



VIGILADA MINEDUCACIÓN Res. 12220 de 2016

PROYECTO ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN Y MARKETING POLÍTICO DEL
MOVIMIENTO POLÍTICO “SOMOS MONTENEGRO ACTIVO”, DEL MUNICIPIO DE
MONTENEGRO, QUINDÍO

AUTOR

JORGE IVÁN SOTO QUINTERO

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES
MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES
SANTIAGO DE CALI, 2023

PROYECTO ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN Y MARKETING POLÍTICO DEL
MOVIMIENTO POLÍTICO “SOMOS MONTENEGRO ACTIVO”, DEL MUNICIPIO DE
MONTENEGRO, QUINDÍO

AUTOR

JORGE IVÁN SOTO QUINTERO

DIRECTORA:

ANA MARÍA LÓPEZ ROJAS

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES
MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES
SANTIAGO DE CALI, 2023

ARTICULO 23 de la Resolución No. 13 del 6 de Julio de 1946, del Reglamento de la Pontificia Universidad Javeriana.

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de Tesis. Solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y la moral católica y porque las Tesis no contengan ataques o polémicas puramente personales; antes bien, se vea en ellas el anhelo de buscar la Verdad y la Justicia”.

Contenido

Antecedentes.....	6
Problemática de intervención	12
La gran convocatoria	14
Un proceso orgánico	16
Organigrama.....	18
La construcción de un Programa de Gobierno	19
Justificación.....	23
Objetivos.....	25
Objetivo general	25
Objetivos específicos.....	25
Matriz de objetivos.....	25
Objetivos específicos.....	25
Objetivos del movimiento político	25
Ejes del plan estratégico de comunicación	25
Marco de Referencia.....	27
El fin de la polarización y el recrudecimiento de la violencia en Colombia	28
Los movimientos políticos y la Constitución de 1991	31
Comunicación y política	33
Marketing político	35
La participación social en lo público.....	37
De un activismo social a una institución pública	38
Metodología.....	41
Instrumento para la Construcción Dofa.....	42
Instrumento de caracterización – Movimiento político “Somos Montenegro Activo”	42
Comunicación con públicos externos	42
Rol de la ciudadanía en el movimiento político	47
Instrumento de caracterización – Movimiento político “Somos Montenegro Activo”	50
Comunicación con públicos internos.....	50
Comunicación interna	53
Proyección ideológica.....	58
Análisis e interpretación de resultados	63
Públicos externos.....	63
Rol de la ciudadanía en el movimiento político	64
Comunicación con públicos internos.....	66
Comunicación interna	68

Proyección ideológica.....	69
MATRIZ FINAL DEL INSTRUMENTO DE CARACTERIZACIÓN	71
ROL DE LA CIUDADANÍA EN EL MOVIMIENTO POLÍTICO.....	71
COMUNICACIÓN CON PÚBLICOS INTERNOS.....	72
Mapa integral de públicos.....	73
Indicadores de gestión	76
Cronograma de actividades.....	77
Matriz de tabulado final.....	77
Matriz de mejoramiento continuo	78
Conclusiones.....	79
Bibliografía	83
Lista de figuras	85
Lista de tablas	86

Antecedentes

En el siguiente apartado se relacionan algunos trabajos investigativos que tienen alguna relación notoria con el trabajo de grado propuesto, para ello se tomaron en cuenta algunos filtros de selección como:

- Movimientos políticos vigentes de base comunitaria.
- Movimientos sociales.
- Movimientos de base comunitaria.

Luego, se priorizó la información recolectada, de acuerdo con la ubicación geográfica.

1. Chilito, E. A. (2005). *Los movimientos políticos alternativos y la elección popular de alcaldes : un estudio de caso acerca de la dinámica política del Municipio de Toribío (Cauca), 1988-2003*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10554/221>.

Resumen

Este trabajo recrea un aspecto importante del proceso de descentralización política adelantado en Colombia, como es la aparición de los llamados “nuevos movimientos políticos” distintos a los partidos tradicionales. En este caso se analiza lo concerniente a la dinámica electoral por estos grupos en el municipio de Toribío en el departamento del Cauca; para tal propósito, se parte de la presentación de un marco histórico y contextual en el cual de algún modo se puede rastrear algunos aspectos e incidentes de su origen. Para el tratamiento del objeto

de estudio se tiene en cuenta diversos aspectos que enmarcan la dinámica y posicionamiento político de estos movimientos, éstos son los siguientes: origen, trayectoria, organización, constancia, propósitos y trabajo comunitario.

Este trabajo académico tiene similitudes notorias con el proyecto estratégico porque reúne las experiencias de los partidos alternativos que participaron a partir de las elecciones de 1988 en Toribío Cauca, los cuales eran impulsados por los pueblos indígenas Nasa y tenían convicciones arraigadas al trabajo comunitario y al cuidado de la naturaleza.

2. Valencia Giraldo, V. H. (2009). El “yipao”, el atrio y la sábana: medios, modos y espacios alternativos de la comunicación en el Valle del Cauca: Una experiencia desde la salud. *Signo Y Pensamiento*, 28(55), 189–201. Recuperado a partir de <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/view/4510>

Resumen

Hablar sobre las mejores formas de promocionar la salud en un espacio geográfico multicultural, como el departamento del Valle del Cauca, siempre se dificulta, pues inevitablemente se acude a la “fórmula” prescrita desde el orden central y que satisface las expectativas de los decisores y ordenadores del gasto. El artículo aquí presentado esboza una manera alternativa de sistematizar experiencias comunitarias de información, educación y comunicación, e intenta resaltar la importancia de incluir propuestas y metodologías participativas en la búsqueda de recuperar los saberes locales, en función de estrategias de mayor

aliento y sostenibilidad, distintas a la campaña mediática convencional propuesta en la mayoría de los casos desde escenarios disciplinares que soslayan el rico y variado campo de la comunicación.

Este trabajo académico permite abordar metodologías en la implementación de planes y políticas de interés comunitario, ya que pretende consolidar procesos sostenibles, a partir de la participación ciudadana.

3. Vargas, O, Valencia, V (2014). La memoria histórica en el corregimiento de Juanchito (Cali, Colombia): lo que recuerdan y olvidan sus gentes... y lo que dice y no dice la historia oficial. *Nexus*.

Resumen

Este artículo recoge los resultados obtenidos por el proyecto “Juanchito del puente pa’lla” que tuvo como objetivo general “Recuperar la memoria histórica del corregimiento vallecaucano de Juanchito como lugar de encuentro para la actividad festiva y referente turístico de la región”. Tras un diseño de tipo cualitativo, basado en el método etnográfico, se adecuaron algunas herramientas a las condiciones de coparticipación que exigía el estudio. Dicha coparticipación era clave para cumplir el propósito de contrastar la historia registrada oficialmente con la historia vivida por los pobladores de este caserío. Se concluye valorando la comparación de las fuentes

históricas, en particular, las que registran los discursos oficiales en contraste con los recuerdos moralizados públicamente, pero sin estatus histórico por su inmaterialidad.

Los acercamientos de la academia en la recuperación de la memoria histórica brinda alternativas de cocreación, a partir de la participación colectiva de una comunidad, siendo pertinente abordar y referenciar estas experiencias, lo que permite replicarlas en los diferentes movimientos políticos que buscan consolidarse y desde luego constituirse sobre unas bases ideológicas sólidas.

4. Escobar, A. (2004). Participación ciudadana y políticas públicas. Una problematización acerca de la relación estado y sociedad civil en América Latina en la última década. *Revista Austral de Ciencias Sociales*, (8), 97-108.

Resumen

El presente artículo pretende abordar desde un punto de vista crítico los alcances de los procesos de modernización del Estado en América Latina en los últimos diez años, en su relación con la sociedad civil, relevando el tema de la participación ciudadana en las políticas públicas como uno de los indicadores o aspectos más importantes de dicha relación.

Este apartado brinda bases contextuales en la disrupción de la relación del Estado y la Sociedad, a partir de la injerencia en la consolidación de todos los actores de los territorios para la participación integral del aparato estatal, reluciendo problemáticas notorias por la falta de representatividad de la comunidad en los asuntos políticos.

5. Díaz Aldret, A. (2017). Participación ciudadana en la gestión y en las políticas públicas. *Gestión y política pública*, 26(2), 341-379.

Desde que se empezó a incorporar la participación como componente de las políticas públicas se le han atribuido capacidades para desarrollar gestiones más justas, eficaces y legítimas. La evidencia arroja resultados desiguales, pero aún así la participación ciudadana es una realidad que implica la inversión de recursos y que parece haber llegado para quedarse. En este trabajo se hace una revisión de las principales implicaciones técnicas y políticas que tiene la participación ciudadana, los dilemas que deben equilibrarse y se sistematizan cinco dimensiones cuyo entrecruzamiento da lugar a las opciones para diseñar la oferta que los gobiernos hacen a los ciudadanos de prácticas y políticas participativas. El planteamiento general consiste en reconocer la necesidad de desarrollar capacidad analítica para delimitar la práctica y mejorar el diseño de la oferta institucional participativa.

Este trabajo injiere en la necesidad de que todos los actores de una sociedad participen y sean representados en la conformación de las instituciones públicas, para garantizar el libre ejercicio en un Estado plural que garantice los derechos colectivos e individuales de la comunidad, lo que promueve la organización social para cocrear iniciativas de cambio desde las bases populares.

6. Canto Chac, M. (2008). Gobernanza y participación ciudadana en las políticas públicas frente al reto del desarrollo. *Política y cultura*, (30), 9-37.

Se ha iniciado en América Latina un nuevo giro en el enfoque de las políticas públicas. Las viejas posturas tecnocráticas son sustituidas por planteamientos que rescatan y actualizan la antigua y nunca resuelta tensión entre política y políticas. En la discusión contemporánea se

invita a poner la atención no sólo en la formulación, sino también en el proceso político, reconociendo que las categorías de las políticas están atravesadas por los diversos enfoques políticos. En este trabajo se vincula la discusión en torno a la participación ciudadana y la gobernanza a partir de tres nociones básicas en América Latina: democracia, derechos y desarrollo.

El presente trabajo reluce la necesidad de vincular a la ciudadanía en las nuevas dinámicas que suponen la configuración del Estado en el siglo XXI, a partir de una historia que ha sido marcada por la lucha de una sociedad en el escenario público que ha sido dominado por los partidos políticos tradicionales, relegando el pensamiento divergente y alternativo de las clases populares, lo que sienta paradigmas en la necesidad de organizar una sociedad entorno a la participación colectiva por garantizar la gobernanza en los territorios. Es por eso que su relación con el trabajo de grado, permite generar nuevos precedentes en metodologías que permitan la organización de movimientos políticos alternativos para garantizar la representatividad de la comunidad en la conformación de las instituciones

Problemática de intervención

La comunicación vista desde la esfera política actual comprende la necesidad de generar mecanismos de participación ciudadana, que permita democratizar la acción popular, en donde surja una incidencia en la conformación de un Estado participativo y que represente los intereses de una sociedad diversa. A partir de las últimas décadas en Colombia, de acuerdo con la creación de la Constitución Política de 1991, el país reconfigura los mecanismos de participación ciudadana, posibilitando a la sociedad constituirse bajo unas colectividades y participar en los diferentes estamentos nacionales, regionales y locales, a través del voto popular.

¿Los colombianos participan de los comicios?

Según datos proporcionados por la Registraduría Nacional del Estado Civil, las últimas elecciones regionales que se llevaron a cabo en el año 2019 en Colombia, la participación de los colombianos en las urnas fue del 60.7 %, con una abstención que sobrepasa los 39 puntos porcentuales. Esto quiere decir que aproximadamente 4 de cada 10 colombianos no votan y concretamente en Montenegro Quindío, el 47.1 % de la población no votó, sobrepasando la media estadística del país. La resistencia de la población en participar activamente de las últimas contiendas electorales regionales, refleja un fenómeno que desde hace décadas es latente en la nación y es la desconfianza en las instituciones, porque no hay una representatividad sólida de la comunidad en los estamentos públicos.

De acuerdo con un estudio realizado por la Usaid y Acdi-Voca en el 2019;

El 91% de los colombianos desconfían del gobierno nacional y el 89% de los gobiernos locales, lo que refleja una irrupción en la relación Estado-Sociedad, en consecuencia, se genera una configuración de la acción participativa, ya que, con el paso de los años, los movimientos alternativos van obteniendo un relevante protagonismo, puesto que la sociedad empieza a simpatizar con ideologías que trascienden del tradicionalismo que suponen los partidos políticos de gran influencia en el país.

¿Es posible fortalecer la participación ciudadana, a partir de la creación de movimientos políticos de base comunitaria?

Si bien, las colectividades se han organizado para fortalecer y consolidar movimientos conformados para participar en procesos políticos, en muchos casos, estos no cuentan con una planificación, a partir de una estructura organizacional que permita crear un proceso sostenible en el tiempo. Estas dinámicas de organización social son la contraparte una tradición política que ha imperado en el país desde finales del siglo XIX. En esta metodología de construcción y consolidación de emergentes grupos, la comunicación organizacional puede significar una piedra angular para la planificación de proyectos políticos en los territorios, diversificando las formas de participación comunitaria.

En un caso particular, colectividades se han organizado para contraponer la injerencia de los partidos tradicionales y que han imperado en la historia de la república, como por ejemplo los movimientos políticos, “Movimiento Cívico Álvaro Ulcué” y el “Movimiento Cívico de Convergencia”, que participaron activamente desde 1988 para la alcaldía de Toribío, Cauca y que eran liderados por comunidades indígenas, cuyas bases sociales eran el trabajo comunitario y

descentralizado en los territorios y el cuidado por el medioambiente. Entre otras manifestaciones sociales que a partir de las elecciones de 1988, inician procesos participativos, por medio de la reglamentación de la elección popular de los municipio, a través de la Ley 11 de 1986 en Colombia.

Y vemos como “la comunicación política estudia las dimensiones contradictorias y complementarias que se presentan en la política, información y comunicación en sistemas democráticos. Así, el desarrollo de la política que cada vez se hace más compleja y problemática con la participación de nuevos actores sociales, la generación de nuevas y mayores demandas, el aumento de la participación ciudadana y la exigencia de acceso a la información política requiere de mayores estudios e investigación en este campo específico “(Reyes et al, 2011, p.91)

Es por ello que este trabajo de grado busca construir un proyecto estratégico de comunicación en el movimiento político ‘Somos Montenegro Activo’, el cual se creó en el año 2019 en Montenegro, Quindío , consolidando un proceso social de participación que se gesta desde bases populares, constituyendo una fuerza alternativa que con el paso de los años se ha fortalecido en la región del eje cafetero.

La gran convocatoria

El 10 de enero del año 2019, Daniel Mauricio Restrepo Izquierdo y Roberto Arturo Arias se reúnen con el fin de abordar la posibilidad de crear un movimiento político para la participación en las elecciones para la alcaldía de Montenegro de aquel año, las cuales se celebrarían el 27 de octubre. Para ello se proyecta la iniciativa hacia personas que hacían o

hicieron, en algún momento, parte de los procesos formativos de la fundación Pirimbambao, activistas ambientales, sociales y cívicos que podían tener afinidades con el proceso ideológico y que tiene como base la construcción integral de proyectos de territorio, a partir de la participación colectiva de diversos actores sociales con causas populares y alternativas como las ambientales, animalistas, sociales, cívicas y educativas. Algunos de estos personajes eran Rolando Giraldo Franco: ambientalista, activista y promotor de iniciativas a través de su fundación Chicchan, la cual tiene como razón social, la adopción del reciclaje en la sociedad a través de espacios formativos que buscan la formación para la transformación y reutilización de estos insumos; Luis Eduardo Garzón: animalista que en los últimos años ha movilizadoiniciativas para la conservación y cuidado de los animales salvajes y mascotas de Montenegro; Jorgelino González: licenciado en Lengua Castellana y cívico de gran renombre en el municipio, rector por más de 40 años en el Instituto Montenegro, primer centro educativo de Montenegro; Andrés Restrepo: hermano de Daniel y director del Centro del Adulto Mayor Villa Quindío y Jorge Valencia: deportista y activista que por más de 30 años ha formado miles de niños y jóvenes en artes marciales como el Hapkido.

