



**ACREDITACIÓN
INSTITUCIONAL EN
ALTA CALIDAD**
Resolución 008607 de mayo 16 de 2022

**“Plan de mejoramiento empresarial: propuesta enfocada en los procesos de
comunicación de la Corporación Más Humana”**

Autora:

Natalia Andrea Ruíz Cuartas

Trabajo de grado presentado para optar por el título de Administradora de Empresas

Asesores:

Juan Carlos Bañol Betancur, Magíster en Derecho Procesal

Juan Esteban Rodríguez Gómez, PhD Administración

Universidad Autónoma Latinoamericana (UNAULA)

Facultad de Administración de Empresas

Medellín, Antioquia, Colombia

2024

Resumen

Este trabajo presenta un plan integral de mejora destinado a fortalecer la estrategia de comunicación de la Corporación Más Humana, con el objetivo de diagnosticar, caracterizar y optimizar los procesos de comunicación de la organización, la misión de la corporación es promover el bienestar y la inclusión social a través de programas comunitarios innovadores, para asegurar el cumplimiento de esta misión y establecer relaciones efectivas, el plan se enfoca en la comunicación con sus principales grupos de interés, que incluyen beneficiarios, empleados, voluntarios, donantes y socios estratégicos.

A través de una metodología de enfoque mixto que combina datos cuantitativos y cualitativos, se realiza un diagnóstico exhaustivo de los procesos de comunicación actuales, identificando áreas de mejora y oportunidades de crecimiento. Basado en este diagnóstico, se diseña un plan de acción que incluye estrategias específicas para optimizar los procesos de comunicación, mejorar la gestión de la imagen y establecer relaciones efectivas con los grupos de interés. El plan se centra en la implementación de un sistema de gestión de comunicaciones, la gestión de alianzas público-privadas y la creación de un plan de comunicaciones integral. Al implementar este plan, la Corporación Más Humana podrá fortalecer su presencia en el mercado, mejorar su reputación y establecer relaciones sólidas y duraderas con sus diversos grupos de interés, contribuyendo así a su crecimiento sostenible y su impacto social.

Contenido

Introducción	1
1. Formulación del proyecto: plan integral para el fortalecimiento estratégico en el área de comunicación de la Corporación Más Humana	2
1.1.Planteamiento del problema	3
2. Justificación.....	7
3. Objetivos	10
3.1.General	10
3.2.Específicos	10
4. Alcance.....	10
5. Referente teórico-conceptual.....	11
5.1.Comunicación Organizacional	11
5.2.Planes de mejoramiento	15
6. Metodología	18
6.1.Enfoque	18
6.2.Modelo	18
6.3.Técnicas para la recolección de información	20
6.4.Técnicas para análisis de información	22

6.5.Participantes	23
6.6.Consideraciones éticas	23
7. Plan de mejora	24
7.1.Plan de mejora del proyecto de desarrollo empresarial: mejoramiento de la comunicación en la Corporación Más Humana	24
7.1.1. Diagnóstico	24
7.1.2. Análisis diagnóstico sobre la situación actual de las redes sociales en la Corporación Más Humana	30
7.1.3. Descripción de las estrategias para mitigar la situación encontrada y conducirla a la mejora continua.	39
7.2.Plan de Acción del proyecto de desarrollo empresarial: fortalecimiento de la estrategia de comunicación en la Corporación Más Humana.....	44
8. Desglose de actividades: ciclo PHVA.....	46
8.1.Estrategia 1. Comunicación y Posicionamiento	46
8.2.Estrategia 2. Implementación de Sistema de Gestión en la Nube	51
8.3.Estrategia 3. Alianzas Estratégicas Público-Privadas (APP):	55
9. Riesgos potenciales del Plan de Mejora de la Corporación Más Humana	61
9.1.Riesgos gubernamentales:	61
9.2.Resistencia a los cambios:	62

9.3.Limitaciones presupuestales:.....	62
9.4.Falta de compromiso por partes interesadas:	63
10. Recomendaciones.....	64
11. Conclusiones	65
12. Referencias	67

Listado de Tablas

Tabla 1 Metodologías aplicadas para elaborar planes de mejoramiento.....	17
Tabla 2. Población Definida para la Aplicación de Instrumentos.....	23
Tabla 3 Consolidación de las estrategias DOFA de la Corporación Más Humana.....	40
Tabla 4. Plan de trabajo estrategia 1. Comunicación y Posicionamiento	49
Tabla 5. Plan de trabajo estrategia 2. Implementación de Sistema de Gestión en la Nube ...	53
Tabla 6 Plan de trabajo estrategia 3. Alianzas Estratégicas Público-Privadas (APP).....	57
Tabla 7. Resumen de las estrategias planteadas (recursos, tiempo y principales actividades).	59

Listado de Figuras

Figura 1 Organigrama Corporación Más Humana.....	5
Figura 2 Propuesta Diagrama de Flujo: proceso de Comunicación Externa en la CMH.....	26
Figura 3 Publicación Red social -Facebook.....	31
Figura 4 Publicación de Facebook	31
Figura 5 Analytic crecimiento Metricoo Red social Facebook.....	32
Figura 6 Analytic publicaciones Metricoo Red social Facebook.....	34
Figura 7 Analytic crecimiento Metricoo Red social Instagram	35
Figura 8 Analytic publicaciones Metricoo Red social Instagram	36
Figura 9 Publicaciones Facebook	38
Figura 10 Ciclo PHVA estrategia 1. (Comunicación y Posicionamiento).....	47
Figura 11 Ciclo PHVA estrategia 2. (Implementación de Sistema de Gestión en la Nube)...	52
Figura 12 Estrategia 3. (Alianzas Estratégicas Público-Privadas).....	56

Introducción

En el dinámico panorama empresarial actual, la comunicación se ha convertido en un pilar fundamental para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. En este contexto, la Corporación Más Humana reconoce la importancia estratégica de mejorar su comunicación como parte integral de su proceso de desarrollo empresarial. Esta mejora no solo implica transmitir mensajes claros y persuasivos, sino también alinear la comunicación con la misión y los valores de la corporación, establecer relaciones sólidas con sus diferentes audiencias y desarrollar estrategias efectivas para alcanzar sus objetivos empresariales y sociales.

La búsqueda de estrategias adecuadas para mejorar la comunicación será otro foco de atención importante en este trabajo. Se revisarán las mejores prácticas en comunicación empresarial, se identificarán herramientas y plataformas relevantes, y se propondrán enfoques innovadores para maximizar el impacto de la comunicación de la corporación en su entorno.

La planeación de estas estrategias será igualmente crucial para garantizar su alineación con la misión de la Corporación Más Humana y su efectividad, esta alineación es esencial para asegurar que las acciones de comunicación apoyen de manera coherente y efectiva los objetivos institucionales. Se desarrollará un plan de trabajo a detalle que incluya objetivos específicos, acciones concretas, recursos necesarios y mecanismos de seguimiento y evaluación. Asimismo, se destacará la importancia de mantener una comunicación transparente y coherente en todo

momento, tanto interna como externamente, para fortalecer la confianza y el compromiso de los stakeholders con la corporación.

