de RIA Puebla?



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

De acuerdo a los miembros de RIA Puebla, las metas de éstas, como se ve en la figura 20, son un 95% incidencia en políticas públicas, visibilidad con un 70% y capacitación con un 60%, sin embargo, dejan muy bajo a participación en medios masivos y foros de análisis, aunque estas se encuentren en la página oficial.

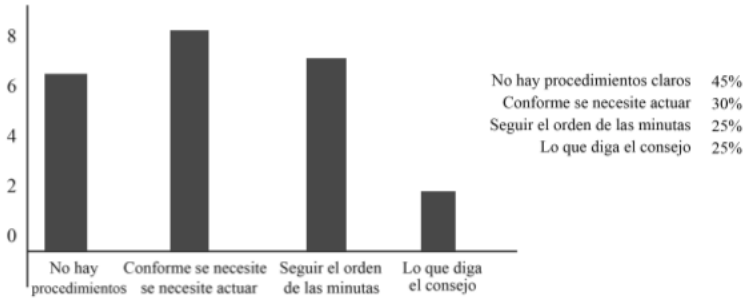
Figura 21. ¿Cómo se comunica el uso de los fondos de asociación?



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

La comunicación sobre el uso de fondos de la asociación oficialmente es a través del Informe financiero que se da de manera anual, sin embargo, se puede observar en la figura 21, que el 40% de los miembros dicen que es en las asambleas, un 35% en documentos oficiales y un 25% dice que no se comunican, es importante para RIA dar a conocer que es lo que está pasando dentro de ella.

Figura 22. ¿Cuáles son los procedimientos de trabajo a seguir dentro de RIA?



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

De acuerdo a la figura 22, los miembros de RIA el 15% dicen que no hay procedimientos de trabajo a seguir dentro de la organización, mientras que un 30% mencionan que es conforme se vaya necesitando, un 25% seguir el orden las de las minutas, y el último 25% en lo que diga el consejo. Éste gráfico nos muestra que hay desinformación, así como poca planeación en el quehacer de las actividades de RIA.

Figura 23. ¿Existe la división de trabajo en equipos dentro de RIA?



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

Esta pregunta va encaminada a saber cómo se traba dentro de RIA y como muestra la figura 23, el 78.9% de los miembros dicen que no existe la división de trabajos en equipos, y un 21.1% mencionan que sí. Este tipo de respuestas son la prueba de que la información no está llegando a todos los miembros y de igual manera el trabajo.

Figura 24. ¿Existe un reglamento interno en RIA?



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

La importancia de un reglamento dentro de una organización es sumamente importante, sin embargo, como se ve en la figura 24, en RIA Puebla el 47.4% de ellos mencionan que no saben si existe uno dentro de su asociación, un 5.3% dicen que no, y un 47.4% dicen que sí. Esto es alarmante porque se van casi a mitades en una cuestión tan importante como son las reglas a seguir, por lo que RIA tiene un gran trabajo para hacer llegar la información a sus miembros.

Figura 25. ¿Hay retroalimentación entre miembros?



Fuente: elaboración propia con datos de la muestra, 2015.

La figura 25 nos muestra que para el 95% de los miembros de RIA Puebla si hay retroalimentación, y solamente un 5% dice que no, lo cual es un punto a favor para la asociación, ya que las personas si se están sintiendo escuchadas, quizás lo que hace falta son las acciones que se toman de los comentarios, opiniones y propuestas que ellos puedan generar.