Luego de esta convocatoria, que además fue constante durante todo el proceso hasta las elecciones, el equipo de trabajo se organizó de acuerdo con los perfiles de los integrantes que posibilitaron la construcción de una organización que contó con la planificación a partir de áreas de trabajo, tales como: comunicaciones, logística, asesores, tesorero, los cuales estaban bajo el liderazgo de Roberto Arias, gerente de campaña y Daniel Restrepo, líder del movimiento y candidato a la alcaldía de Montenegro. Si bien el proceso organizativo fue sólido desde su inicio,

todo el grupo humano era un voluntariado que contaba con un mismo interés de gestar una colectividad a partir de un consenso popular.

Los retos que el movimiento enfrentaba en el panorama de la opinión pública eran diversos; de un lado, los partidos políticos tradicionales, que además eran dominantes en el territorio contaban con un evidente músculo financiero, por otro lado, los ataques incesantes de estos movimientos hacia el candidato Restrepo Izquierdo, por su creciente popularidad en el municipio, eran sistemáticos y buscaban la desestabilización del movimiento.

Un proceso orgánico

Aunque el grupo organizativo, en su totalidad estaba conformado por voluntarios, era necesaria una inversión para la impresión publicitaria, insumos de trabajo y víveres. Ante esta situación, la convocatoria del grupo movió las fibras de comerciantes locales, los cuales aportaron insumos, como por ejemplo más de 50 camisetas blancas, las cuales posteriormente fueron estampadas con el logo de campaña por la empresa Disam, la cual también se unió a esta iniciativa y era coordinada por Didier Moreno. Como vemos, gran parte de las necesidades que surgieron eran suplidas por pequeños empresarios de Montenegro, pero ante otras situaciones que eran requeridas como la publicidad impresa, el movimiento optó por imprimir la menor cantidad posible de materiales, los cuales se compraron a partir de la creación de bonos de apoyo y de iniciativas como la “Tamalatón”, la cual consistió en la venta de tamales con el fin de recolectar fondos para la campaña, esta idea tenía dos propósitos; el primero y evidente, lograr reunir recursos monetarios para el sostenimiento del movimiento y del otro hacer uso de un discurso reivindicatorio, que buscaba desligar un imaginario que está impregnado en la cultura

electoral, en donde un tamal o una caja de lechona se asocia con la compra de votos, por lo cual, en este caso particular no se regalaban, sino que se vendían para financiar la campaña, de los cuales se vendieron más de 1500 y fueron un indicador trascendental para medir la intención de apoyo de la comunidad montenegrina hacia el movimiento. Todas estas acciones consolidaron al movimiento en la utilización de acciones cotidianas y orgánicas como un recurso comunicativo trascendental, puesto que, a través de acciones y donativos, el movimiento se consolida bajo un proceso comunicativo que buscaba movilizar a la comunidad que de algún modo simpatizaba con el movimiento, logrando así la aceptación de un considerable número de personas, de los cuáles se vieron finalmente reflejados en una intención de voto.

Ante la donación de las camisetas blancas, desde la campaña se optó por este color que iba a definir la candidatura, el cual se complementó con un diseño donde se anexaron los colores rojo y verde, los cuales con el blanco constituían los colores del municipio, donde a partir de esta construcción simbólica, surge la idea de nombrar a la colectividad como “Somos Montenegro Activo”, lo que permitió integrar toda una narrativa a partir de una frase corta y propositiva que además integró un programa de gobierno que se empezaba a gestar a partir del recorrido por todas los barrios del municipio.

La mayoría de los militantes estaba conformada por jóvenes que nunca habían tenido acercamientos en lo público, por lo que fue necesario el estudio grupal de temas relacionados con la gestión pública, de los cuales eran impartidos por los coordinadores del movimiento, en donde se profundizaba sobre la conformación del presupuesto público y demás temas que posibilitaron un proceso de aprendizaje que llegaría luego a cada sector de Montenegro.

Estos jóvenes, en gran parte eran estudiantes universitarios que de algún modo buscaban adecuar sus tiempos libres en el movimiento, por esta razón, las avanzadas a los barrios transcurrían en horas de la noche, acompañados de una papayera, que estaba compuesta por diferentes instrumentos como redoblantes, clarinetes y maracas, con el objetivo de conformar comparsas carnalescas, que caracterizaba al movimiento en cada lugar donde hacía presencia.

En los meses posteriores, se une a la campaña el “Máster” Jorge Alberto Trujillo Hincapié, el cual fortaleció el concepto de carnaval en el movimiento, ya que su vasta experiencia en el carnaval del Diablo en Riosucio sirvió para caracterizar al movimiento de una campaña tradicional, por una donde la alegría y aprendizaje a partir de expresiones artísticas fueron un factor diferenciador del proceso electoral, siendo fieles a una larga tradición artística que desde hace más de 20 años ha llegado a cada rincón del municipio a través de diversas manifestaciones artísticas y culturales.

Organigrama

A partir de la construcción del movimiento político, esta colectividad se ha ido consolidando por medio de un importante conglomerado de personas que, desde sus propios conocimientos, han aportado al crecimiento organizacional de “Somos Montenegro Activo”, concibiendo esta organización como una entidad compleja, compuesta por diferentes departamentos, cuya razón social es la participación popular de las comunidades, para la construcción colectiva de territorio.

Figura 1

Organigrama del movimiento político “Somos Montenegro Activo”



Nota. Organigrama extraído de las entrevistas realizadas a los líderes del movimiento

La construcción de un Programa de Gobierno

Desde su creación en enero, el movimiento tenía siete meses para la consolidación de un Programa de Gobierno, que iba a ser construido a partir de un gran consenso social, es por eso que a través de la conformación de mesas temáticas se abordó la construcción integral de un programa bajo los siguientes ejes estratégicos: **Activación y Gestión; Ambiente y Desarrollo Territorial; Salud y bienestar; Seguridad y Convivencia Ciudadana; Cultura y Educación; Corregimiento y Campo; Arte, Deporte y Recreación.** Para la construcción de esta ruta metodológica, se abordaron propuestas realizables bajo las realidades presupuestales del municipio, ya que está enmarcado como uno de sexta categoría, suponiendo un panorama claro de limitaciones presupuestales de Montenegro. Una vez constituidas las mesas temáticas, inicia la campaña “Hasta el último rincón de Montenegro”, que movilizó a todo un voluntariado a cada uno de los barrios de Montenegro, que en total suman 51 localidades, por medio de una socialización integral que permitió la integración de cada sector del municipio, a través de los

diferentes líderes, en donde el propósito principal era el aporte de ideas en la consolidación del Programa de Gobierno, de acuerdo con las realidades de cada sector.

Durante todo el proceso de construcción, se generaron estrategias que buscaban reivindicar a las comunidades hacia el proceso político, a través de iniciativas que fomentaban la importancia de entender la política como un proceso de participación ciudadana que trasciende del sufragio, es como así se fortalecen ideas en la sociedad, para la vigilancia activa frente a procesos fraudulentos por las otras campañas y la mirada crítica frente a las propuestas de los diferentes candidatos que aspiraban a la alcaldía y el Concejo municipal, en donde se buscaba contraargumentar la demagogia y el discurso mesiánico, que además carecían de toda noción de objetividad.

En el mes de julio, se recibió de manera oficial el aval del partido político ASI, lo que permitiría la inscripción oficial ante la registraduría el día siguiente, pero antes de este aval, el movimiento estudiaba las posibilidades que había a partir de la candidatura, en donde de manera tajante y decidida, nunca se contempló la posibilidad de buscar el aval por un partido tradicional, ya que esto desvirtuaría la razón social del movimiento que era conformado por sólidas bases sociales.

¿Los movimientos políticos son un mecanismo de participación ciudadana?

Si bien el campo de la participación abarca amplias aristas de estudio, es posible emplear una ruta conceptual que permita redimensionar la acción participativa de las colectividades en la conformación del Estado. De acuerdo con Pérez et al. (2017), “restringir el ejercicio del poder a

una sola línea de interacción involucra en un sentido radicar la vida social de los individuos y su competencia cultural para participar en la construcción de la sociedad”(p.5)

La identificación de estos procesos permitirá reconocer las necesidades, objetivos, propuestas y formas de trabajo de cada líder integrado por convicción en el movimiento “Somos Montenegro Activo”, logrando ser más asertivos frente a lo que se propone en el territorio, fortaleciendo su postura ideológica frente a la identificación de situaciones que impactan a Montenegro, con el fin de fortalecer los procesos comunicativos, a partir de la interacción entre la sociedad y el movimiento político, todo esto para solidificar la relación Estado – Sociedad.

Una vez se realiza el diagnóstico comunicativo, abordado desde diferentes esferas, se identifica una ruta procedimental, a raíz de aspectos identificados como: la comunicación externa, el rol que la ciudadanía ha desempeñado en el movimiento, la comunicación interna, la comunicación con públicos internos, la proyección ideológica que surge a partir de la relación de los militantes con el movimiento y el mapeo de públicos y aliados estratégicos que inciden en él, logrando precisar puntos clave que se pueden articular, para el fortalecimiento de la gestión comunicativa, a partir del planteamiento de un proyecto estratégico de comunicación.

Estos son los aspectos débiles, identificados a partir de la fase diagnóstica:

- Sostenimiento de la difusión del movimiento, a partir de los públicos y aliados estratégicos.
- Segmentación de canales de comunicación.
- Gestión del movimiento, a través de los medios informativos.
- Comunicación asertiva de los líderes y coordinadores.

- Filosofía del movimiento político.
- Espacios de participación para la comunidad.

Una vez identificados estos aspectos en el movimiento, se hace necesario el planteamiento de un plan estratégico de comunicación, que abarque la gestión del movimiento con cada uno de los públicos y aliados estratégicos, a través de la estructuración de métodos que busquen la organización de “Somos Montenegro Activo”, en aras de consolidar un movimiento alternativo en la región cafetera, que permita diversificar las formas de participación política de las comunidades, a través de la apropiación de roles determinantes, en la instauración de un sistema democrático, participativo y pluralista.

Justificación

A partir de la constitución política de 1991, se diversifican las formas de participación y control ciudadano frente a las entidades territoriales, a través del voto popular y en la construcción de políticas públicas, por medio de representatividades colectivas, en otras palabras, se implementa un marco normativo para la activa participación de la sociedad. En este orden de ideas, se configura una posibilidad para que la ciudadanía pueda ser un actor activo del Estado, a partir de mecanismos constitucionales que facultan a las comunidades a ser garantes de la gestión administrativa de los territorios:

En términos generales, la participación ciudadana es el involucramiento de los individuos en el espacio público estatal y no estatal desde su identidad de ciudadanos, es decir, de integrantes de una comunidad política. Esta participación está vinculada a los modelos de democracia y al tipo de relación gobierno-sociedad que se quiere construir. (Martínez, 2009)

De acuerdo con el artículo 40 de la Constitución Política de 1991 “Todo ciudadano tiene derecho a participar en la conformación, ejercicio y control del poder político”. Lo que posibilita la participación de colectividades, que se consolidan en movimientos políticos, con el fin de representar los intereses de una comunidad.

A partir de esta concepción, los líderes políticos son sujetos que representan los intereses de una comunidad, de los cuales buscan proteger y garantizar los derechos, que están facultados desde la Carta Magna. Por eso, resulta pertinente que los movimientos e instancias de representatividad política establezcan e interactúen bajo la premisa de construir políticas, ya que

precisamente las comunidades de base popular tienen el derecho de organizarse y participar libremente en cada una de las instituciones que conforman el Estado.

Bajo esta premisa, vemos relevante y necesario para la política actual, que la población sea representada a través de movimientos políticos que precisamente reúnan los pensamientos e ideas de poblaciones que en la historia de Colombia no se han sentido representadas en los estamentos administrativos de los municipios y los territorios, lo que eventualmente garantizará una gran participación que se retribuirá en la solidificación de un sistema estatal, porque las instituciones representarían los intereses de la comunidad.

Por tal motivo, es necesario gestionar de forma estratégica un proceso comunicativo en el movimiento político “Somos Montenegro Activo”, ofreciendo una adecuada forma organizativa a partir de la planeación estratégica, desde la interacción del movimiento con los diferentes públicos y aliados estratégicos, cuyo proceso debe atribuir a la consolidación de esta colectividad en el departamento del Quindío.

Este proyecto estratégico sentaría un precedente para los movimientos homónimos que también sean de índole alternativa, en la organización, estructuración y proyección, generando condiciones de igualdad frente a los partidos políticos tradicionales y hegemónicos que han imperado en la historia política del país. Además, si abordamos un proceso comunicativo, tendríamos la posibilidad de aportar significativamente en la masificación de la participación de la sociedad civil en lo público, reivindicando el papel de la ciudadanía en las formas de participación, puesto que si analizamos el actual panorama, vemos altos niveles de abstención electoral, y baja participación de las veedurías ciudadanas, de las mesas temáticas de

participación ciudadana que las entidades tienen normatizadas para la comunidad, entre otras instancias.

Objetivos

Objetivo general

Fortalecer la comunicación entre la ciudadanía y el movimiento político “Somos Montenegro Activo”, con el fin de consolidar los procesos de relacionamiento que posibiliten los mecanismos participación ciudadana.

Objetivos específicos

Tabla 1

Matriz de objetivos

Matriz de objetivos		
Objetivos específicos	Objetivos del movimiento político	Ejes del plan estratégico de comunicación
Promover espacios de participación que permitan la comunicación, con el fin de construir una agenda política que refleje los intereses de la ciudadanía.	Construir iniciativas, a partir de la participación ciudadana	Participación ciudadana
Definir públicos y aliados estratégicos, con el fin de identificar los canales y mensajes para generar pertinencia en las acciones comunicativas y en la interacción con los	Constituir un movimiento político que represente cada sector del territorio del municipio, diversificando las formas de participación.	Canales, estilo y mensajes de comunicación.

públicos de interés del movimiento		
Diseñar un plan de comunicación que permita gestionar las acciones del movimiento con la ciudadanía, para consolidar a Somos Montenegro Activo en el territorio		Comunicación interna

Marco de Referencia

Colombia se ha debatido desde hace décadas entre el liberalismo y el conservatismo, reflejando una lucha que ha dejado cientos de miles de muertos por la prevalencia de alguna de estas dos ideologías; como consecuencia de un período sangriento que el país vivió en la primera mitad del siglo XX, el sistema político de aquella época refrendó, mediante un plebiscito hacia el año de 1957, la implementación de un sistema gubernamental que se denominó el Frente Nacional, el cual consistía en un pacto bipartidista por los liberales y conservadores para la alternancia del poder político, esto ocasionó varias aristas que se desprendieron a raíz de un sistema excluyente, como por ejemplo el surgimiento de colectividades que no se sentían representadas por estos partidos tradicionales, los cuales pasaron a un rol subversivo a través del alza en armas, reflejando un conflicto armado que duró más de 60 años, siendo uno de los conflictos más longevos en la historia reciente de la humanidad.

Dos características marcan el sistema político colombiano desde la segunda mitad del siglo XX: el clientelismo y el autoritarismo (la respuesta autoritaria del Estado a la protesta ciudadana), que se erigieron como ejes articuladores del sistema y como referentes percibidos como legítimos de las conductas políticas de gobernantes y gobernados. Sin embargo, las lógicas subyacentes a ambas prácticas se encargaron de crear las condiciones para su deslegitimación. (Velásquez y González 2003, p 17)

Como consecuencia de esto, el país cuenta con cifras de asesinatos que superan las 200 mil, entre combatientes de grupos al margen de la ley, la fuerza pública y la ciudadanía, generando zozobra y desolación en comunidades que han sido olvidadas estatalmente y por su

compleja geografía, siguen padeciendo de una guerra que se ha nutrido de varios matices, condicionados por el tráfico de estupefacientes.