1. Formulación del proyecto: plan integral para el fortalecimiento de la estrategia de comunicación de la Corporación Más Humana

La comunicación corporativa es un componente fundamental de la proyección social de una organización, y a su vez, un factor determinante en el éxito o fracaso de sus iniciativas a lo largo del tiempo. Por ello, es crucial desarrollar y definir políticas de comunicación eficaces que contribuyan a un mejor posicionamiento de la organización ante la sociedad y sus aliados en el desarrollo de los diferentes proyectos que emprende.

La implementación de políticas de comunicación que reduzcan la dispersión y mejoren el enfoque de la estrategia de comunicación son fundamentales para que las organizaciones integren una estrategia coherente que refleje sus valores, objetivos y compromisos con la sociedad. La ausencia de un plan de comunicación adecuado, que no se adapte a las nuevas realidades y necesidades del público objetivo, puede generar una serie de problemas para la organización, como una imagen negativa, una pérdida de confianza por parte de sus stakeholders, y una dificultad para alcanzar sus objetivos estratégicos. Este trabajo de plan de mejoramiento busca precisamente abordar esta problemática, mediante la elaboración de un plan de comunicación que responda a los desafíos del entorno actual y permita a la organización fortalecer su posicionamiento en el mercado.

1.1.Planteamiento del problema

La Corporación Más Humana (CMH) es una Organización no Gubernamental (ONG), que nace en el año 2014 como una idea para contribuir al proceso de generar un cambio social y con el fin de disminuir la inequidad social en el territorio nacional. Su sede administrativa está ubicada en el Barrio Laureles, zona centro occidental de la ciudad de Medellín, departamento de Antioquia. La organización cuenta con la capacidad técnica, operativa, administrativa y logística para operar cada uno de los proyectos entre los cuales se destacan:

- **Asesoría, Consultoría y apoyo a la Gestión:** la CMH ofrece servicios de asesoría, consultoría y apoyo a la gestión a organizaciones públicas, privadas y sociales en diferentes áreas como: planeación estratégica, gestión de proyectos, desarrollo organizacional, evaluación de impacto, entre otras.
- **Hábitat, vivienda y medio ambiente:** se trabaja en la promoción de un hábitat digno y sostenible, mediante la implementación de proyectos de vivienda, mejoramiento de barrios, educación ambiental y protección del medio ambiente.
- **Atención Psicosocial:** la corporación ofrece atención psicosocial a personas y familias que se encuentran en situación de vulnerabilidad, mediante la implementación de programas de apoyo individual, familiar y grupal.
- **Atención Humanitaria:** hay un equipo de profesionales que atiende a las necesidades básicas de las personas afectadas por emergencias y desastres

naturales, mediante la entrega de alimentos, kits de higiene, ropa, alojamiento y asistencia médica.

El objetivo principal de la organización es realizar proyectos sociales para ser ejecutados con alianzas estratégicas público-privadas (A.P.P), enfocando sus esfuerzos en pro de reestablecer la equidad y hacer lo posible por dar un acompañamiento a los segmentos poblacionales que requieran ayuda para suplir las necesidades básicas mediante intervenciones técnicas, jurídicas y psicosociales que contribuyan a mejorar las condiciones de vida. Teniendo como objetivo final contribuir a mejorar las condiciones de vida de las comunidades con las que se trabaja mediante impactos positivos y sostenibles en el tiempo.

La estructura organizativa de la CMH se presenta en la figura 1, con una junta directiva conformada por representantes del sector privado y la sociedad civil, que proporcionan dirección estratégica a la organización. Asimismo, la CMH se compone de cuatro direcciones clave: dirección general, dirección administrativa, dirección social y gestión humana. Estas direcciones trabajan en conjunto para garantizar la eficacia y el impacto positivo de las acciones en la comunidad.

Figura 1 Organigrama Corporación Más Humana.



En el contexto de las dinámicas de la organización, la comunicación desempeña un papel crucial en el logro de los objetivos y la sostenibilidad de la Corporación Más Humana y por esto, la entidad ha tenido diversos canales de comunicación a lo largo de su historia, así como herramientas necesarias para la transmisión de información, la toma de decisiones y la construcción de relaciones con nuestros grupos de interés.

Estos canales incluyen: las redes sociales, el sitio web, el correo electrónico y la realización de eventos presenciales con la participación de la marca. Esta construcción de canales ha evolucionado de manera orgánica, es decir, de forma natural y espontánea, sin estar influenciada por estrategias o estructuras de comunicación formal que reflejen las necesidades y prioridades de la Corporación y sus diversos grupos de interés.

Sin embargo, se considera que la diversidad de canales de comunicación puede dar lugar a una fragmentación de la información, generando mensajes contradictorios o desactualizados. Para contrarrestar estas desventajas, es fundamental contar con una estrategia de comunicación clara y eficiente. Esta estrategia debe considerar que cada canal de comunicación tiene su propio nivel de interpretación y lógica, adaptando los mensajes a las características y audiencias específicas de cada medio para asegurar la coherencia y efectividad de la comunicación. Además, es crucial implementar mecanismos de monitoreo y evaluación continua para ajustar y mejorar la estrategia según sea necesario.

La página de Facebook de la Corporación, creada en marzo de 2014, ha tenido un crecimiento modesto con 1400 seguidores actuales. Sin embargo, el aumento anual en seguidores puede no haber sido tan significativo como se esperaba, lo que indica la necesidad de reevaluar las estrategias de compromiso y promoción en esta red social.

Por otro lado, la página de Instagram, establecida en agosto de 2016, ha experimentado un crecimiento gradual en su base de seguidores, alcanzando 957 seguidores en la actualidad. Aunque Instagram ha sido efectivo para la Corporación, especialmente en términos visuales y en la conexión con una audiencia más joven, el ritmo de crecimiento sugiere áreas de oportunidad para mejorar la atracción y retención de seguidores.

La Corporación Más Humana (CMH) se enfrenta a un desafío crucial en su estrategia de comunicación, evidenciado por la presencia de información desactualizada en sus redes sociales

y la falta de interacción con su audiencia, esta situación compromete la percepción de la marca y la efectividad en el compromiso con los stakeholders. Además, la baja actividad en plataformas digitales como Facebook e Instagram refleja una desconexión con la comunidad y una limitada visibilidad en un entorno cada vez más digitalizado.

La incapacidad de la CMH para mantener una presencia activa y relevante en las redes sociales plantea una serie de desafíos, especialmente en momentos críticos como periodos electorales o cambios gubernamentales. Esta falta de visibilidad y participación en línea no solo impacta negativamente en la reputación y credibilidad de la organización, sino que también dificulta la captación de recursos financieros y humanos necesarios para llevar a cabo su misión. En este contexto, es imperativo abordar de manera urgente este problema y desarrollar una estrategia de comunicación efectiva que permita a la organización fortalecer su conexión con la comunidad y garantizar el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

2. Justificación

La estructuración de un plan de mejora en la comunicación de la Corporación Más Humana tendría un impacto positivo en varios aspectos clave de la organización, según el centro de prensa asociado a la UNED de España (2022), la comunicación externa de una institución permite que esta se proyecte y dé a conocer sus valores a la sociedad. En una sociedad cada vez más marcada por los medios de comunicación y las nuevas tecnologías, la comunicación se ha convertido en uno de los ejes centrales de cualquier estrategia institucional.