El fin de la polarización y el recrudecimiento de la violencia en Colombia

Con el fin de la guerra fría, Colombia avanzaba en la reconfiguración de un sistema descentralizado, democrático, laico y pluralista, todo gracias a una crisis económica y social a raíz de un marco normativo que era obsoleto, frente a un contexto necesitado de una codependencia en el desarrollo de estrategias que fortalecieran el mercado y dejaran atrás un país polarizado por décadas de conflictos bélicos. Es como en 1990, se llevaron a cabo las elecciones para la Presidencia y el Congreso de la República, asambleas departamentales, concejos y alcaldías municipales, en donde también se votó por una asamblea constituyente que buscaba reformar la Constitución Política de 1886, la cual se denominaba “la Séptima Papeleta”.

Pocos momentos como la Constituyente de 1991 han congregado más anhelos de los colombianos. Además de fraguar un acuerdo de paz duradero, quizá una de las ilusiones más hondas para un amplio espectro de fuerzas del país fue la de producir un cambio significativo en nuestro régimen político y jurídico. De esa democracia cerrada heredada del Frente Nacional se quería producir un salto hacia una estructura institucional que diera cabida en su seno a las muchas demandas postergadas de la gran mayoría de la población. Se trataba de construir una democracia participativa (...) En el espíritu de la reforma, se trataba de crear escenarios de lo público más transparentes, más incluyentes y

que, por lo mismo, resultaran más legítimos y más eficaces. (Velázquez y González, 2003, p. 13).

Ante este nuevo panorama democrático, el país buscó avanzar en la consolidación de un Estado social de derecho, donde primaban los intereses individuales sobre los colectivos, pero, las realidades socioeconómicas de Colombia eran indiferentes a toda noción de cambio; por un lado, Colombia estaba sumergido por el narcotráfico y demás economías subterráneas que eran el principal pilar de financiación de los diferentes carteles de drogas y bandas criminales; por otro lado, la persecución a grupos opositores del gobierno reflejaba el recrudecimiento de un conflicto social, como lo podemos palpar en el caso del exterminio sistemático por parte de agentes del Estado hacia la Unión Patriótica, después de la firma de los acuerdos de paz por parte de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia y las Fuerzas Militares hacia el comienzo de la década de los 80 bajo el gobierno de Belisario Betancourt.

Siguiendo esta idea, Cepeda (2006) afirma que:

Las constantes violaciones a los acuerdos firmados, hicieron que se rompieran las negociaciones entre el Gobierno y la guerrilla. Los miembros de la nueva coalición quedaron en una situación de alto riesgo, pues al ser acusados abiertamente de ser portavoces de la insurgencia armada, los organismos estatales no les brindaron ninguna protección efectiva. Así comenzó un proceso de exterminio que se ha prolongado por más de 20 años. (p, 2)

Como reflejo de las persecuciones a grupos opositores que han intentado participar en la construcción de sociedad a partir de las instituciones, vemos como una cultura plutocrática que

es fraguada por el Estado, familias políticas de larga tradición y sectores empresariales de gran influencia han dominado los intereses de un país. Colombia con el paso de los años acrecentó dinámicas que fueron el resultado de un sistema burocrático y clientelista, de las cuales son: las brechas de desigualdad social, el abandono estatal y la configuración de un Estado que es incapaz de representar de manera integral a todos los actores que conforman a la sociedad. Por tal razón, vemos el reflejo de un escepticismo hacia las instituciones públicas por parte de la sociedad.

De acuerdo con Hernán Avendaño, en una medición realizada por la Oede, mediante el informe ‘Construyendo Confianza para Reforzar la Democracia. Principales hallazgos de la Encuesta de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico de 2021 sobre los impulsores de la confianza en las instituciones públicas’. Colombia sobresale por ocupar los últimos lugares en la mayoría de mediciones, entre 22 países de la Oede:

En el indicador más general muestra que solo el 20,5% de los encuestados del país tiene confianza en el gobierno nacional, mientras que la media simple de los 22 países fue de 41,4%. Más preocupante aún es el desbalance que hay en Colombia por el alto porcentaje de los que no confían (66,7%), frente a un relativo equilibrio en la Oede (41,4%) (...) El país también ocupa el último lugar en la confianza en los gobiernos locales, los funcionarios públicos, la policía, los jueces y el sistema judicial, el Congreso, los partidos políticos, el sistema de salud y el sistema educativo. Avendaño (2022)

La historia de Colombia ha impregnado en el imaginario social una sensación de apatía frente a los procesos de participación ciudadana, ya sea por un desinterés de un sistema participativo que se deslegitima por la falta de programas de gobierno que sean construidos a

partir de realidades presentadas desde los diferentes contextos comunitarios. Sea cual sea la génesis de esta indiferencia, la sociedad colombiana ha padecido desde la constitución de una nación soberana, de una serie de conflictos sociales y problemáticas que ahondan en el seno de la nación.

Vemos cómo la historia de Colombia está enmarcada de persecución hacia las colectividades que irrumpen una tradición política que es heredada por castas familiares, que desde periodos inmemoriales y representando un margen muy reducido de la población colombiana, han influido en las decisiones del gobierno a través de una relación clientelista que segregan a gran parte de la sociedad.

Los movimientos políticos y la Constitución de 1991

Ante esta premisa planteada, es necesario indagar acerca de la definición de los movimientos políticos y de acuerdo con el Sociólogo Italiano Alberto Melucci (1998) podemos establecer que: “Los movimientos políticos son acciones colectivas que tienden a ampliar la participación política y a mejorar la posición relativa del actor en el proceso de toma de decisiones” y contrastando esta idea, vemos como a partir de la creación de la ley 11 de 1986, se reglamenta la elección popular en los territorios y Colombia avanzaría en la descentralización fiscal de sus instituciones locales.

La respuesta de la ciudadanía a esta doble condición fue diversa: de un lado, el abstencionismo de un porcentaje creciente de la población que no veía en las elecciones un instrumento favorable a sus intereses; de otro, el incremento de la protesta ciudadana ante la incapacidad del Estado en satisfacer las necesidades de la población y, Finalmente, la intensificación del conflicto armado.

El cierre institucional llevó al sistema a entrar en crisis y creó las condiciones propicias para su reforma. Este es el contexto en el cual aparecieron las reformas participativas. (Velázquez y González 2003 , p. 17)

A partir de la creación de un nuevo marco constitucional, Colombia dejaría de ser un Estado unitario y católico, entendiendo la pluriculturalidad como una condición latente a lo largo de la geografía e implementando mecanismos de participación ciudadana que buscaron la integración y participación de las comunidades en un sistema democrático, con el fin de mejorar la relación gobernante-gobernado, a través de la consolidación de un Estado social de derecho. Si bien, los movimientos sociales han existido desde mucho tiempo antes, ahora, con la creación de una nueva carta magna, las comunidades contaban con mecanismos constitucionales para hacer valer sus derechos individuales.

Si bien, Colombia avanzaba en la implementación de un marco constitucional que integrara los intereses de la sociedad colombiana, el país no progresaba en la consolidación de colectividades gestadas a partir de una cohesión comunitaria, de las cuales se mostraban con un fuero desigual ante los partidos tradicionales que eran constituidos por grupos económicos e influyentes de gran talante. Pero esto no ha sido un condicionante para que diversos movimientos sociales se configuren como veedores activos a través de un proceso organizativo, fortaleciendo lazos de participación ciudadana, de acuerdo con las posibilidades ofrecidas por la constitución política.

Pero, ante la noción de crear una ruta teórica que comprenda la trascendencia de la organización ciudadana de cara a participar en la conformación de las instituciones públicas, debemos plantear lo siguiente: ¿Qué es la participación ciudadana? Para Velásquez y González

(2003) : “es entendida como un proceso social que resulta de la acción intencionada de individuos y grupos en busca de metas específicas, en función de intereses diversos y en el contexto de tramas concretas de relaciones sociales y de poder” (p. 19)

En este orden ideas, vemos en la participación ciudadana, una forma de organización social a partir de la injerencia de la sociedad en diversos procesos. Es así como un Estado participativo debe alcanzar una gobernanza, siendo esto un equilibrio entre las diferentes instituciones públicas y la sociedad civil, que permitan un equilibrio de los intereses de todos los actores sociales.

Comunicación y política

La comunicación y la política no necesitan mediación, puesto que la primera es inherente a todo proceso de la sociedad y su función en la política es determinante en la consolidación de procesos de participación y transparencia desde la institucionalidad, cuyo fin esencial es solidificar una relación con la sociedad civil, de la cual también le atañen unas corresponsabilidades que deben ser concebidas a partir de un marco constitucional que promulgue la participación comunitaria a través de mecanismos que garanticen la gobernanza en un territorio.

La comunicación cumple un papel fundamental en los sistemas democráticos, ya que permite conocer el ejercicio de los gobernantes y elaborar libremente nuestra forma de pensar y actuar en relación con el gobierno. Los políticos, dentro de su función gubernamental, actúan y toman decisiones que impactan a la sociedad, lo cual influye directamente en su permanencia y estabilidad de su cargo (Montes, Et al, 2011. P 87).

En este orden de ideas, la no gestión estratégica de la comunicación en los procesos públicos, puede difuminar toda noción de una colectividad frente a todo su proceso de gestión, lo que ocasiona vacíos de información y como consecuencia de esto se pueden desligar situaciones que pueden afectar la reputación y como consecuencia se puede ver comprometido un proyecto participativo.

Al abordar y comprender a la comunicación como un proceso que trasciende de un campo disciplinar, vemos como la no gestión de la comunicación en un movimiento político puede generar percepciones que no son predecibles o medibles. Pero aparte de una percepción, la comunicación es la llamada a reivindicar una comunión entre los gobernantes y gobernados, de la cual, con el paso de los años, el Estado se ha debilitado por la falta de una conexión y cocreación a partir de la construcción comunitaria

La comunicación ha venido a rescatar la importancia que tiene la sociedad para el gobierno; los políticos saben que no es suficiente el autoritarismo para controlarla. La exigencia de la sociedad es ser tomada en cuenta, más todavía, pero esta no es la misma, va cambiando de acuerdo con su contexto (Montes, Et al, 2011. P 91).

Es así como podemos concebir a la comunicación en lo público en dos ideas: la primera, en gestionar estratégicamente la comunicación desde las instituciones o movimientos políticos y la segunda, como la posibilidad de generar una mayor interacción y participación de la sociedad en todos los procesos públicos.

Ante los cambios que se presentan en las sociedades modernas, dichos medios se han posicionado como un elemento fundamental para establecer un vínculo de comunicación

entre gobernantes y gobernados; no obstante, el gobernante no puede confiarse solo en la comunicación interpersonal para informar, activar o persuadir a millones de individuos, grupos sociales y organizaciones a los que debe llegar de alguna manera. (Montes, Et al, 2011. P 91).

En ese sentido, la masificación del mensaje a través de los públicos no es suficiente para adoptar una favorabilidad, ya que precisamente el escepticismo de una sociedad que es la causa resultante de una disrupción del Estado y la sociedad a partir de dinámicas que han proliferado acciones antipopulares en la gestión pública, condiciona los discursos en proyectos de ciudad que deban ser sustentados en la planificación estratégica de iniciativas que sean convenientes para los territorios y que sean mediados por la comunidad, en donde la cocreación sea un aliciente para la construcción mancomunada.

Marketing político

El marketing surge en la sociedad como una respuesta propia a unas dinámicas capitalistas que expandieron los mercados en el mundo, para suplir las necesidades de las organizaciones por ofertar sus productos en medio de una competencia creciente en el mercado. Pero el marketing puede diferenciarse de lo que era hace más de 60 años, porque el contexto cambiante permite redefinir este concepto debido a las nuevas dinámicas sociales que configuran las empresas, las cuales ya no se esconden en un producto, sino que ya deben ser movilizadas a partir de un propósito superior que permitan agenciar causas sociales.

Al integrar conceptos como el marketing y la política, es necesario repensar esta noción como una subcategoría del término adoptado por Philip Kotler “Marketing Social”, que emplea el marketing que debe ser impulsada por una causa social o una idea que sea para el beneficio de la sociedad y de acuerdo a Rey Lennon F (1995):

Coincidiendo con lo apuntado por Alfonso Nieto, hoy es objeto propio del marketing el conjunto de *modos* de pensamiento y de acción que puedan promover y realizar eficientes relaciones (es decir intercambio de información) de carácter político, social o comercial en favor de ideas, personas, instituciones, productos, servicios. Se le da prioridad así a la idea de *mediación*, de *diálogo*, entre productor y consumidor, entre oferta y demanda. Esta noción de marketing no debe entenderse como exclusiva de las relaciones comerciales, sino que puede calificar una técnica de relación de poder, y es con este sentido con el que se la aplica en comunicación política. (p.2)

Adoptar el marketing en la política es necesario, ya que posibilita la construcción efectiva de las relaciones entre el movimiento y la ciudadanía a partir de la creación de ideas que permitan la construcción integral de una colectividad, desde de una base social sólida que reúna proyectos de cambio para la participación del individuo en un sistema estatal.

En el ambiente de las empresas se perciben, a todo nivel, tendencias y procesos de cambio, que ejercen un gran impacto en las formas de comunicarse éstas y los distintos grupos o sectores de interés, con los cuales deben mantener relaciones, para poder alcanzar los objetivos económicos y sociales establecidos en sus planes de negocios. (Cardozo, 2007, p.197)

En ese sentido, adoptar estrategias de marketing en el proyecto estratégico de comunicación, permiten la integración de la comunicación, siendo necesaria para la gestión de relaciones que permiten para la consecución de los objetivos planteados en el movimiento político “Somos Montenegro Activo”

La participación social en lo público

Si volvemos a la definición de movimientos políticos que el sociólogo Melucci nos brinda, podríamos concluir que la participación de la sociedad en los asuntos públicos es una cuestión inherente y que sin esta, simplemente no se podría constituir una gobernanza, es por eso que al abordar esta idea, se es necesario una participación donde se construyan varios escenarios de discernimiento, donde la pluralidad sea la base para la construcción de sociedad a partir del fortalecimiento de la participación de las colectividades en lo público.

La democracia participativa intenta romper ese círculo vicioso de creciente monopolio de las decisiones públicas por parte de una élite mediante el rescate de la dimensión pública de la política a través, como ya se dijo, de la inserción de los ciudadanos en los asuntos públicos, de la presión de estos para que sean escuchadas sus demandas y de la flexibilización de las instituciones de representación para que se abran al clamor ciudadano. (Velásquez 2003, como se citó en Alzate 2018)

Un sistema democrático sólido requiere de una integral injerencia de todos los actores social “para elevar la calidad de los bienes y servicios que se le presta. En suma, la

democratización del Estado, y en general, de los procesos de definición de las políticas públicas constituye una tarea insoslayable para fortalecer los derechos sociales (Cunill, 2004)

Ya que precisamente el sistema normativo requiere de unas corresponsabilidades que deben sustentarse a partir de la creación de políticas desde la relación Estado – Sociedad y una organización de veedurías ciudadanas que garanticen los sistemas de control político. Por último y no menos importante, los movimientos sociales tienen la posibilidad de organizarse por medio de unas representatividades en las instituciones públicas, es así como Uriarte (2002) argumenta que “La participación política es un elemento esencial de los sistemas democráticos. Es innegable su vinculación al desarrollo de la política, basada en los principios del liberalismo que proyectaron a los individuos como sujetos de derechos.”

De un activismo social a una institución pública

Pensar en una campaña política puede enmarcar en un orden de prioridades un capital financiero importante y es algo que está inmerso en el imaginario de la cultura colombiana, en donde se normalizan acciones que pueden ir en contra de la ley como la compra de votos, pero los organismos de control no hacen mucho para que esta situación pueda cambiar, en fin, una contienda electoral requiere de un control integral que debe ser compuesto por las autoridades y la ciudadanía activa que debe ejercer una veeduría frente a las situaciones que comprometan las dinámicas electorales que garanticen la transparencia y el ejercicio democrático.

Esto ha reflejado un condicionante para los diversos movimientos políticos, los cuales deben repensar una metodología que se construya a partir de una base social sólida, ahora no sirve el típico discurso mesiánico y demagogo que era impulsado con bastos flujos de dinero e intereses, ya que precisamente la creciente desconfianza de la sociedad hacia lo público es por la elección de un programa de gobierno que se difumina en promesas que carecen de cordura y objetividad, porque a la hora de contrastar todas esas acciones en un presupuesto y consolidarlo en un plan de desarrollo, el voto programático pierde valor.

Ante esta situación, los movimientos políticos alternativos han tenido la posibilidad de consolidarse en el mapa político de un territorio, puesto que en muchas ocasiones estos pueden tener una prelación discursiva mayor, ya que al ser una agrupación que se concibe desde el seno de una comunidad, hay una mayor claridad en la construcción de un programa que responda directamente con los intereses de una clase popular que es dominante por número de votos.

Tal es el caso del movimiento político “Somos Montenegro Activo”, el cual es un grupo de jóvenes artistas y demás colectividades de base popular del municipio de Montenegro que han liderado procesos sociales, culturales y ambientales en el territorio desde hace más de 20 años y que a partir del año 2019 se formaliza en un movimiento que construyó su programa de gobierno fomentado por sólidas bases culturales y artísticas, enfocadas en la reivindicación del tejido sociocultural, a través de la proyección de escuelas de formación, las cuales han existido a través de la fundación Pirimbambao y que tienen la finalidad de masificarse a través de la institución pública.

Si bien, pensar en que un grupo alternativo obtenga la consagración en unas elecciones que claramente han sido dominadas a lo largo de la historia por partidos políticos tradicionales y más para un movimiento que no tenga la posibilidad de constituirse como un partido político aún, podría ser un referente para la diversificación de surgentes manifestaciones sociales.

Metodología

Toda organización debe enfrentarse a un complejo contexto que es definido por la cultura en donde está inmersa a condiciones que pueden ser determinantes en su razón de ser. Es por eso que cada compañía debe tener presente que la planificación estratégica no debe desconocer su entorno, porque esto podría constituir una amenaza latente en su misionalidad y en el peor de los casos, esta puede perecer.

Con el fin de gestionar un proceso comunicativo eficiente y que responda a todos los desafíos que una cultura pueda demandar, es necesario la creación de una ruta metodológica que permita caracterizar los aspectos más importantes de un contexto, a través de un diagnóstico organizacional y que requieran de la implementación estratégica de objetivos que busquen la retroalimentación de un proceso existente, o bien, sentar un precedente para el caso de que un proceso comunicativo sea novedoso

Lawrence y Lorsch (1973), definen el diagnóstico organizacional como “la etapa de consultoría en la cual se describe, sin evaluarse, la situación actual de una persona, de un grupo o de una organización”. Además Mello (1992), opina que “un diagnóstico organizacional permite ver de forma objetiva la situación real de la empresa”.

En este orden de ideas, podremos afirmar que este mecanismo nos permitirá conocer la situación de una organización, a través de diversos instrumentos de medición, los cuales serían imprescindibles para poder evaluar y medir aspectos en específico. En este caso, se realizará un diagnóstico de la comunicación para conocer la gestión comunicativa del movimiento político “Somos Montenegro Activo” y para ello se emplearán varios instrumentos, que permitan

caracterizar al movimiento en particularidades contextuales y de relacionamiento con los públicos objetivos. Todo este proceso de caracterización se hará mediante un diagnóstico de la comunicación, el cual será crucial para poder identificar información relevante frente a las metodologías empleadas, a través de la identificación de necesidades, falencias, aciertos y modos de acción.

Es así como se buscarán identificar situaciones que requieran de una oportuna planificación, la cual permitirá la gestión integral de la comunicación del movimiento político “Somos Montenegro Activo”, mediante la creación de una matriz DOFA, que será construida a partir de una entrevista focalizada, enmarcada sobre cuatro ejes estratégicos: Comunicación con los públicos internos y externos; comunicación interna y externa ; proyección ideológica y la interacción que ciudadanía ha tenido con el movimiento político; finalmente, un mapa integral de públicos será crucial para la caracterización de los públicos y aliados estratégicos del movimiento.

Instrumento para la Construcción Dofa

Instrumento de caracterización – Movimiento político “Somos Montenegro Activo”

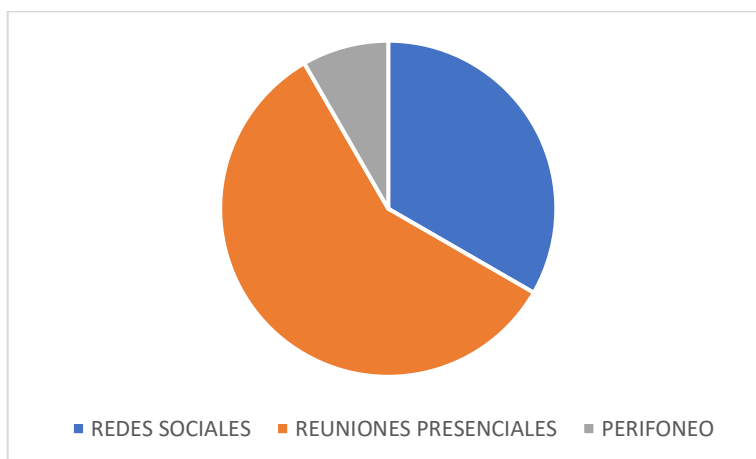
Comunicación con públicos externos

1. ¿Cómo se enteró del movimiento político “Somos Montenegro Activo”?

Redes Sociales. (4) Reuniones Presenciales. (7) Medios de Comunicación (0) Otro/cuál
(0) perifoneo (1)

Figura 2

¿Cómo se enteró del movimiento político “Somos Montenegro Activo”?



- Respuesta con opción múltiple

2. ¿Qué valores puede percibir del movimiento político “Somos Montenegro Activo”?

(3) Independencia.

(2) Clientelista.

(5) Transparencia.

(2) Deshonestidad

(5) Confianza.

(5) Desconfianza.

(4) Responsabilidad.

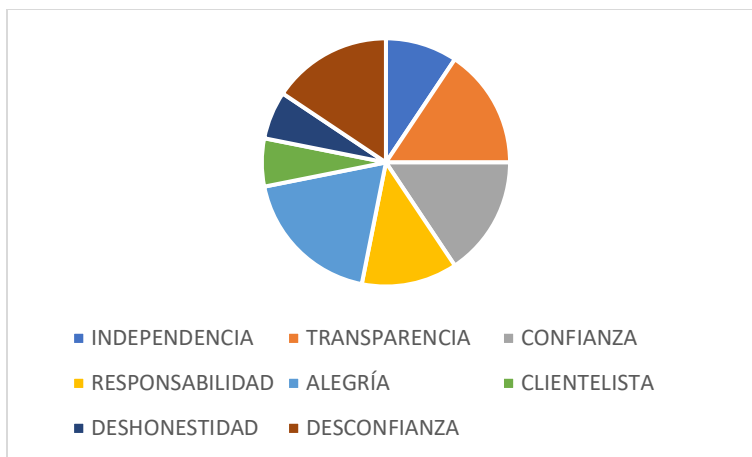
(0) Irresponsabilidad.

(6) Alegría.

(0) Tristeza.

Figura 3

¿Qué valores puede percibir del movimiento político “Somos Montenegro Activo”?



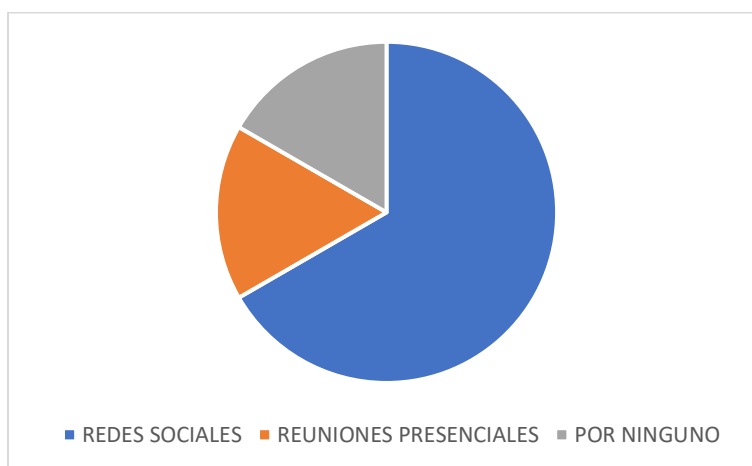
3. ¿Por cuáles medios se entera de la gestión del movimiento político?

Redes sociales (8) Comunicado de prensa (0) Medios de Comunicación (0) Correo

Electrónico (0) Reuniones presenciales (2) Otro/Cual (0) No estoy enterado (2)

Figura 4

¿Por cuáles medios se entera de la gestión del movimiento político?

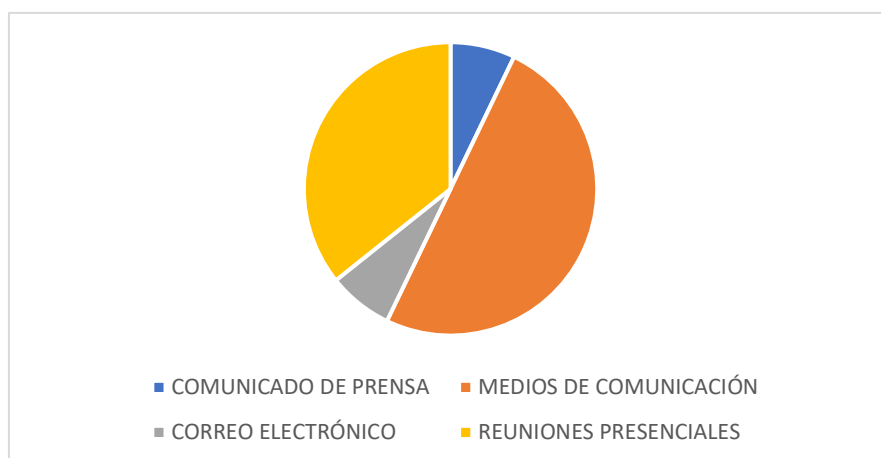


4. ¿Qué medio de comunicación considera oportuno para conocer toda la gestión del movimiento político?

Comunicado de prensa (1) Medios de Comunicación (7) Correo Electrónico (1)
 Reuniones presenciales (5) Otro/Cual (0).

Figura 5

¿Qué medio de comunicación considera oportuno para conocer toda la gestión del movimiento político?



5. *¿Qué tanta información recibe acerca de cambios o novedades del movimiento político “Somos Montenegro Activo”?*

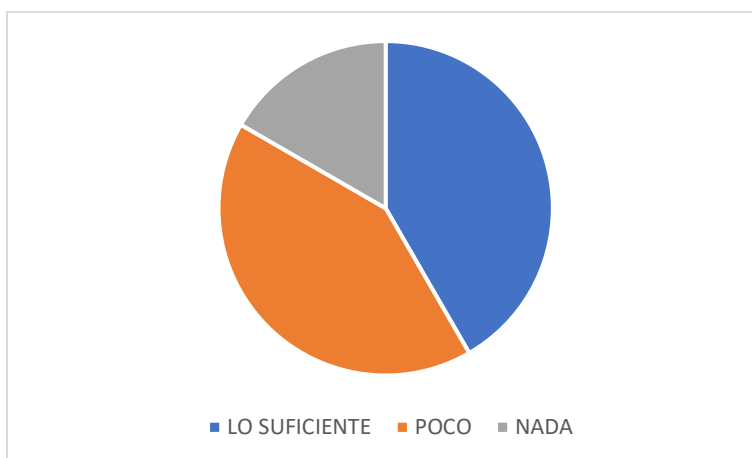
Nada (2) Poco (5) Lo Suficiente (5) Mucho (0)

Justifique su respuesta

- “He recibido información de las redes sociales, acerca de los líderes y candidatos políticos del movimiento político”.
- “No he recibido últimamente información sobre cambios y novedades del movimiento político”.

Figura 6

¿Qué tanta información recibe acerca de cambios o novedades del movimiento político “Somos Montenegro Activo”?



6. ¿Qué tanta preferencia tiene con cada uno de los siguientes medios para expresar sus opiniones a los líderes del movimiento político?

Tabla 2

Preferencia de los colaboradores hacia los medios de comunicación empleados por el movimiento político

	Nada	Poco	Lo suficiente	Mucho
Comunicado de prensa	5	2	4	
Medios de Comunicación	1	2	4	5
Correo Electrónico	2	6	2	
Reuniones presenciales		1	8	2

Otro/Cual				

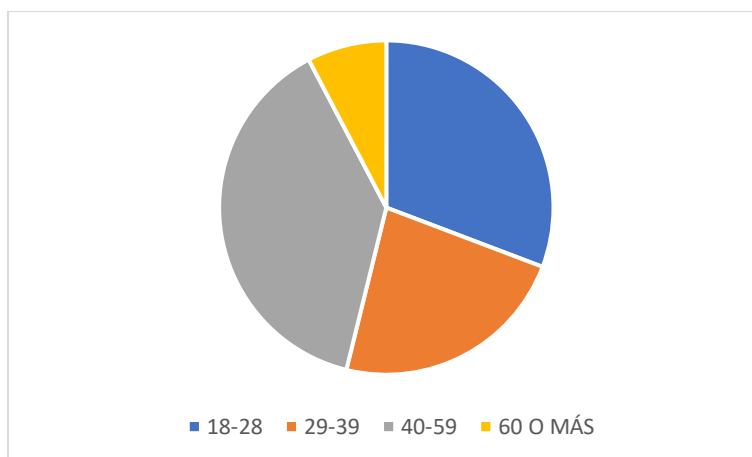
Rol de la ciudadanía en el movimiento político

7. ¿Cuál es su rango de edad?

18-28 años (4) 29-39 años (2) 40-59 años (5) 60 o más años (1)

Figura 7

¿Cuál es su rango de edad?



8. ¿Considera que la información que se difunde desde el movimiento político es acorde con su razón de ser?

AMBIGÜEDAD EN LAS RESPUESTAS – ABSTENCIÓN

9. ¿Cómo ha sido su papel participativo en el movimiento?

- “Como seguidor, participando de las convocatorias y con mi voto”.
- “Como seguidora”.
- “No he participado en el movimiento político”.

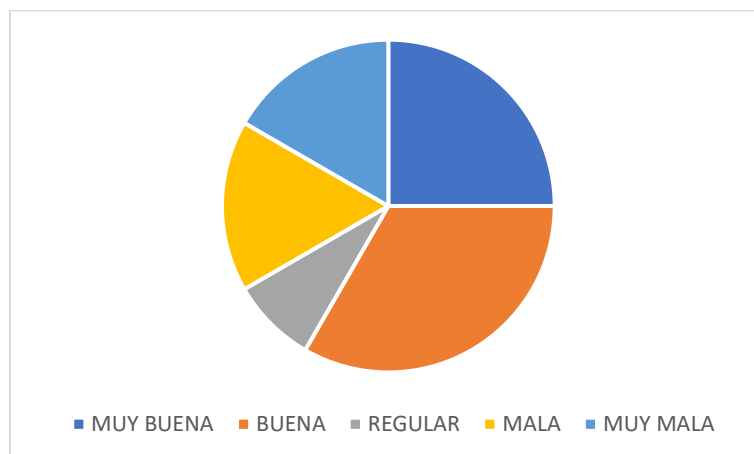
- “he asistido a las reuniones del movimiento en la caseta comunal de mi barrio”

10. ¿Cómo califica la gestión del movimiento político?