Por esta razón, es fundamental que la Corporación Más Humana desarrolle líneas estratégicas claras para su plan de comunicación. Para ello, es necesario dividir la comunicación en dos áreas fundamentales: la comunicación tradicional y la comunicación digital. El objetivo principal es proyectar un mensaje coordinado, adecuado y eficaz que se ajuste a las necesidades de cada medio, público y entorno mediático.

En primera instancia, la organización debe definir la comunicación que desea transmitir. Esto implica identificar el mensaje central que se quiere comunicar y establecer los objetivos específicos tanto para la comunicación tradicional como para la digital. Una vez definido el mensaje, se debe elaborar un plan estratégico de comunicación detallado que incluya estrategias específicas para cada área.

Al desarrollar el plan estratégico, es crucial adaptar el mensaje al medio y al público objetivo. Esto significa personalizar el mensaje según el canal de comunicación (tradicional o digital) y el perfil de la audiencia. Además, se debe utilizar un lenguaje y tono adecuados para cada plataforma.

Finalmente, es importante monitorear y ajustar continuamente la estrategia de comunicación. Para ello, se deben implementar mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan medir la efectividad de la comunicación. Con base en los resultados obtenidos, se deben realizar los ajustes necesarios para mejorar la estrategia y asegurar que el mensaje llegue de manera efectiva a los grupos de interés de la Corporación Más Humana.

La mejora de la comunicación de la Corporación Más Humana no solo es un objetivo en sí mismo, sino un medio fundamental para lograr una serie de resultados positivos que impactarán directamente en la misión y el éxito de la organización. Una comunicación efectiva con la comunidad beneficiaria contribuiría a forjar un vínculo más sólido y cercano entre la organización y sus beneficiarios, lo que se traduciría en un aumento de la confianza y en el establecimiento de una relación más colaborativa. Además, una comunicación efectiva con los donantes generaría confianza y transparencia, lo que aumentaría la probabilidad de que continúen apoyando financieramente la organización y, posiblemente, aumenten sus contribuciones.

Una comunicación eficaz con estos socios será esencial para alinear objetivos, coordinar esfuerzos y compartir recursos de manera efectiva. Fortalecer la relación con los socios estratégicos no solo facilitaría la consecución de metas comunes, sino que también podría abrir oportunidades para el acceso a nuevos recursos y conocimientos. Por esta razón, es importante que la Corporación Más Humana trace líneas estratégicas a través de un plan de comunicación que le ayude a garantizar la capacidad para cumplir su misión y mantener relaciones efectivas con sus principales grupos de interés.

3. Objetivos

3.1. General

Proponer un plan de comunicación estratégico para la Corporación Más Humana que optimice el uso de sus canales de comunicación y mejore la percepción de la empresa entre sus principales grupos de interés.

3.2. Específicos

- Diagnosticar los procesos de comunicación de la Corporación Más Humana.
- Caracterizar los procesos de comunicación que se pretenden optimizar en la Corporación Más Humana.
- Diseñar un plan de acción que permita la consolidación y fortalecimiento de los procesos de comunicación de la Corporación Más Humana.

4. Alcance

El alcance del proyecto consistirá en generar una propuesta integral de mejoramiento de la estrategia de comunicación de la Corporación Más Humana. Esto incluirá un diagnóstico sobre el estado actual de sus canales de comunicación, así como la percepción de la marca entre sus grupos de interés clave. Además, se llevará a cabo el diseño de una propuesta de comunicación estratégica que abarcará la optimización de los canales existentes, la implementación de nuevas

estrategias de comunicación y la mejora del contenido para aumentar el conocimiento de la marca y mejorar su percepción.

Finalmente, se llevará a cabo la elaboración de un plan de acción que comprenderá la definición detallada de las acciones necesarias para implementar las estrategias propuestas de mejora en la comunicación de la Corporación Más Humana. Este plan incluirá la identificación precisa de las actividades a realizar, la asignación de plazos específicos para su ejecución, la estimación de los recursos requeridos, tanto humanos como materiales, así como la designación de responsables encargados de cada tarea. Además, se establecerán mecanismos de seguimiento y evaluación para asegurar la efectividad y el cumplimiento de los objetivos planteados en el marco del proyecto de fortalecimiento de la comunicación empresarial.

5. Referente teórico-conceptual

El marco teórico conceptual de este trabajo se enfoca en la comunicación organizacional, y en las mejores prácticas de comunicación en las empresas. Por otra parte, se hace referencia a los planes de mejoramiento más usados para los procesos de implementación de estrategias.

5.1. Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional es un proceso que le permite proyectarse y dar a conocer sus valores a quienes intervienen en ella directa e indirectamente. Según Fajardo (2016), la comunicación en la organización se define como las estrategias y canales que se produce dentro

de ellas. La comunicación se centra en gran medida en la construcción de relaciones y la interacción con los miembros internos y los públicos externos interesados.

La comunicación organizacional se suele abordar desde dos perspectivas: la interna, referida a los procesos comunicativos entre miembros de la organización, y la externa, centrada en la interacción comunicativa con el entorno exterior. Dicho de otra manera, la comunicación interna se refiere a la comunicación que se produce dentro de la empresa, mientras que la comunicación externa se refiere a la comunicación que se produce entre la organización y sus públicos externos. En este sentido Pacheco (2020), expresa que la comunicación externa es fundamental para la proyección de la organización y para el establecimiento de relaciones efectivas con sus principales grupos de interés.

Para los fines que persigue este proyecto, el énfasis se hace en la comunicación externa porque es la forma que permite proyectarse y dar a conocer su valor agregado a la sociedad, así como establecer relaciones efectivas con sus principales grupos de interés. Según Henao (2020), la comunicación externa es aquella que se pone de manifiesto con los sectores externos que están relacionados con la empresa, como los clientes, proveedores, accionistas, administraciones o instituciones. El objetivo de este tipo de comunicación es mejorar y potenciar las relaciones con los distintos agentes con los que están relacionados la compañía.

La comunicación externa desde Fajardo (2016) es de vital importancia para una empresa, dado que implica el cuidado de diversas relaciones empresariales y desempeña un rol

fundamental en la construcción de una imagen corporativa sólida, así como en la demostración de la calidad de los productos o servicios ofrecidos por la organización. Dentro de esta categoría, la comunicación externa se puede dividir en tres tipos principales, incluyendo la comunicación externa operativa, la comunicación externa estratégica y la comunicación externa de notoriedad.

Para Rojas (2022), la comunicación externa operativa es el proceso por el cual una organización intercambia información rutinaria con sus públicos externos, es decir, que esta comunicación se enfoca en la transmisión de información sobre los productos o servicios de la organización, así como en la gestión de las relaciones con los clientes, proveedores y otros interesados.

La comunicación externa estratégica, se refiere a la comunicación que se planifica y ejecuta con el objetivo de alcanzar objetivos específicos, como mejorar la imagen de marca, aumentar las ventas o fidelizar a los clientes. Como lo revisa Fajardo (2016) este tipo de comunicación se enfoca en la transmisión de mensajes clave y en la selección de los canales más adecuados para llegar a los objetivos públicos.

Por otra parte, el autor Rojas (2022) indica que la comunicación externa de notoriedad se enfoca en la creación de una imagen positiva de la organización en la mente de los objetivos públicos, a través de la difusión de noticias, eventos y acciones que generan impacto y visibilidad en los medios de comunicación. y en la sociedad en general. Este tipo de comunicación busca aumentar la notoriedad y el reconocimiento de la organización.

De acuerdo con lo planteado hasta aquí, y en línea con Silveira Díaz (2022), la comunicación externa es fundamental para el éxito de cualquier empresa. Para lograrla, es necesario tener en cuentas aspectos como: una estrategia clara y definida que incluye los objetivos, el público, los mensajes clave y los canales de comunicación adecuados, además deberá ser transparente y honesta para construir relaciones sólidas con los clientes y otros públicos externos y, debe haber una comunicación regular y consistente para mantener a los públicos externos informados y comprometidos con la organización.

Estos aspectos son esenciales para lograr una organización de comunicación externa efectiva, y deben ser considerados en la implementación de estrategias empresariales de cualquier mercado y/o contexto con el fin de trabajar alineadamente con la visión de la organización.

En este punto, como señala Lucas (1997), la comunicación externa no solo fluye de la organización hacia el exterior, sino también de afuera hacia adentro. Este flujo bidireccional de la comunicación es esencial, ya que permite ordenar y adaptar la organización tanto a los requerimientos del entorno como a su estructura interna. En este sentido, Rodríguez (2019) habla de un proceso complejo que somete la estabilidad y equilibrio internos a las condiciones cambiantes y, en ocasiones, impredecibles del ambiente externo. Así, se convierte en una evaluación constante para la organización, cuya adaptación a las necesidades del medio es crucial para su desarrollo.

El énfasis principal de esta investigación se centra en la comunicación debido a su rol vital en la proyección de la organización y en la construcción de relaciones sólidas con sus diferentes públicos de interés. Esta perspectiva busca destacar el valor agregado que la comunicación aporta a la sociedad, así como su impacto en el fortalecimiento de las relaciones con los grupos de interés clave.

5.2. Planes de mejoramiento

Por otra parte, y como parte fundamental para este proyecto de investigación, se presentará en el marco teórico los planes de mejoramiento como estrategias para la prevención y mitigación de riesgos en la organización,

Para la implementación de propuestas y estrategias empresariales, se utiliza el plan de mejoramiento que, según Molina et al. (2021), sirven para el desarrollo de las organizaciones. Un plan de mejoramiento, se utiliza para mejorar la eficiencia, eficacia, productividad, calidad o cualquier otro aspecto de la organización, lo que se traduce en una mayor satisfacción del cliente y una mayor rentabilidad.

Además, estos planes se enfocan en identificar las áreas de mejora y establecer objetivos y estrategias para lograr los cambios necesarios. Para diseñar un plan de mejoramiento efectivo, es necesario realizar un análisis detallado de la situación actual de la organización, identificar las áreas de mejora y establecer objetivos claros y medibles (Fernández Cantillo & Guzmán Guerrero, 2021). Así mismo, es importante involucrar a todos los miembros de la organización

en el proceso de mejora y establecer un sistema de seguimiento y evaluación para medir el progreso y hacer ajustes según sea necesario.

Los planes de mejoramiento permiten a las organizaciones identificar áreas de oportunidad, desarrollar acciones correctivas y medir su impacto. Esto conduce a una serie de beneficios, como documentó y revisó Mayorga (2022) entre los que se incluyen: desarrollar una cultura organizacional orientada al mejoramiento permanente de la función de la empresa, potencializar la comunicación tanto interna como externa, efectuar las acciones correctivas en las políticas y procesos de la organización, mejorar el desempeño de la entidad, garantizan el uso transparente de recursos y generar conductas positivas y proactivas de acatamiento a las normas y de mejoramiento institucional por parte de los servidores públicos.

Para implementar planes de mejora efectivos, se recurre a diversas metodologías que funcionan como herramientas clave para identificar, analizar y optimizar los procesos existentes. Estas metodologías buscan mejorar el rendimiento, cumplir con estándares de prácticas superiores y enriquecer la calidad y experiencia para los clientes y usuarios de los productos o servicios ofrecidos.

En la tabla 1 se presentan algunas de las metodologías de mejora de procesos más reconocidas y sus características. Cada una tiene su enfoque específico y ventajas notables. Sin embargo, es importante considerar que muchas comparten principios y herramientas comunes.

Esta selección no solo depende de aspectos técnicos y organizativos, sino también de las necesidades del proyecto y del equipo involucrado.

Tabla 1 Metodologías aplicadas para elaborar planes de mejoramiento

Metodología	Características	Ventajas	Desventajas
Lean Manufacturing	Enfocado en la eliminación de desperdicios y la mejora de la eficiencia.	Reduce los costes, mejora la calidad y la satisfacción del cliente.	Puede ser difícil de implementar y mantener.
Six Sigma	Se centra en la reducción de la variación y la mejora de la calidad.	Ayuda en la reducción sobre defectos, mejora la productividad y aumenta las ventas.	Es una metodología costosa y requiere una gran inversión de tiempo y recursos.
Kaizen	Mejora continua a través de pequeños cambios.	Es flexible y adaptable a cualquier tipo de organización.	Puede ser lento y difícil de medir los resultados.
TQM (Gestión de la Calidad Total)	En enfoca en la mejora de todos los aspectos de una organización.	Mejora la calidad, la productividad y la satisfacción del cliente.	Es difícil implementar y mantener en el tiempo
DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control)	Es un método de mejora de procesos basado en datos.	Es un enfoque sistemático y estructurado para la mejora de procesos.	Requiere una gran cantidad de datos.
Análisis FODA/DOFA	Permite analizar tanto los factores internos (fortalezas y debilidades) como los externos (oportunidades y amenazas) que afectan a la organización o proyecto.	Ayuda a formular estrategias que aprovechen las fortalezas y oportunidades, y que minimicen las debilidades y amenazas.	La identificación y evaluación de los factores FODA/DOFA puede ser subjetiva, dependiendo de la perspectiva y experiencia de las personas que la realizan.
PDCA (Plan, Do, Check, Act)	Es un ciclo de mejora continua.	Es un enfoque simple y fácil de implementar.	Puede ser difícil de mantener el enfoque en el largo plazo.

Nota. Información tomada de los textos que se revisaron de Villavicencio et al. (2017), en sus estudios sobre gestión de la comunicación externa en un centro educativo privado en contexto de pandemia, y de Márquez et al. (2020) en su estudio sobre diseño de plan de mejora basada en la metodología 5S.