Muy Buena (3) Buena (4) Regular (1) Mala (2) Muy Mala (2)

Figura 8

¿Cómo califica la gestión del movimiento político?



11. ¿De qué manera podido participar de los procesos gestados por el movimiento político?

- “Siendo replicadora del movimiento político a mis conocidos y familiares”.
- “He visto algunos de los procesos positivos del partido, como la dedicación con los niños”.
- “Si, de manera directa y como ciudadana siendo beneficiada de los mismos”.

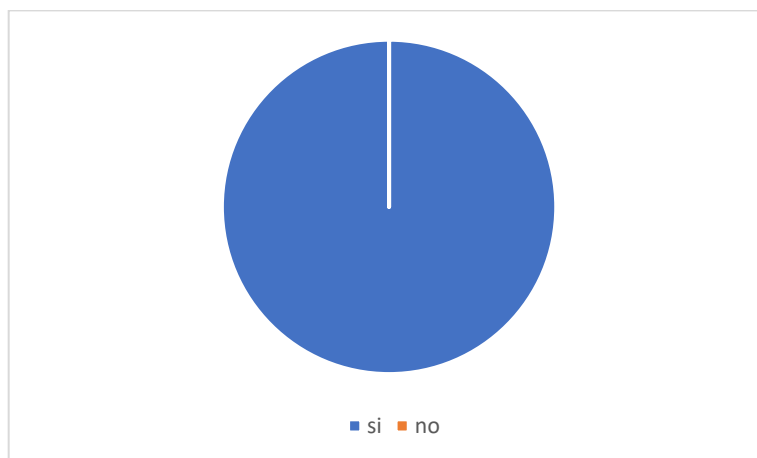
12. ¿Considera necesario crear mesas de participación ciudadana para la consolidación de movimientos políticos?

Si (11) No (0) ¿Por qué?

- “Porque estos movimientos nos impulsan a tener nuevas ideas y generar nuevas metas”.
- “Porque la participación ciudadana es de vital importancia”.

Figura 9

¿Considera necesario crear mesas de participación ciudadana para la consolidación de movimientos políticos?



13. ¿Conoce usted logros y gestiones que el movimiento político ha realizado en Montenegro?

Nombre tres:

- “Escuela de artes”.
- “Adecuación de instituciones educativas”.
- “Generación de empleo”.
- “Sostenimiento al adulto mayor”.
- “polideportivos”.
- “Seguridad ciudadana”.

Instrumento de caracterización – Movimiento político “Somos Montenegro Activo”

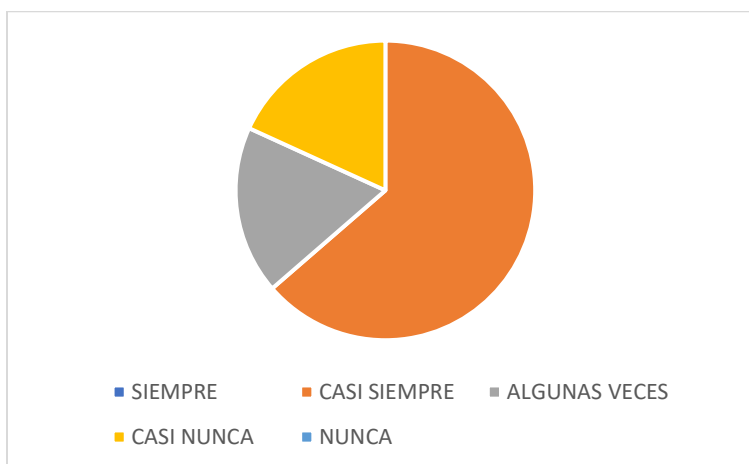
Comunicación con públicos internos

1. ¿La comunicación es fluida entre los compañeros que conforman el movimiento político?

Siempre (0) Casi siempre (7) Algunas veces (2) Casi Nunca (2) Nunca (0)

Figura 10

¿La comunicación es fluida entre los compañeros que conforman el movimiento político?

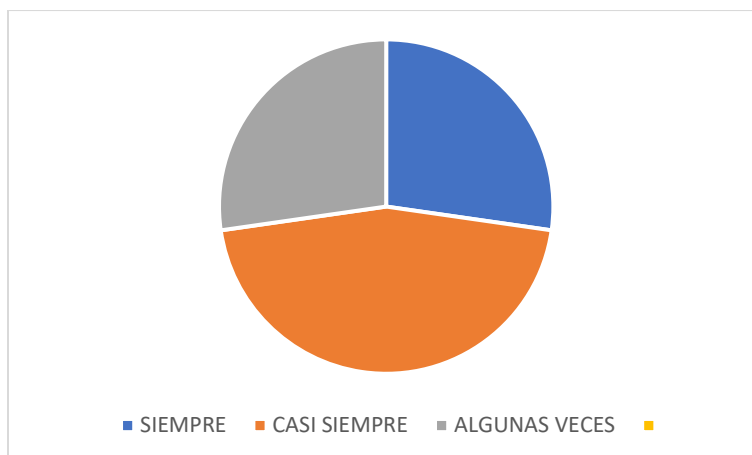


2. ¿Siente que sus aportes o comentarios son tenidos en cuenta en el movimiento político?

Siempre (3) Casi siempre (5) Algunas veces (3) Casi Nunca (0) Nunca (0)

Figura 11

¿Siente que sus aportes o comentarios son tenidos en cuenta en el movimiento político?



3. El trabajo en equipo del movimiento político es:

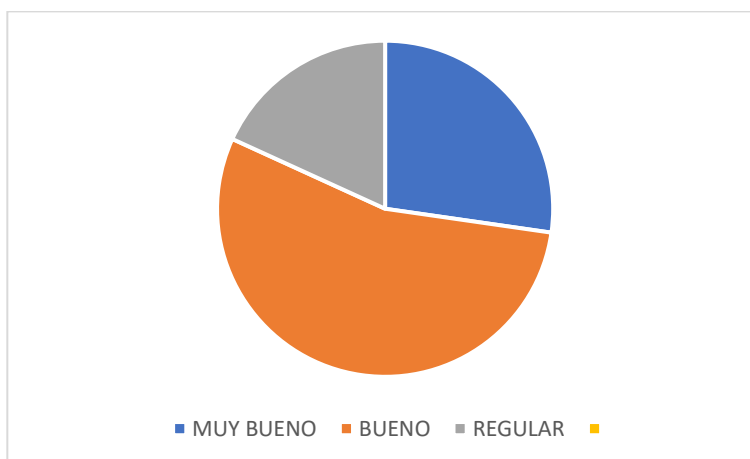
Muy Bueno (3) Bueno (6) Regular (2) Malo (0) Muy Malo (0)

¿Por qué

- “Se escuchan todas las opiniones y puntos de vista para llegar o cumplir la meta, además la articulación de los integrantes del movimiento es excelente”.
- “Porque hay buena comunicación, hay familiaridad en los objetivos trazados”

Figura 12

El trabajo en equipo del movimiento político es



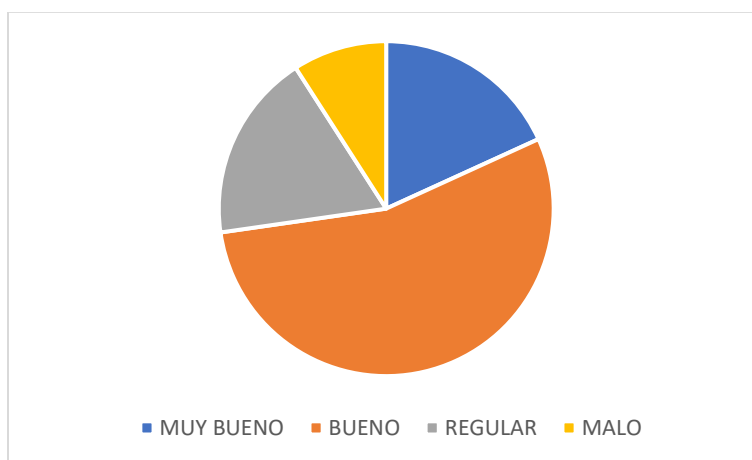
4. ¿Cómo percibe la gestión y compromiso de cada uno de los líderes del movimiento político?

Muy Bueno (2) Bueno (6) Regular (2) Malo (1) Muy Malo (0)

- “porque ha habido cumplimiento de metas”. “La mayoría de integrantes tienen una causa en común y compromiso bajo el mismo objetivo”.

Figura 13

¿Cómo percibe la gestión y compromiso de cada uno de los líderes del movimiento político?



5. ¿Cómo evalúa la interacción de los diferentes líderes del movimiento político (líderes de las dependencias) con los militantes?

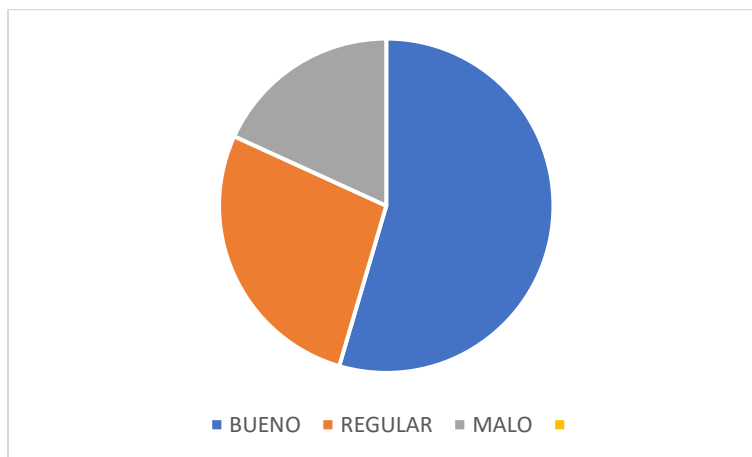
Muy Bueno (0) Bueno (6) Regular (3) Malo (2) Muy Malo (0)

¿Por qué?

- “Es un grupo construido desde bases como la familia y la amistad, por ende el vínculo es fuerte”.
- “Porque es un grupo construido con personas que saben valorar y apreciar el más mínimo esfuerzo”.

Figura 14

¿Cómo evalúa la interacción de los diferentes líderes del movimiento político (líderes de las dependencias) con los militantes?



Comunicación interna

6. Escriba tres valores que definan al movimiento político “Somos Montenegro Activo”

Tabla 3

Valores del movimiento según los colaboradores

LIDERAZGO	6
GESTIÓN	1
COMPROMISO	6
CONFIANZA	4
RESPECTO	4
LEALTAD	2

TRANSPARENCIA	6
HONESTIDAD	1
AMISTAD	2
COMUNICACIÓN	1

Nota. Valores resaltados por los colaboradores.

7. ¿Está enterado de los planes que se están gestando desde el movimiento político?

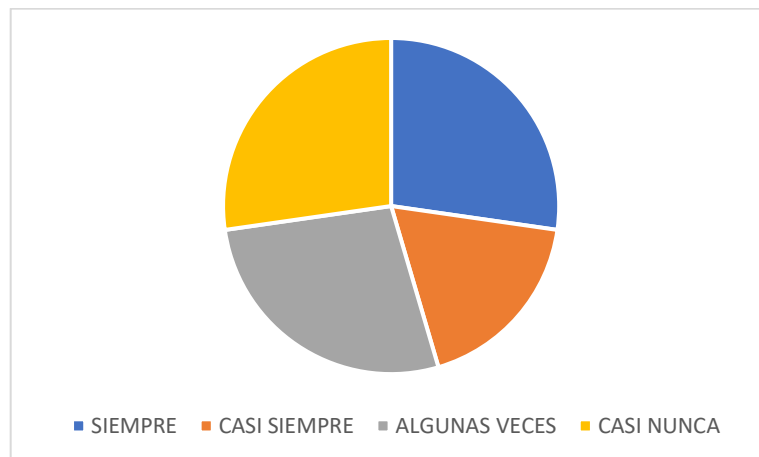
Siempre (3) Casi siempre (2) Algunas veces (3) Casi Nunca (3) Nunca (0)

¿Por qué?

- “En muchas ocasiones hace falta un poco más de comunicación”.
- “Hace falta comunicación y organización”.
- “siempre estoy informado de todo lo que hace el movimiento político”.
- “No”.

Figura 15

¿Está enterado de los planes que se están gestando desde el movimiento político?



8. ¿cómo percibe el clima laboral con cada uno de los integrantes del movimiento político?

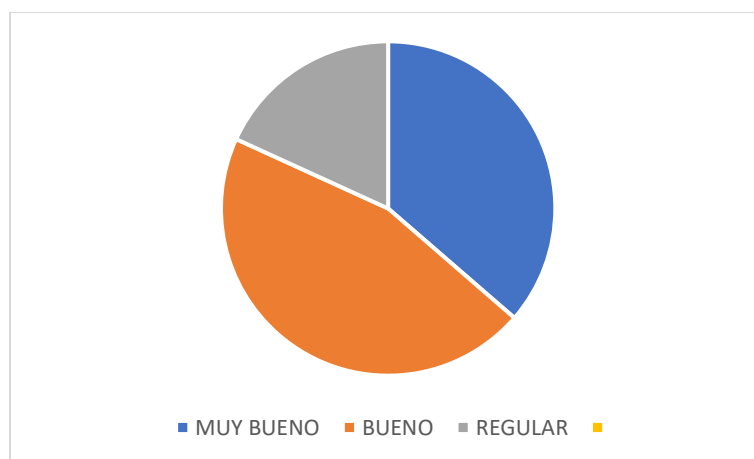
Muy Bueno (4) Bueno (5) Regular(2) Malo (0) Muy Malo (0)

¿Por qué

- “Pese a las diferentes formas de pensamiento, siempre hubo respeto y buen ambiente”.
- “Siempre se observa el respeto hacia el otro y su opinión hacia el proceso”.
- “¿Qué es clima laboral?”
- “El ambiente con mis compañeros de trabajo es muy buena porque siempre nos comunicamos y hay mucha sinceridad y respeto en el grupo de trabajo”.

Figura 16

¿cómo percibe el clima laboral con cada uno de los integrantes del movimiento político?



9. ¿Cuáles considera que son las tres principales debilidades del área que desempeña sus funciones en el movimiento?

Tabla 4

Debilidades según los integrantes de las dependencias del movimiento político

Debilidades	Grupos de avanzada	Logística	Tesorería	Comunicaciones	Departamento cultural
Desorganización	1	1			2
Mala gestión Comunicación	2	1		2	
No hay Planificación				2	
Falta de dedicación					1
Falta de compromiso	1	1			1
Falta de Presupuesto		1	2		

Nota. Debilidades resaltadas por los colaboradores, de acuerdo con su área de trabajo.

10. ¿Cuáles consideras que son las tres principales fortalezas del área que desempeña sus funciones en el movimiento?

Tabla 5

Fortalezas según los integrantes de las dependencias del movimiento político

Fortalezas	Grupos de avanzada	Logística	Tesorería	Comunicaciones	Departamento cultural
Lealtad hacia el movimiento	1		1		1
Liderazgo	2	1		1	2
Planificación	2	2	1		
Gestión comunicativa					1
Respeto			2	1	1
experiencia		1			
conocimiento		1			
compromiso			2	1	
diligencia				2	
Responsabilidad					1

Nota. Fortalezas resaltadas por los colaboradores, de acuerdo con su área de trabajo.

Proyección ideológica

11. ¿Qué es lo que más lo acerca al Movimiento y por qué?

- “Es un movimiento alternativo e incluyente”.
- “La ideología y bases que ha tenido desde la creación”.
- “Ideales, metas en común y gratitud”

12. ¿Cuáles son las características de los líderes del Movimiento?