La elección de la metodología adecuada para mejorar los procesos organizacionales es crucial y puede implicar la combinación de varias metodologías. Este enfoque estratégico, adaptado a cada situación específica, puede llevar a mejoras significativas y sostenibles en la operatividad de la organización. Se destaca la diversidad de herramientas y enfoques disponibles para optimizar la gestión y el desempeño organizacional.

6. Metodología

A continuación, se describen los aspectos metodológicos sobre los cuales se desarrollará el plan de mejora enfocado en la comunicación de la Corporación Más Humana:

6.1. Enfoque

El presente trabajo orientado a la mejora de la comunicación de la Corporación Más Humana se fundamenta en un enfoque mixto. Según Hernández et al. (2014), este tipo de investigación combina los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio. El objetivo de la metodología mixta es obtener una comprensión más completa del fenómeno de estudio que la que se podría obtener con cualquiera de los métodos por separado.

6.2. Modelo

Este trabajo adopta el enfoque del ciclo Deming, reconocido por sus cuatro etapas esenciales: Planificar, Ejecutar, Verificar y Actuar, que deben ser implementadas por la organización en

cada uno de sus procesos, comenzando por el más significativo y avanzando de manera progresiva. Según Apolinarés & Lartiga, (2020), este ciclo constituye una herramienta fundamental orientada a la solución de problemas y al logro de la mejora continua. Inicialmente, se lleva a cabo un diagnóstico para identificar las áreas de mejora, comparando los planes con los resultados obtenidos. Posteriormente, se analizan los resultados no deseados para replantear un nuevo diseño de medidas que eliminen el problema y prevengan su recurrencia, con el objetivo de alcanzar resultados óptimos y sostenibles. Esta metodología facilita el crecimiento sistemático de la organización, fundamentado en la mejora continua y la innovación.

Los nuevos mercados obligan a las organizaciones a estar en una constante transformación. Como una condición real de competitividad, el modelo Deming como herramienta de la gestión de calidad es ideal para estos escenarios ya que responde a la nueva demanda de los consumidores: mejor calidad, tiempo de contestación y precio.

Según Aguirre et al. (2020), en su texto "*Herramientas y metodologías para la gestión de procesos en las organizaciones de Latinoamérica*", el modelo PHVA refuerza las funciones del administrador de empresas, contribuyendo a la eficiencia y eficacia de la organización. En un contexto de constantes cambios, los administradores enfrentan desafíos que inevitablemente impactan en las organizaciones. El cumplimiento de las funciones de planeación, organización, dirección y control por parte de los administradores solía caracterizar una administración autoritaria tradicional, funcional en épocas donde el trabajo era rutinario, repetitivo y altamente

especializado. Las empresas se estructuraban de forma piramidal, con una división de trabajo militarizada, y las decisiones, políticas y objetivos se centralizaban. Sin embargo, en el presente, este enfoque ha evolucionado para adaptarse a entornos más dinámicos y complejos, donde la colaboración, la flexibilidad y la descentralización son clave para el éxito organizacional.

La implementación del modelo PHVA en el proyecto de la Corporación Más Humana ofrece una estructura sólida y sistemática para abordar los desafíos en la gestión de la comunicación. Al seguir este enfoque, la organización podrá planificar de manera efectiva las acciones de mejora en su estrategia de comunicación, ejecutarlas de manera coordinada y eficiente, verificar los resultados obtenidos y actuar en consecuencia para realizar ajustes y mejoras continuas. Esto permitirá a la CMH adaptarse de manera proactiva a los cambios del entorno, optimizar sus procesos de comunicación y fortalecer su impacto en la comunidad, alineándose así con sus objetivos de crecimiento sostenible y mejora del impacto social.

6.3. Técnicas para la recolección de información

Entrevistas semiestructuradas: la utilización de entrevistas semiestructuradas se fundamenta en las recomendaciones de Seguro (1995), quien destaca su capacidad para obtener datos detallados y contextualizados, permitiendo una exploración profunda de las percepciones de los participantes. La teoría de la entrevista cualitativa de Fontana et al. (2005) refuerza la elección de este método al resaltar su flexibilidad y la posibilidad de explorar múltiples dimensiones de un fenómeno.

Para esta investigación, las entrevistas semiestructuradas se utilizaron como una técnica fundamental para obtener información detallada sobre las percepciones y experiencias de los diferentes grupos de interés relacionados con la Corporación Más Humana. Estas entrevistas se aplicaron a los participantes que se exponen más adelante.

Las preguntas formuladas durante las entrevistas se centraron en explorar la percepción de la imagen y la reputación de la organización, la efectividad de sus estrategias de comunicación y las expectativas de los stakeholders en términos de transparencia, compromiso y responsabilidad social corporativa. Mediante estas preguntas, se buscó obtener una comprensión profunda y contextualizada de las percepciones y opiniones de los participantes, permitiendo así identificar áreas de mejora específicas y orientar el desarrollo del plan de comunicación de manera efectiva.

Revisión documental: para complementar la información obtenida a través de las encuestas y entrevistas, se realizó una revisión documental de las estadísticas de Facebook y otras redes sociales. Según Arias (2012) la revisión documental es un proceso sistemático de búsqueda, análisis y evaluación de documentos escritos, con el objetivo de obtener información sobre un tema específico. Esta técnica permite a los investigadores recopilar información relevante y actualizada sobre su tema de investigación, contextualizar el problema y comprender las diferentes perspectivas existentes.

Esta revisión permitió comprender mejor el comportamiento del público objetivo, identificar las tendencias del mercado y evaluar la efectividad de las estrategias de comunicación. La información obtenida a través de la revisión documental fue fundamental para el diagnóstico de la situación actual y para la toma de decisiones estratégicas.

6.4. Técnicas para análisis de información

Matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas): la aplicación de la matriz DOFA se basa en la literatura de estrategia empresarial, como la propuesta por Weihrich (1982), como herramienta analítica para evaluar la posición competitiva y orientar la toma de decisiones estratégicas. La teoría del análisis DOFA desde Lynch (2018), se apoya en la idea de que la estrategia organizacional debe derivarse de una comprensión profunda de los factores internos y externos que afectan la eficacia organizativa.

La matriz DOFA se emplea en esta investigación como una herramienta clave para analizar la posición competitiva de la Corporación Más Humana y orientar la toma de decisiones estratégicas en el desarrollo del plan de comunicación. A través de la evaluación de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la organización, se busca identificar áreas críticas que requieran atención y áreas en las que la empresa pueda capitalizar sus ventajas competitivas. Esta técnica permite una comprensión integral de los factores internos y externos que influyen en la efectividad organizativa, facilitando así la formulación de estrategias adecuadas para mejorar la comunicación y fortalecer el impacto social de CMH.

6.5.Participantes

Para llevar el plan de mejora sobre la comunicación en la Corporación Más Humana (CMH), se identifican dos actores fundamentales cuyas experiencias, percepciones y decisiones se explorarán en profundidad. La elección de estos participantes se basa en la relevancia de sus roles en el proceso comunicativo y en su impacto en la eficacia de la estrategia de comunicación de la organización.

Tabla 2. Población Definida para la Aplicación de Instrumentos

Partes Interesadas	Población	Descripción
Directivos de la CMH	Directivos, gerentes, directores y/o líderes con experiencias de liderazgo.	Este grupo incluirá a líderes con roles directivos en la CMH, abordando sus experiencias y desafíos en la comunicación.
Stakeholder	Unidades o grupos de trabajo de la organización, que interactúan directa o indirectamente y tienen relación con la empresa.	Este grupo comprenderá a colegas y colaboradores, proveedores, beneficiarios, explorando sus percepciones sobre la comunicación y su interacción con la dirección de los líderes.

6.6.Consideraciones éticas

Para el desarrollo del trabajo se tendrán en cuenta las siguientes consideraciones:

- I. **Privacidad y confidencialidad:** se debe explicar claramente a los participantes cómo se manejarán los datos y garantizar la confidencialidad de la información proporcionada durante la entrevista.

II. **Uso responsable de los datos:** se deben utilizar los datos recopilados de manera responsable y respetuosa. Se debe obtener el consentimiento de las participantes para grabar las entrevistas y proteger los datos recopilados de posibles accesos no autorizados.

III. **Retroalimentación del proceso:** se mantendrá una actitud abierta y disponible de forma permanente a la solución de dudas de los participantes. Se definirá un canal para atender las solicitudes derivadas del proceso de investigación.

7. Plan de mejora

7.1. Plan de mejora del proyecto de desarrollo empresarial: mejoramiento de la comunicación en la Corporación Más Humana

El análisis crítico de la situación actual de la CMH revela la existencia de desafíos significativos en sus prácticas de comunicación. La evolución orgánica de los canales de comunicación, sin una estrategia formal, ha conducido a la fragmentación de la información y a la generación de mensajes contradictorios.

7.1.1. Diagnóstico

El presente trabajo se centra en la exploración y el análisis de la importancia de mejorar la comunicación en el contexto específico de la Corporación Más Humana. Se examinará cómo una comunicación efectiva puede impactar positivamente en la percepción de la marca, la

participación de los stakeholders y la consecución de metas organizacionales. Además, se explorarán las principales áreas de oportunidad y desafíos que enfrenta la corporación en este aspecto.

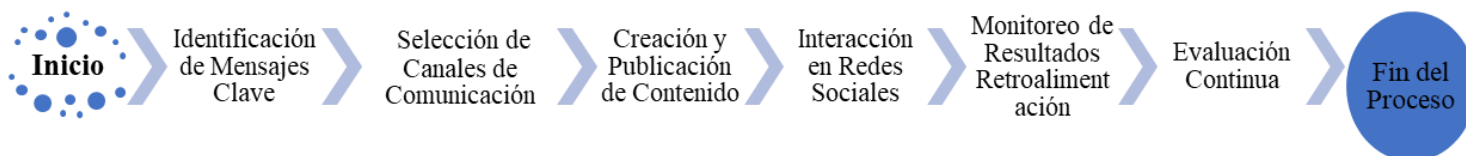
El proceso de comunicación en la Corporación Más Humana es esencial para el logro de sus objetivos y la consolidación de relaciones efectivas con los diversos grupos de interés. El diagnóstico organizacional revela que la estrategia actual carece de una estructura formal, lo que resulta en una comunicación fragmentada y mensajes desactualizados en diversos canales. Este análisis incluye la identificación de las capacidades actuales de los actores involucrados en los procesos comunicacionales de la corporación, así como las necesidades específicas de comunicación de cada grupo de interés.

El diagnóstico ha evidenciado que la Corporación Más Humana no solo necesita una estructura formal de comunicación, sino también una capacitación adecuada para los actores clave en este proceso. Se requiere una evaluación de los recursos disponibles y la identificación de las herramientas y habilidades necesarias para mejorar la comunicación interna y externa.

A continuación, se presentará en la figura 2 un esquema de la estrategia de comunicación que muestra el proceso de comunicación actual de la Corporación Más Humana. Este esquema elaborado a partir de la información proporcionada por el gerente general de la empresa, permitirá establecer las bases para los planes de mejora. Esta visualización ayudará a identificar

claramente los puntos críticos y las áreas que requieren intervención inmediata para optimizar la eficacia comunicacional de la corporación.

Figura 2 Esquema de procesos actual de la estrategia de comunicación en la CMH



Nota. Este esquema fue realizado a partir de información suministrada por el Gerente General de CMH.

Proceso actual de comunicación externa en la CMH: análisis y puntos críticos

Identificación de Mensajes Clave:

- 1. Análisis:** Se detecta falta de claridad en los mensajes y posible desalineación con los valores de la CMH, ya que no suministran información que este alineada con los propósitos de la CMH, en las redes sociales de Facebook e Instagram. Se puede observar que se transmiten mensajes desarticulados y sin cohesión en las publicaciones, no se entiende el mensaje que se requiere transmitir.

Puntos Críticos: Ambigüedad, falta de conexión con valores organizacionales.

2. Selección de Canales de Comunicación:

Análisis: Limitación en la diversificación de canales y adaptación a preferencias del público solamente hacen actualizaciones con Facebook e Instagram de forma muy ocasional, como se

presentó en la problematización, las publicaciones para un periodo equivalente a los últimos tres meses son iguales a cero para ambas redes sociales.

Puntos Críticos: Falta de adaptación, ausencia de canales estratégicos como LinkedIn y la página Web de la CMH.

3. Creación y Publicación de Contenido:

Análisis: Contenido desactualizado y falta de coherencia con mensajes clave, la última publicación en Facebook es de mayo de 2023.

Puntos Críticos: Desalineación, falta de consistencia.

4. Interacción en Redes Sociales:

Análisis: Baja interacción y respuesta limitada a comentarios. Se puede observar cómo en publicaciones tan importantes para la Corporación como lo son las donaciones, las interacciones son nulas, es decir, que el mensaje expresado no está generando interés con el público objetivo.

Esta tendencia de cero interacciones es recurrente en la Corporación Más Humana, lo cual se puede verificar en el informe de interacción de Metricoo, donde las interacciones y me gustas durante el periodo evaluado para el análisis del problema es igual a cero.

Puntos Críticos: Falta de participación, respuesta ineficiente.

5. Monitoreo de Resultados y Retroalimentación:

Análisis: Actualmente no se tiene un sistema de Social Analytics para revisar el alcance de las publicaciones, porque quienes manejan las redes sociales no tienen conocimiento sobre la importancia del monitoreo de las interacciones.

Puntos Críticos: Falta de comprensión, toma de decisiones no fundamentada.

6. Evaluación Continua:

Análisis: Resistencia al cambio y falta de implementación de ajustes sugeridos, ya que no hay un interés por parte de los directivos en fomentar una mejor imagen de la marca.

Puntos Críticos: Falta de adaptabilidad, estancamiento.