- “Liderazgo, trabajo en equipo y comunicación asertiva”.
- “Compromiso social y cultural y transparencia”.
- “Liderazgo, proyección, compromiso y credibilidad”.

13. ¿Cuáles de estas características son más importantes y por qué?

- “Compromiso social es el más importante, ya que la sociedad es el pilar fundamental de una construcción como población”.
- “La comunicación es fundamental, para que los procesos puedan tener un resultado positivo”.

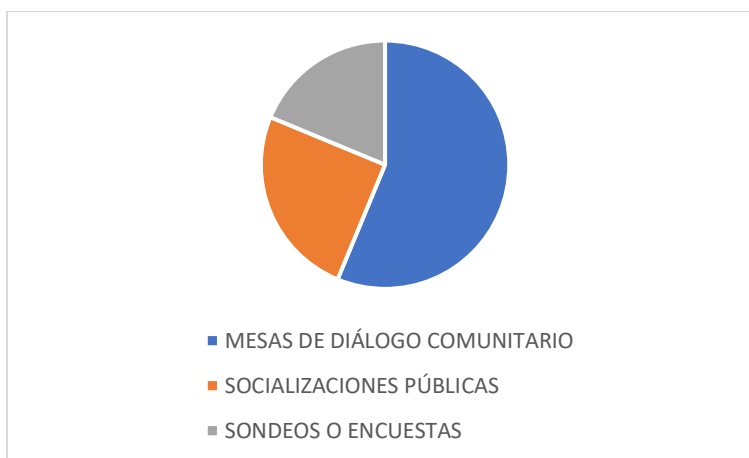
14. ¿Qué estrategias de participación ciudadana promueve el movimiento?

(9) Mesas de diálogo comunitario (4) Socializaciones públicas (3) Sondeos o encuestas (0) Otro

¿Cuál?

Figura 17

¿Qué estrategias de participación ciudadana promueve el movimiento?



15 ¿Ha participado en algún espacio participativo promovido por el Movimiento?

Si (10) No (1)

Si su respuesta es (Si), por favor nómbralos.

Figura 18

¿Ha participado en algún espacio participativo promovido por el Movimiento?



Si su respuesta es (No), por favor explique ¿por qué?

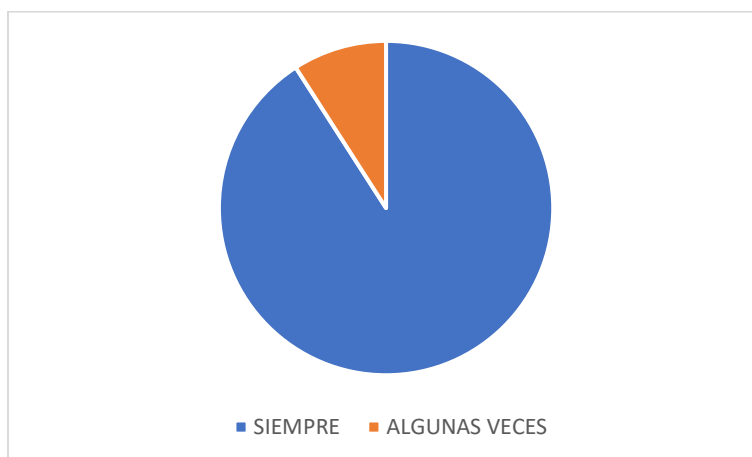
- “Por cuestiones académicas no he podido participar plenamente del proceso”

16. ¿El movimiento político le permite expresar libremente sus ideas u opiniones en cuanto a posturas o diferencias frente a alguno de los procesos impulsados?

Siempre (10) Algunas Veces (1) Casi Nunca (0) Nunca (0)

Figura 19

¿El movimiento político le permite expresar libremente sus ideas u opiniones en cuanto a posturas o diferencias frente a alguno de los procesos impulsados?

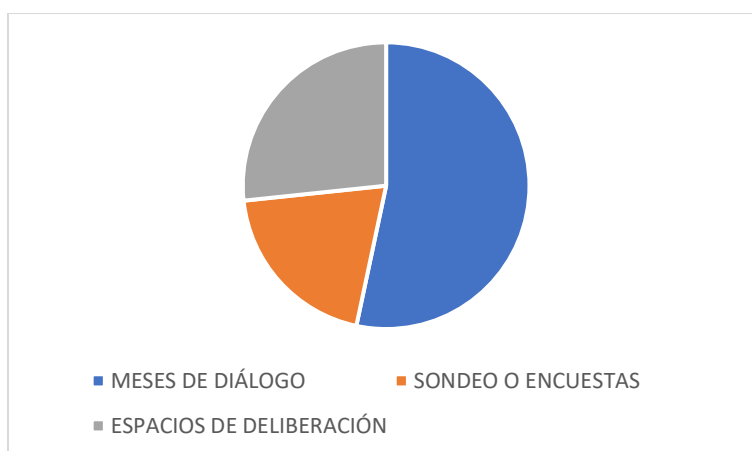


17. ¿Qué espacios ha empleado el movimiento político para la construcción integral de políticas o planes a partir de las opiniones de sus colaboradores?

(8) Mesas de diálogo (3) Sondeos o encuestas (0) Buzones o espacios de sugerencias (4)
Espacios de deliberación (0) Otros (0)

Figura 20

¿Qué espacios ha empleado el movimiento político para la construcción integral de políticas o planes a partir de las opiniones de sus colaboradores?



18. Los líderes del movimiento político representan los intereses de la comunidad.

Si (11)

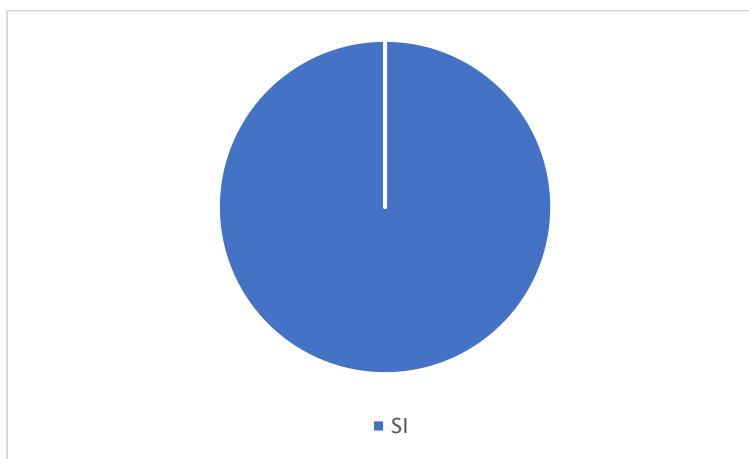
No (0)

¿Por qué?

- “Por este proyecto se logró la elección popular del actual alcalde del municipio”.
- “Siempre están de cara a la comunidad escuchando sus necesidades”.
- “Son personas con las cuales la comunidad se sienten representadas, lo que acontece en el pueblo”.

Figura 21

Los líderes del movimiento político representan los intereses de la comunidad.



Análisis e interpretación de resultados

Públicos externos

- En la dimensión de comunicación con públicos externos, se pudo evidenciar que, durante el proceso de construcción y proyección del movimiento, el medio más recurrente para conocer el movimiento político son las reuniones presenciales, las cuales se posicionaron como la herramienta más efectiva para indagar a profundidad los planes del mismo. Además, las redes sociales se catalogaron en segunda instancia, aunque no se hayan invertido recursos para pautar las publicaciones, porque el movimiento no contaba con una solvencia financiera para hacerlo; Finalmente, el perifoneo se consolidó como uno de los medios de difusión más importante para impactar a una gran parte del municipio ubicada en el casco urbano. Este medio es el más efectivo en el municipio, ya que no hay una cultura de consumo de medios digitales tan fuerte, pues las redes sociales son utilizadas como medios de entretenimiento principalmente, haciendo necesaria la estructuración de contenidos que inciten más a la interacción con la comunidad, a través de trivias, retos, entre otros productos de esparcimiento.
- En cuanto a los valores que definen al movimiento, el que más sobresale en públicos externos es la “alegría”, seguido de la “transparencia” y la “confianza”. El antivalor más recurrente fue la “desconfianza”, a raíz de un macro antecedente que es recurrente en el contexto actual, en donde existe apatía y escepticismo por los movimientos y partidos políticos, aún para aquellos de corte alternativo. Que un antivalor haya sobresalido, refleja la gestión deficiente hacia los públicos externos en la socialización de planes y proyectos del movimiento, lo que hace necesario gestar metodologías que permitan

acercar a la comunidad al entendimiento del proceso público, a través de ciclos de capacitación.

- Ante los medios que el movimiento utiliza para dar a conocer su gestión, claramente predominaron las redes sociales, consolidando una ruta eficaz y que con el paso de la campaña imperó sobre las reuniones presenciales. Esto por el contexto que fue un aliciente para el desarrollo de la campaña, por tal motivo, la presencialidad fue la estrategia que se llevó a cabo en los primeros momentos del movimiento y una vez se recorre gran parte del territorio que comprende a Montenegro, se utilizaron en mayor medida las redes sociales para socializar, discutir y consolidar el programa de gobierno con el resto de la población.
- La oportunidad de mejora es que actualmente el movimiento no cuenta con redes sociales a su nombre, dado que en el proceso de constitución, las publicaciones se realizaban sobre las redes del líder natural, Daniel Mauricio Restrepo Izquierdo. Siendo el movimiento una propuesta alternativa, continúa replicando las formas de comunicación de los movimientos tradicionales. Lo que hace necesario replantear la estrategia comunicativa, en donde se debe buscar la consolidación de canales propios del movimiento político, puesto que, si la imagen y reputación recae sobre un líder, el proceso de consolidación y fortalecimiento del movimiento se puede debilitar paulatinamente.

Rol de la ciudadanía en el movimiento político

- El papel que desempeñó la ciudadanía en el movimiento, de acuerdo con los datos recolectados por el instrumento de medición fue en la participación de las convocatorias

y en reuniones presenciales, aportando ideas ante la concepción del programa de gobierno, lo que refleja la importancia de la comunidad en la creación del movimiento y en la consolidación de una clara hoja de ruta que, luego de un proceso electoral, se fraguó en un plan de desarrollo, cuyo nombre es “Activos por Montenegro” y su período de vigencia es 2020-2023.

- La percepción de la gestión por parte de los ciudadanos que respondieron al instrumento de caracterización, es favorable en un 75%, frente a su contraparte de 25%, sumando los márgenes “regular” y “mala”, esto refleja una percepción óptima, pero es necesario consolidar y gestar canales de atención a la comunidad, lo que daría una posibilidad de retroalimentar el proceso comunicativo con la ciudadanía, por medio de la planificación de contenidos, a través de canales de comunicación, teniendo en cuenta el consumo cultural de los habitantes, que claramente tienen una tendencia por medios tradicionales de comunicación como: el perifoneo y las reuniones presenciales. En cuanto a las redes sociales, hay una prevalencia marcada por contenidos de entretenimiento, lo cual brinda la posibilidad de crear productos informativos amenos para la comunidad, con el fin de mejorar paulatinamente la favorabilidad de la gestión del movimiento.
- En cuanto a la pregunta que se indaga acerca de la participación de la ciudadanía en el movimiento, se logran percibir dos nociones; de un lado, siendo replicadores de la gestión hacia sus círculos de relacionamiento social; de otro lado, beneficiados de los proyectos e iniciativas que desde el movimiento se han promulgado.
- Ante la creación de mesas de participación ciudadana, todos concuerdan en que si son necesarias, resaltando la importancia de generar espacios de escucha activa de las opiniones y puntos de vista de la comunidad, para el desarrollo de proyectos que

impacten a la sociedad. De acuerdo con estos puntos de vista, es necesario fortalecer la comunicación con la ciudadanía, la cual puede manifestar las diferentes situaciones que afectan un contexto, ya que su aporte al ser experiencial, puede ser un aliciente para la solución de situaciones que afecten directamente su nicho social, siendo necesario el constante relacionamiento con la comunidad, mediante de agendas de trabajo para la consolidación de propuestas y proyectos que sean posteriormente promulgados en los entes territoriales.

- Finalmente, indagando sobre los logros del movimiento, se resaltan aquellos que los diferentes integrantes del movimiento han realizado desde años antes de crear “Somos Montenegro Activo”, como por ejemplo la construcción de tejido social, a partir de iniciativas artísticas y culturales, como la enseñanza de música, la promulgación de espacios culturales en escenarios comunes del municipio, la adopción de buenas prácticas ambientales a través de eventos culturales como Recicla por el Rock, por los diferentes movimientos ambientalistas y culturales que convergen en el movimiento; además, se destacan aquellos que se han logrado en la actual administración municipal de Montenegro, como por ejemplo: la intervención en la infraestructura de instituciones educativas, la gestión de proyectos ante el orden nacional, la disminución de índices de violencia, a través de estrategias de prevención como: la creación de escuelas de formación artística, deportiva y cultural.

Comunicación con públicos internos

- De acuerdo con el instrumento de medición, para indagar la comunicación con públicos internos, si esta era fluida, se percibe una favorabilidad del 64%, frente a un 36% de

desfavorabilidad, todo esto se puede traducir a una falta de la apropiación de medios de comunicación oficiales del movimiento, a través de la planificación y consolidación de flujos de comunicación, los cuales deben ser pertinentes, teniendo en cuenta el nivel de comunicación.

- En cuando a la comunicación del movimiento con cada uno de los colaboradores, más del 70% de los colaboradores que participaron en el instrumento de caracterización, manifestaron que “siempre” o “casi siempre”, sus comentarios eran tenidos en cuenta en el movimiento político, aunque el porcentaje restante manifestó que “no siempre” sus comentarios eran tenidos en cuenta. Esto permite reevaluar los flujos de comunicación y una adecuada segmentación de los canales, de acuerdo con los públicos internos, porque el nivel es crítico, lo que hace necesario gestar políticas en las formas de comunicar, con el fin de propiciar canales de respuesta e interacción del movimiento, lo cual mejoraría exponencialmente el nivel de relacionamiento con los públicos internos.
- En relación al trabajo en equipo, la favorabilidad es del 82%, pero es necesario retroalimentar el proceso, por medio de estrategias de fidelización y motivación que mejoren la eficacia del trabajo realizado en el movimiento.
- La gestión de los líderes del movimiento político tiene una favorabilidad del 73%, aunque es pertinente elaborar y adecuar un plan de comunicaciones que contemple la adopción de herramientas que ayuden a coordinar y organizar las agendas de trabajo de cada uno de los líderes, como por ejemplo Trello, que es un programa digital para la organización de agendas de trabajo.
- La interacción de los líderes con los militantes tiene una favorabilidad del 55%, esto hace necesario una oportuna intervención, con un ciclo de capacitaciones de comunicación

asertiva, cuyo fin esencial buscaría mejorar este indicador. Cabe resaltar que los integrantes del movimiento tienen poder de decisión en los diferentes roles coordinativos del movimiento, aunque el nivel que es “muy crítico” en la interacción líder-militante, obedece a la falta de un manual de funciones para cada integrante.

Comunicación interna

- Sobre los valores que definen al movimiento, se puede percibir un desconocimiento de estos, los cuales son: independencia, transparencia, confianza, responsabilidad y alegría; en donde únicamente se nombraron 2 de ellos (transparencia y confianza). Esto claramente refleja una desconexión de los colaboradores con la filosofía del movimiento, de manera que es oportuna una estructuración de estrategias que busquen la apropiación de valores, con el objetivo de crear un sentido de compromiso y una visión compartida de “Somos Montenegro Activo”.
- En cuanto a las proyecciones y metodologías del movimiento político, únicamente el 45% de los colaboradores lo conoce, en consecuencia, se refleja la falta de una agenda de trabajo periódica, que eventualmente crearía acción colaborativa en los integrantes del movimiento, a través de sus coordinadores. En resumen, es necesaria la elaboración de plan estratégico de comunicación interna.
- En un caso contrario, el clima laboral es óptimo y a pesar que la favorabilidad es del 82% aproximadamente, el porcentaje restante es “regular”. Esto es muy positivo, ya que en los pensamientos e ideas de los integrantes pueden existir divergencias, porque desde la conformación de Somos Montenegro Activo, diversos actores del municipio han aportado

para la consolidar el movimiento y se refleja que la cordialidad, el diálogo y el buen trato persiste en cada uno de los espacios de relacionamiento.