Por otra parte, en el diagnóstico, se identificaron varias variables clave desde la perspectiva de la comunicación:

- **Infraestructura:** La infraestructura actual de la comunicación, incluyendo las plataformas y herramientas utilizadas, necesita una actualización para soportar una estrategia de comunicación integrada.
- **Tecnología:** La tecnología disponible no está completamente optimizada para facilitar una comunicación eficiente y efectiva. Es necesario evaluar las herramientas tecnológicas actuales y su adecuación para las necesidades comunicacionales de la corporación.
- **Capacidades y Aptitudes del Personal:** El personal de la corporación presenta diversas aptitudes y niveles de competencia en comunicación. Se requiere una capacitación

específica para asegurar que todos los actores clave posean las habilidades necesarias para transmitir los mensajes corporativos de manera coherente y efectiva.

Además, se evaluaron las normas que la Corporación Más Humana debe cumplir en cada contrato desde la comunicación. Esto incluye el cumplimiento de las regulaciones locales y sectoriales, así como las políticas internas de comunicación. Es fundamental determinar si la corporación tiene la capacidad para asumir estas responsabilidades normativas y qué ajustes son necesarios para asegurar el cumplimiento, como lo son:

- **Regulaciones de Protección de Datos:** Cumplimiento con las leyes de protección de datos personales, como el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR) en Europa o la Ley de Protección de Datos Personales en Colombia, garantizando que toda la información de los stakeholders se maneje de manera segura y confidencial.
- **Normas de Transparencia y Rendición de Cuentas:** Cumplimiento con las políticas de transparencia y rendición de cuentas establecidas por entidades reguladoras y financiadores, asegurando que la comunicación sea clara, precisa y accesible para todas las partes interesadas.
- **Regulaciones de Publicidad y Marketing:** Adherencia a las leyes y regulaciones que rigen la publicidad y el marketing, asegurando que todas las comunicaciones promocionales sean veraces, no engañosas y cumplan con los estándares éticos y legales aplicables.

- **Normas Internas de la Corporación:** Alineación con las políticas y procedimientos internos de comunicación de la Corporación Más Humana, asegurando la coherencia y uniformidad en todos los mensajes y canales de comunicación.

Finalmente, el diagnóstico realizado evidencia la necesidad de una estructura formal de comunicación dentro de la Corporación Más Humana, destacando la importancia de actualizar la infraestructura y la tecnología, y de capacitar al personal para mejorar sus habilidades comunicacionales. Asimismo, se identificó la imperativa de cumplir con diversas normativas que rigen la comunicación corporativa, garantizando la protección de datos, la transparencia, la veracidad en la publicidad y el alineamiento con las políticas internas. Con esta base, la corporación estará mejor posicionada para implementar un plan de mejora integral que no solo optimice la comunicación, sino que también fortalezca las relaciones con los grupos de interés y potencie su impacto social.

7.1.2. Análisis diagnóstico sobre la situación actual de las redes sociales en la Corporación Más Humana

Una revisión de las redes sociales de la CMH revela la presencia de información desactualizada sobre proyectos sociales ejecutados en 2021, presentados como proyectos vigentes, lo que proporciona a los grupos de interés información errónea sobre las acciones actuales de la organización. Además, se observa la repetición anual de piezas gráficas sobre

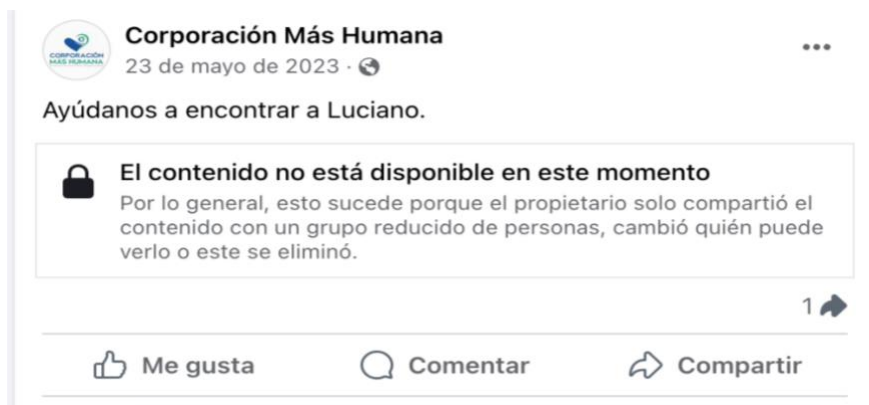
fechas importantes, como el Día de la Madre o el Día del Educador, lo que puede ser identificado fácilmente por los usuarios debido a la falta de interacción frecuente en las redes sociales. La página de Facebook e Instagram muestra la última publicación en mayo de 2023, lo que indica una baja actividad reciente en las redes sociales. Ver figura 3.

Figura 3 *Publicación Red social -Facebook*



Adicionalmente, se puede identificar que el contenido que genera la página de la CMH no es atrayente para su público porque en muchas oportunidades no genera interacciones en “me gustas” o “comentarios”, es decir, que pasa desapercibida para quienes siguen las redes sociales. Esto se puede evidenciar en diversas publicaciones como se presenta en la figura 4.