- Al momento de indagar las debilidades y fortalezas, es evidente que por lo menos cada dependencia reconoce que tiene por lo menos dos debilidades, pero cabe resaltar el optimismo de cada una por reconocer sus fortalezas. Estas matrices reflejan un claro panorama para la intervención en las falencias y la consolidación de fortalezas en el movimiento político.

Proyección ideológica

- De acuerdo con la cercanía a los simpatizantes, se resalta que las afinidades con el movimiento se dan por la búsqueda de fortalecer procesos ambientales, culturales y sociales, en las que sobresale el valor de “independencia”, que convergen en las proyecciones y metas en común con los militantes.
- En cuanto a las características de los líderes, sobresalen valores como: “compromiso” y “liderazgo”, pero la cualidad más recurrente es la “credibilidad”, en virtud de lo cual este es un valor crucial para poder desempeñar un rol coordinativo o de proyección política. Esto refleja que los líderes no se imponen en el movimiento, porque precisamente para liderar o coordinar cualquier instancia, se deben tener valores que dinamicen los equipos de trabajo.

- En cuanto a los mecanismos de participación, sobresalen las mesas de diálogo comunitario y todo gracias a la fortaleza de convocatoria del movimiento y a la adecuada segmentación de públicos, en donde se pueden identificar líderes de juntas de acción y personas con gran experiencia en cada sector del territorio que compone a Montenegro.
- De acuerdo con la participación, se puede decir que el movimiento ofrece espacios adecuados para que los militantes, simpatizantes y demás públicos expresen libremente sus ideas, en aras de consolidar una base que desde su génesis ha sido la unión de diversos actores sociales que convergen en un fin único. En cuanto a los espacios empleados, sobresalen las mesas de diálogo y los espacios de deliberación, los cuales son canales adecuados que son propicios, por la existencia de un buen clima laboral.

Tabla 6*MATRIZ FINAL DEL INSTRUMENTO DE CARACTERIZACIÓN*

ELEMENTOS	BIEN	REGULAR	MALO
COMUNICACIÓN EXTERNA			
PROPAGANDA Y DIFUSIÓN (CREACIÓN)			
VALORES VS ANTIVALORES			
PROPAGANDA Y DIFUSIÓN (SOSTENIMIENTO)			
MEDIOS OPORTUNOS (SEGMENTACIÓN)			
FLUJO DE INFORMACIÓN (PÚBLICOS)			
PREFERENCIA DE MEDIOS			
ROL DE LA CIUDADANÍA EN EL MOVIMIENTO POLÍTICO			
RANGO DE EDAD			
PERTINENCIA DE LA INFORMACIÓN (NO SE PUDO CARACTERIZAR)			
PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD			
GESTIÓN DEL MOVIMIENTO (EXTERNO)			
MESAS DE PARTICIPACIÓN			
LOGROS DEL MOVIMIENTO (EXTERNO)			

COMUNICACIÓN CON PÚBLICOS INTERNOS			
COMUNICACIÓN ENTRE COLABORADORES			
APORTES DE LOS COLABORADORES AL MOVIMIENTO			
TRABAJO EN EQUIPO			
COMPROMISO DE LOS LÍDERES			
COMUNICACIÓN ASERTIVA DE LOS LÍDERES			
COMUNICACIÓN INTERNA			
VALORES			
PLANES Y AGENDAS DE TRABAJO			
CLIMA LABORAL			
DEBILIDADES			
FORTALEZAS			
PROYECCIÓN IDEOLÓGICA			
AFINIDADES CON EL MOVIMIENTO			
CUALIDADES DE LOS LÍDERES			
ESTRATEGIAS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA			
PARTICIPACIÓN DE LOS SIMPATIZANTES			
LIBERTAD DE EXPRESIÓN			
ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN			
LÍDERES CON CREDIBILIDAD			

Nota. Esta matriz se realizó, de acuerdo con los datos copilados del instrumento de caracterización, cuyo criterio de calificación fue el margen porcentual de favorabilidad y en las preguntas que eran abiertas, los comentarios finales de cada eje temático.

Tabla 7

Mapa integral de públicos

Mapa de públicos								
Factor	Internos				Externos			
	Militantes	Coordinadores del movimiento	Líderes o candidatos políticos	Líderes de acción comunal	Comunidad	Empresarios locales	Asesores	Medios de comunicación
Importancia estratégica	5	5	5	4	5	3	5	4
Influencia en la opinión pública	3	4	5	4	5	4	5	5
Incidencia en el movimiento	5	5	5	2	3	2	4	1
Coste	1	1	1	3	3	3	2	5
Alianzas	4	4	5	2	4	3	5	1

Alto	Medio	Bajo
5-4	3	2-1

Nota. Mapa de relacionamiento de los públicos identificados con relación a la importancia estratégica, influencia en la opinión pública, incidencia en el movimiento, coste y oportunidad de alianza.

Con este mapa se busca evaluar el nivel de incidencia de todos los públicos frente al movimiento con base en cinco factores: importancia estratégica, influencia en la opinión pública, incidencia en el movimiento, coste y alianzas, realizando una evaluación de 1 a 5, siendo (1), el nivel más bajo de incidencia y (5), el más alto.

A partir de estos instrumentos de medición se buscará generar un diagnóstico de comunicación en donde se conocerán aspectos en la gestión en diversas dimensiones. Una vez se

conmuten los datos, se consolidará una base que permita la generación de un diagnóstico integral, para la construcción y ejecución de metodologías, en donde se posibilite formular de manera integral un plan estratégico de comunicación.

A continuación, se expone el plan estratégico de comunicación, que tiene como base constitutiva, el análisis de todos los resultados presentados en el diagnóstico comunicacional, si bien, se realizó un diagnóstico que abarca los públicos internos y externos del movimiento, el plan contempla una profundización de intervención en la comunicación del movimiento con la ciudadanía, aunque se toman como referencia algunos aspectos internos, ya que se consideran pertinentes para el adecuado funcionamiento del movimiento, en aras de consolidar la relación con los públicos externos.

Plan Estratégico de Comunicación y Marketing Político del Movimiento político “Somos Montenegro Activo”

Tabla 8

Plan estratégico de comunicación y marketing político del Movimiento político Somos Montenegro Activo			
OBJETIVO GENERAL	EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TÁCTICAS
Fortalecer la comunicación entre la ciudadanía y el movimiento político “Somos Montenegro Activo”, con el fin de consolidar los procesos de relacionamiento que posibiliten los mecanismos de participación ciudadana.	Participación ciudadanía.	Promover espacios de disertación y diálogo con el fin de construir una agenda política del Movimiento que refleje los intereses de la ciudadanía.	A1 Diseño de una campaña educativa de formación política “El ABC de Somos Montenegro Activo” para propiciar espacios de posicionamiento de los temas y las agendas de interés de las comunidades, la cual se desplegará en escenarios presenciales.
			A2 Campaña “activos en el territorio”, que busca impactar localidades con jornadas artísticas, culturales, ambientales y deportivas.
			A3 programa digital vía streaming “Tertulias Comunitarias”, con invitados especiales, que pretende generar diálogos con la comunidad de temas trascendentales que afectan los territorios, por medio de las redes sociales, de manera quincenal.
	Canales, estilo y mensajes de comunicación.	Identificar los canales y mensajes para generar pertinencia en las acciones comunicativas y en la interacción con los públicos de interés del Movimiento.	B1 Implementar un comité editorial que permita evaluar la parrilla de contenidos y demás mensajes proyectados desde el movimiento de forma semanal, de acuerdo a su relevancia.
			B2 Creación de medios propios de comunicación como: página Web Institucional, Redes Sociales con su respectivo código de verificación y líneas de atención como el Whatsapp Business, con el objetivo de consolidar la identidad institucional del movimiento en el Eje Cafetero.
			B3 Creación del boletín informativo “Activos por el territorio”, que busca resumir en un período quincenal, los hechos relevantes en el movimiento político a través de formatos digitales como las notas escritas en formato de noticia breve, podcast y videos.
			B4 Creación del canal de atención “Te escuchamos activamente”, el cual estará habilitado por línea telefónica, whatsapp y formulario de google para generar alternativas en la interacción con la comunidad.
			B5 Seguimiento de la reputación del movimiento de forma mensual, en donde se busca realizar un estudio comparativo del avance progresivo del nivel de aprobación en las plataformas digitales y presenciales, a través de programas como Fanpage Karma, Bussines Suite, Google Formularios y encuestas físicas.
	Comunicación interna.	Fortalecer las relaciones y el compromiso entre los militantes, con el fin de consolidar el nivel de fidelidad hacia el movimiento político.	C1 Campaña en redes sociales “lo que somos” que pretende resaltar a los colaboradores del movimiento, de acuerdo a sus experiencias en Montenegro, a través de sus causas de base como las ambientales, sociales, artísticas, deportivas, cívicas y culturales de manera mensual.
			C2 Capacitar a los militantes del movimiento en comunicación asertiva, filosofía del movimiento y experiencias vocacionales, cuyos ciclos de capacitación se denominan “Mi movimiento, mi casa”, que buscan el fortalecimiento del trabajo en equipo de Somos Montenegro Activo.
C3 Construir un manual de funciones para cada rol del movimiento, que pretende generar pertinencia y eficiencia en cada una de las funciones que se lleven a cabo.			
C4 Formar a los líderes del movimiento en vocería para que tengan la capacidad de proyectar mensajes frente a la opinión pública.			

Nota. El gráfico representa el plan estratégico de comunicaciones, a partir de la dinamización de objetivos y tácticas, sobre la construcción de los ejes estratégicos.

Indicadores de gestión
Tabla 9

Ejes estratégicos													
Fortalecer la comunicación entre la ciudadanía y el movimiento político "Somos Montenegro Activo", con el fin de consolidar los procesos de relacionamiento que posibiliten los mecanismos de participación ciudadana.													
Acción	Tipo de indicador	¿Qué requiere controlar	Nombre	Fórmula	Escala	Línea base	Meta	Rango		Frecuencia	Responsable		
								Rojo	Verde				
Participación ciudadana	Indicadores de gestión												
	A2	Eficiencia	Frecuencia de campaña emitida.	El ABC de somos Montenegro Activo.	Encuentros realizados/Total de Encuentros propuestos * 100.	%	N/A	100%	<-75%	>=85%	Semanal	Comunicador esp. Rpp	
		Eficacia	Nivel de satisfacción de la comunidad.	Interacción de El ABC de Somos Montenegro Activo.	Personas que les gusta el programa/ total de personas que interactúan en los programas *100.	%	N/A	100%	<-75%	>=85%	Semanal	Comunicador esp. Rpp	
	A3	Eficiencia	Frecuencia de jornadas de proyección comunitarias	Activos por el territorio.	Jornadas realizadas/Total de jornadas propuestas * 100.	%	N/A	100%	<-75%	>=85%	Quincenal	Comunicación es	
		Eficacia	Participación de la comunidad en las jornadas institucionales.	Activos por el territorio.	Personas que participan de las jornadas/ total de personas de la localidad formativa *100.	%	N/A	100%	<-60%	>=75%	Quincenal	Comunicación es	
	A4	Eficiencia	Cantidad de programas emitidos "Montenegro Conectado".	Montenegro Conectado.	Programas realizados/Total de programas propuestas * 100	%	N/A	100%	<-65%	>=90%	Quincenal	Community manager	
		Eficacia	Percepción de la comunidad frente al programa, Montenegro Conectado.	Montenegro Conectado.	Ciudadanos que aprueban el programa "Montenegro Conectado"/ total de personas que interactúan en el programa *100.	%	N/A	100%	<-80%	>=90%	Quincenal	Community manager	
	Canales, estilo y mensajes de comunicación	Indicadores de gestión											
		B1	Eficiencia	Frecuencia de comités realizados.	Comité de comunicación.	Comités realizados/Total de comités propuestos * 100.	%	N/A	100%	<-90%	>=95%	Semanal	Dircom
			Eficacia	Participación del equipo de comunicaciones en los comités.	Comité de comunicación.	Participantes de los comités/ total de personas adscritas en el departamento de comunicaciones *100.	%	N/A	100%	<-70%	>=80%	Semanal	Dircom
		B2	Eficiencia	Cantidad de medios propios realizados.	Medios propios.	Medios propios creados/Total de medios propios propuestos * 100.	%	N/A	100%	<-64%	>=95%	Semanal	Dircom
			Eficacia	Pertinencia de los medios propios.	Medios propios.	Público que interactúa en los medios propio/ total de personas alcanzadas *100.	%	N/A	100%	<-60%	>=70%	Semanal	Dircom
B3		Eficiencia	Frecuencia de boletines emitidos.	Activos por el territorio.	Boletines realizados/Total de boletines propuestos * 100.	%	N/A	100%	<-70%	>=85%	Quincenal	Comité editorial	
		Eficacia	Participación de la comunidad de los boletines.	Participación del boletín "Activos por el Territorio"	Personas que participan del boletín activo/ total de personas alcanzadas *100.	%	N/A	100%	<-60%	>=70%	Quincenal	Comité editorial	
B4		Eficiencia	Cantidad de peticiones de la comunidad respondidas.	Te escuchamos activamente.	Cantidad de peticiones solucionadas/Total peticiones realizadas * 100.	%	N/A	100%	<-80%	>=95%	Semanal	Community manager	
		Eficacia	Nivel de satisfacción de la comunidad frente a las peticiones.	Popularidad de "Te escuchamos activamente."	Satisfacción de peticiones realizadas/ total peticiones *100.	%	N/A	100%	<-80%	>=95%	Semanal	Community manager	
B5		Eficiencia	Frecuencia de aceptación de los productos realizados.	Reputación del movimiento en medios digitales.	Aprobación (comentarios y reacciones positivas)/Total de interacciones * 100.	%	N/A	100%	<-65%	>=75%	Trimestral	Community manager	
		Eficacia	Reputación en rns.	Reputación progreiva del movimiento en medios digitales.	media estadística de aprobación(A) - aprobación progreiva (B) (si B < A = Positivo), (si B < A = Negativo)	%	N/A	100%	<-65%	>=75%	Trimestral y Semestral	Community manager	
Comunicación interna		Indicadores de gestión											
	C1	Eficiencia	Frecuencia de productos emitidos, "Lo que somos".	Lo que somos.	Voceros formados/Total de líderes del movimiento * 100.	%	N/A	100%	<-75%	>=85%	Semanal	Productor audiovisual	
		Eficacia	Participación de la comunidad en la campaña "Lo que somos".	Lo que somos.	Personas que aprueban el programa/ total de personas interactúan en el programa *100.	%	N/A	100%	<-70%	>=80%	Semanal	Community manager	
	C2	Eficiencia	Cantidad de ciclos de capacitación.	Mi movimiento, mi casa.	Capacitaciones realizadas/Total de capacitaciones propuestas * 100	%	N/A	100%	<-65%	>=99%	Bimensual	Comunicador interno	
		Eficacia	Nivel de aprendizaje de "Mi movimiento, mi casa".	Nivel de aprendizaje de "Mi movimiento, mi casa".	Militantes que aprueban satisfactoriamente "Mi movimiento, mi casa"/ total de personas que participan en el espacio formativo *100.	%	N/A	100%	<-80%	>=90%	Bimensual	Comunicador interno	
	C3	Eficiencia	Cantidad de colaboradores con apropiación de sus funciones.	Formación de colaboradores.	Colaboradores formados/Total de colaboradores del movimiento * 100.	%	N/A	100%	<-70%	>=80%	Semanal	Comunicador interno	
		Eficacia	Aprendizaje colaboradores.	Nivel de aprendizaje de colaboradores.	Personas que conocen su función/ total de colaboradores *100.	%	N/A	100%	<-70%	>=80%	Semanal	Comunicador interno	
	A1	Eficiencia	Cantidad de voceros formados.	Formación de voceros.	Voceros formados/Total de líderes del movimiento * 100.	%	N/A	100%	<-70%	>=80%	Semanal	Comunicador esp. rpp	
		Eficacia	Aprendizaje vocería.	Nivel de aprendizaje en vocería.	Personas que aprueban el espacio formativo/ total de personas que participan en el espacio formativo *100.	%	N/A	100%	<-70%	>=80%	Semanal	Comunicador esp. rpp	

Nota. Indicadores de gestión del plan estratégico de comunicaciones, en donde cada táctica posee un indicador de eficacia y otro de eficiencia, lo que consolida veinticuatro indicadores.

Cronograma de actividades

Tabla 10

ACTIVIDADES	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																					
	JULIO			AGOSTO			SEPTIEMBRE			OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE						
A2																						
A3																						
A4																						
B1																						
B2																						
B3																						
B4																						
B5																						
C1																						
C2																						
C3																						
C4																						

Nota. Las actividades están representadas por una nomenclatura que varía de acuerdo al objetivo (A,B o C) y la acción (1, 2, 3, 4, 5) y el cronograma se divide en seis meses, en donde cada uno se compone de cuatro semanas.

Matriz de tabulado final

Las tácticas planteadas y ejecutadas en el plan estratégico de comunicación, deben ser ponderadas sobre la media estadística y la meta esperada en el segundo semestre del año 2023 es un rango mayor o igual a 85% en los indicadores de eficiencia y 80% en los de eficacia. Cabe resaltar que semestralmente se espera un avance progresivo de 5 puntos porcentuales en el horizonte, con el fin de alcanzar un ideal que sobrepase los 95 puntos porcentuales para los dos tipos de indicadores.

Fórmula para la evaluación de indicadores

Tabla 11

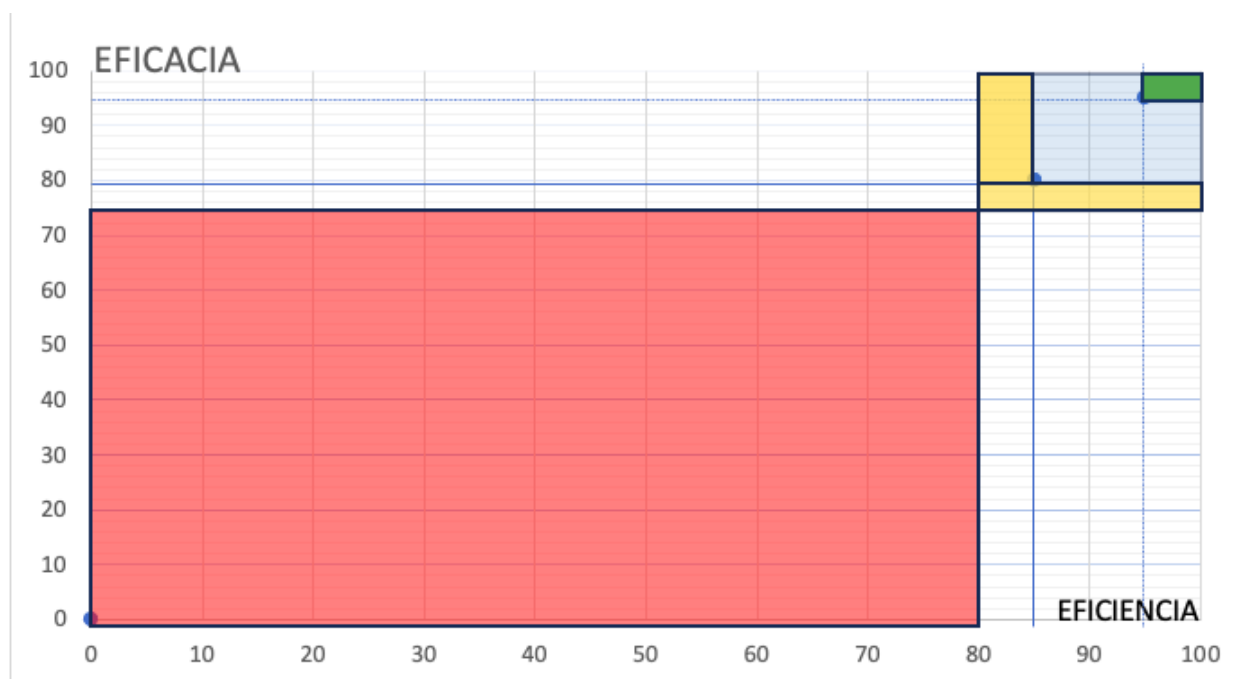
Matriz de tabulado final							
Indicadores	Fórmula	Malo		Meta		Ideal	
Eficiencia	$(A1+A2+A3+B1+B2+B3+B4+B5+C1+C2+C3+C4)/12$	<=80%		>85%		>95%	
Eficacia		<=75%		>80%		>95%	

Nota. La fórmula propuesta en la matriz debe realizarse ponderando los doce indicadores de cada tipo.

Luego de tabular los indicadores y consolidar un valor final, se debe graficar un punto que debe formar un vértice, compuesto por los dos valores de manera espacial, en donde la eficiencia se refleja como una ubicación horizontal y la eficacia, vertical.

Matriz de mejoramiento continuo

Tabla 12



Nota. Los colores representados en la matriz de mejoramiento continuo reflejan el estado del movimiento en cuanto a la gestión de la comunicación: Rojo, Malo; Amarillo, regular; azul, bueno; y verde, ideal

Conclusiones

El objetivo del proyecto estratégico de comunicación y marketing político del movimiento “Somos Montenegro Activo” era la elaboración de un diagnóstico que permitiera consolidar aspectos relevantes de la gestión de la comunicación, a través de la creación de unos instrumentos pertinentes que posibilitaron el mapeo integral de aspectos trascendentales como la comunicación interna, comunicación externa, participación ciudadana, proyección ideológica y canales de comunicación; en donde en un primer acercamiento se planteó la elaboración de un mapa integral de públicos y de cómo estos incidían en el movimiento a partir de la oportunidad de alianzas e injerencia en la toma de decisiones; una vez se identifican los públicos y se identifican aspectos constatados en el instrumento de percepción, se crea una matriz de semaforización de cada uno de los ejes temáticos diagnosticados a partir del análisis de resultados. Al compilar los resultados del diagnóstico, se plantea la formulación de un plan estratégico de comunicación sobre tres ejes estratégicos: participación ciudadana, canales y mensajes de comunicación y comunicación interna, lo que permitiría adecuar acciones concretas que serán ejecutadas a partir del segundo semestre del 2023 y la ejecución de este plan contará con el soporte de una matriz de indicadores de gestión, que garantizaría la evaluación semestral de la gestión comunicativa de Somos Montenegro Activo.

Para la elaboración de este proyecto estratégico, fue necesario la construcción integral de una ruta teórica que permitiera redefinir el rol de la comunicación en la consolidación de movimientos políticos de base social; en donde se plantea a Somos Montenegro Activo como un movimiento social a partir de las nociones planteadas por el sociólogo Alberto Melucci, que

permitieron contrastar la génesis del movimiento que era movilizada por bases sociales de gran impacto para Montenegro; luego de plantear esta ruta conceptual, se construye un sólido antecedente histórico que permite situar a la participación ciudadana como una lucha que redefine la historia política de Colombia, a partir de situaciones memorables como la creación de la ley 11 de 1986 que descentralizaba los territorios para una participación democrática de la nación y la asamblea constituyente de 1991 que permitió la construcción de una nueva constitución política más participativa y que garantiza los derechos colectivos e individuales de los colombianos.

En cuanto a la formulación del plan estratégico de comunicación, se elaboró teniendo en cuenta los resultados arrojados por el diagnóstico, que permitió la apreciación de aspectos cruciales como el mapeo de los públicos y aliados estratégicos, aspectos claves en la comunicación interna, en el rol de la ciudadanía para la construcción colectiva del movimiento político y en la comunicación externa. Como producto final, se creó un proyecto estratégico con una matriz de veinticuatro indicadores de gestión, una matriz de mejoramiento continuo y un cronograma de actividades que tendrá un período de implementación y ejecución de seis meses.

El mapeo integral de antecedentes permitió la elaboración de un enfoque metodológico enfocado en el fortalecimiento de relaciones entre el movimiento político y la ciudadanía, a través de la identificación de alternativas en la participación colectiva, que desde luego injiere y masifica la capacidad de los movimientos políticos en consolidar propuestas de ciudad que involucran las necesidades de un territorio. No obstante, fue complejo la búsqueda de proyectos estratégicos de comunicación en movimientos políticos similares en las diferentes bases de datos

científicas, lo que podría constituir un enfoque de análisis poco estudiado, brindando posibilidades de organización social a partir de la comunicación organizacional.

En cuanto a los líderes y su injerencia en la consolidación del movimiento político, se resaltan las capacidades que cada uno de estos debe tener para poder desarrollar el rol de liderar es tener credibilidad y esto se logra mediante un proceso sólido en los territorios, como por ejemplo, al contrastar la trayectoria de cada uno de los coordinadores del movimiento, sobresale el trabajo dedicado en el territorio, a partir de procesos sociales, culturales, deportivos, cívicos y educativos

El modelo utilizado para la construcción de los indicadores de gestión corresponde a una metodología circular que permite la retroalimentación constante del proceso a evaluar y seguir, lo que brinda garantías para el mejoramiento constante del Peco.

Es necesario tener en cuenta los estudios enfocados en la medición de confianza por parte de la ciudadanía hacia las instituciones públicas, para la adecuada elaboración de planes estratégicos en los movimientos políticos, puesto que la confianza no se consolida a través de la difusión de mensajes solamente, sino que además, se deben afianzar las relaciones con la ciudadanía, porque precisamente la esencia de un movimiento de base popular es la construcción colectiva de un programa o plan y al integrar la ciudadanía se pueden integrar iniciativas enfocadas al marketing social.

Es necesario implementar modelos de comunicación en los movimientos y partidos políticos, ya que es evidente la necesidad de gestionar adecuadamente las relaciones e

interacciones que se llevan a cabo, además de la latente falta de organización que prevalece en movimientos de base alternativa, desconfigurando y desligando las bases que en el mayor de los casos son de gran significado para la consolidación y emancipación de los territorios frente a procesos que busque autonomía y participación ante los estamentos de elección popular.

Como conclusión, el presente proyecto estratégico reúne las condiciones para indagar acerca del campo de la comunicación en la política, permitiendo unir puentes de interacción entre las instituciones y la ciudadanía, porque precisamente replantea nuevas posibilidades de organización social a partir de la diversificación del aparato estatal, asumiendo que las colectividades tendrán una ruta procedimental clara para la gestión integral de la comunicación.

Bibliografía

- Avendaño, H (2022). *Colombia = desconfianza La falta de confianza genera la anti política y alimenta en la población la disposición a dar la bienvenida a los caudillos populistas*. Portafolio.Co. Recuperado de: <https://www.portafolio.co/opinion/hernan-avendano-cruz/colombia-desconfianza- 568435>
- Bruno, D. (2007). *Diagnóstico de la comunicación. línea*], disponible en: <http://comunitariaeinstitucionalcomunicacion.blogspot.com/2007/05/diagnostico-de-lacomunicacin.html>, recuperado, 3.
- Buitrago, F. L. (1991). Los movimientos políticos y sociales: un producto de la relación entre Estado y sociedad civil. *Análisis político*, (13), 7-21.
- Canto Chac, M. (2008). Gobernanza y participación ciudadana en las políticas públicas frente al reto del desarrollo. *Política y cultura*, (30), 9-37.
- Cardozo Vale, S. V. (2007). La comunicación en el Marketing. *Visión gerencial*, 2, 196-206.
- Cepeda, I. (2006). Genocidio político: el caso de la Unión Patriótica en Colombia. *Revista Cetil*, 1(2), 101-112.
- Chilito, E. A. (2005). *Los movimientos políticos alternativos y la elección popular de alcaldes : un estudio de caso acerca de la dinámica política del Municipio de Toribío (Cauca), 1988-2003*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10554/221>.
- Cunill, N. (2004). La democratización de la administración pública. Los mitos a vencer en política y gestión pública. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Caracas.
- De la Guardia, R. M. (2019). *La caída del muro de Berlín*. La esfera de los libros.
- Díaz Aldret, A. (2017). Participación ciudadana en la gestión y en las políticas públicas. *Gestión y política pública*, 26(2), 341-379.
- Escobar, A. (2004). Participación ciudadana y políticas públicas. Una problematización acerca de la relación estado y sociedad civil en América Latina en la última década. *Revista Austral de Ciencias Sociales*, (8), 97-108.
- Freire, F. C. (2008). Las redes sociales trastocan los modelos de los medios de comunicación tradicionales. *Revista Latina de comunicación social*, 11(63).
- Infobae (2022) *El cartel de Cali: los Rodríguez Orejuela, Samper y el Proceso 8000*. Revista Infobae. Recuperado de: <https://www.infobae.com/america/colombia/2022/06/01/el-cartel-de-cali-los-rodriguez-orejuela-samper-y-el-proceso-8000/>

- Lawrence y Lorsch. (1973). *Desarrollo organizacional. Estrategias de interrelación humana para el desarrollo de organizaciones*. México. Fondo educativo interamericano.
- Martínez, M. T. V. (2009). *Participación ciudadana y políticas públicas*. Eduardo Guerra, *Décimo Certamen de Ensayo Político*, 31-48.
- Mello, F. (1995). *Desarrollo organizacional. Enfoque integral*. México: Limusa.
- Melucci, A (1998). *Société en changement et nouveaux mouvements sociaux, dans Sociologie et société* Montréal: H.M.H
- Montes, M. C. R., Parrales, J. A. O. Q., Morales, J. M., & Manzanares, E. R. (2011). Reflexiones sobre la comunicación política. *Espacios públicos*, 14(30), 85-101.
- Rey-Lennon, F. (1995). Marketing político, ¿ hacer pensar o hacer soñar?.
- Tinoco, A. (2008). Movimientos sociales, movimientos políticos y partidos políticos. *Revista Sinergie*, 4, 247.
- Uriarte, E. (2002). *Introducción a la ciencia política: La política en las sociedades democráticas*. Anaya-Spain.
- Valencia Giraldo, V. H. (2009). El “yipao”, el atrio y la sábana: medios, modos y espacios alternativos de la comunicación en el Valle del Cauca: Una experiencia desde la salud. *Signo Y Pensamiento*, 28(55), 189–201. Recuperado a partir de <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/view/4510>
- Vargas, O, Valencia, V (2014). La memoria histórica en el corregimiento de Juanchito (Cali, Colombia): lo que recuerdan y olvidan sus gentes... y lo que dice y no dice la historia oficial. *Nexus*.
- Velásquez, C., y González, R.E. (2003). ¿Qué ha pasado con la participación ciudadana en Colombia? Fundación Corona.

Lista de figuras

Figura 1	19
Figura 2	43
Figura 3	43
Figura 4	44
Figura 5	45
Figura 6	45
Figura 7	47
Figura 8	48
Figura 9	49
Figura 10	50
Figura 11	50
Figura 12	51
Figura 13	52
Figura 14	53
Figura 15	54
Figura 16	55
Figura 17	59
Figura 18	59
Figura 19	60
Figura 20	61
Figura 21	62

Lista de tablas

Tabla 1	25
Tabla 2	46
Tabla 3	53
Tabla 4	56
Tabla 5	57
Tabla 6	71
Tabla 7	73
Tabla 8	75
Tabla 9	76
Tabla 10	77
Tabla 11	77
Tabla 12	78