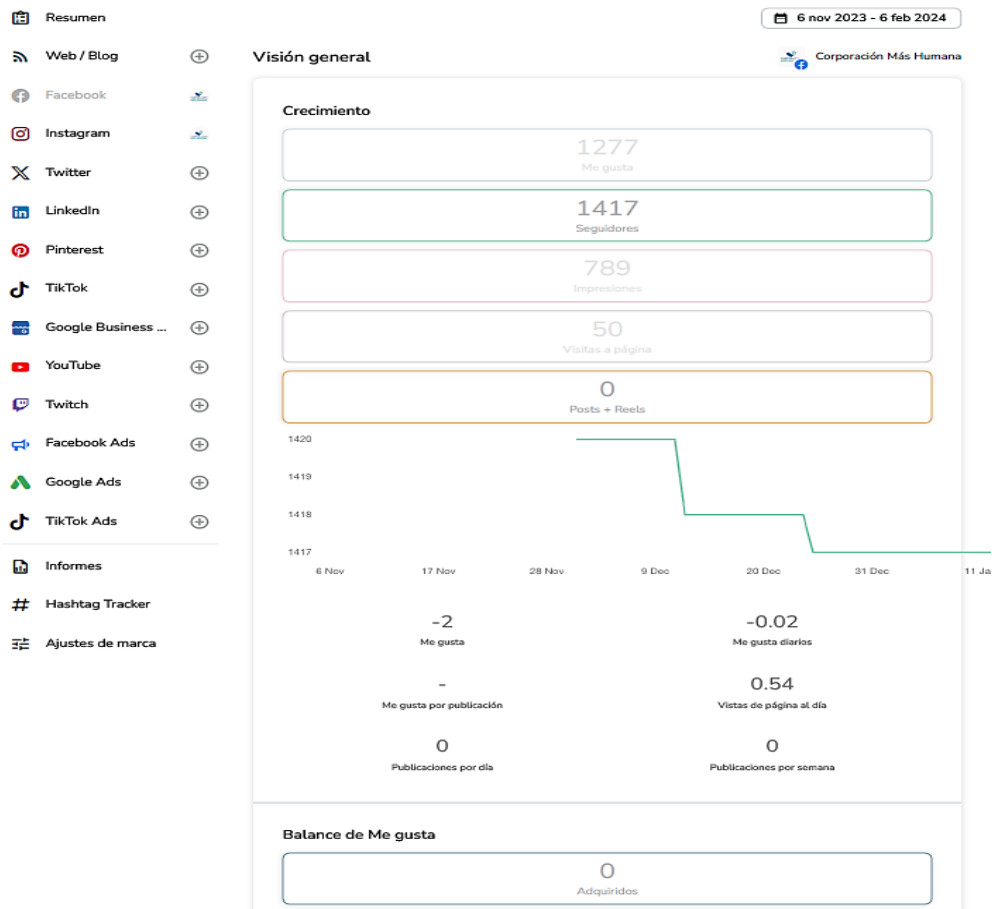
Figura 4 *Publicación de Facebook*



Para confirmar esta información se hizo un exporte del tráfico de interacciones de redes sociales a través de Metricoo, una herramienta especializada en analítica y planificación de redes sociales. Durante el período comprendido entre el 6 de noviembre de 2023 y el 6 de febrero de 2024, se pudo observar que la página de Facebook de la Corporación Más Humana no solo dejó de ganar nuevos seguidores, sino que también experimentó una disminución en el número de seguidores durante el mes de diciembre.

Además, se encontró que la cantidad de visitas diarias a la *fanpage* es de 0.54, y el número de publicaciones y me gusta durante este período también fue equivalente a cero, como se puede evidenciar en la figura 5.

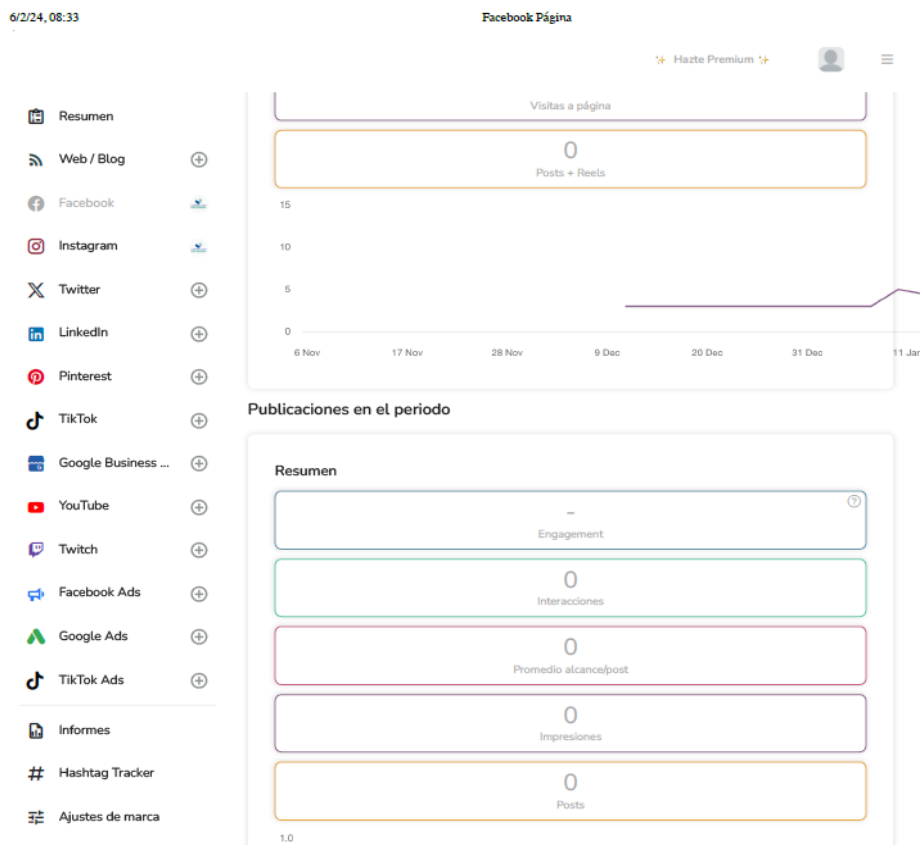
Figura 5 *Analytic crecimiento Metricoo Red social Facebook*



De igual manera, al observar los datos proporcionados por Metricoo en relación con la página de Facebook (como se muestra en la figura 6), se evidencia que el engagement, las interacciones, el promedio de alcance, las impresiones y la cantidad de publicaciones son todos equivalentes a cero durante el período de análisis. Esto sugiere una notable falta de actividad y participación en la plataforma durante ese tiempo, lo que podría indicar una necesidad de

revisión y ajuste de la estrategia de redes sociales para mejorar el rendimiento y la visibilidad en Facebook.

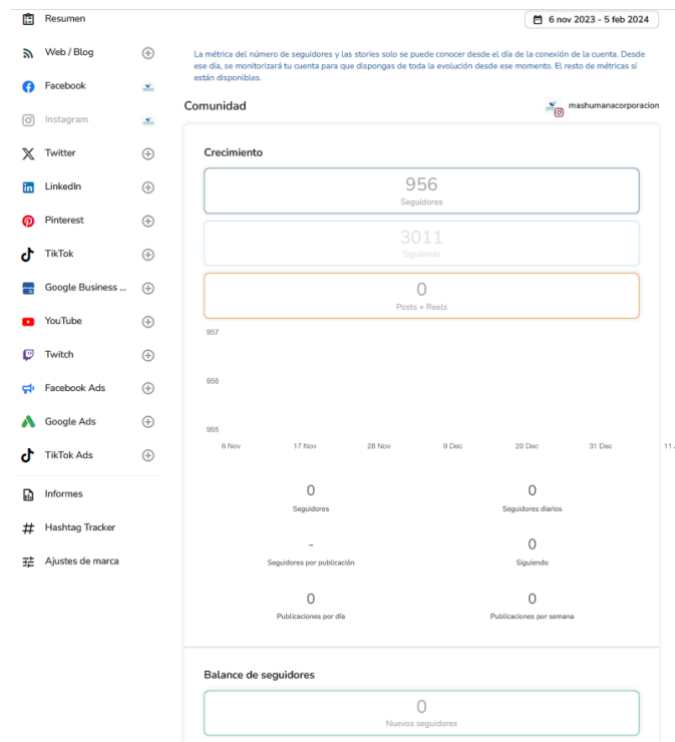
Figura 6 *Analytic publicaciones Metricoo Red social Facebook*



Basado en los hallazgos de Facebook, queda claro que la página de la Corporación Más Humana experimenta un período de inactividad y falta de participación durante el análisis. Ahora, al examinar los resultados de Instagram durante el mismo período, podemos obtener una visión más completa de la presencia en redes sociales de la organización.

Durante el mismo período de tiempo, se observa un patrón similar en esta segunda red social (ver figura 7), con un total de cero seguidores ganados durante estos tres meses, lo que indica una falta de crecimiento y participación en la plataforma que podría afectar la visibilidad y el alcance de la Corporación Más Humana en este medio digital.

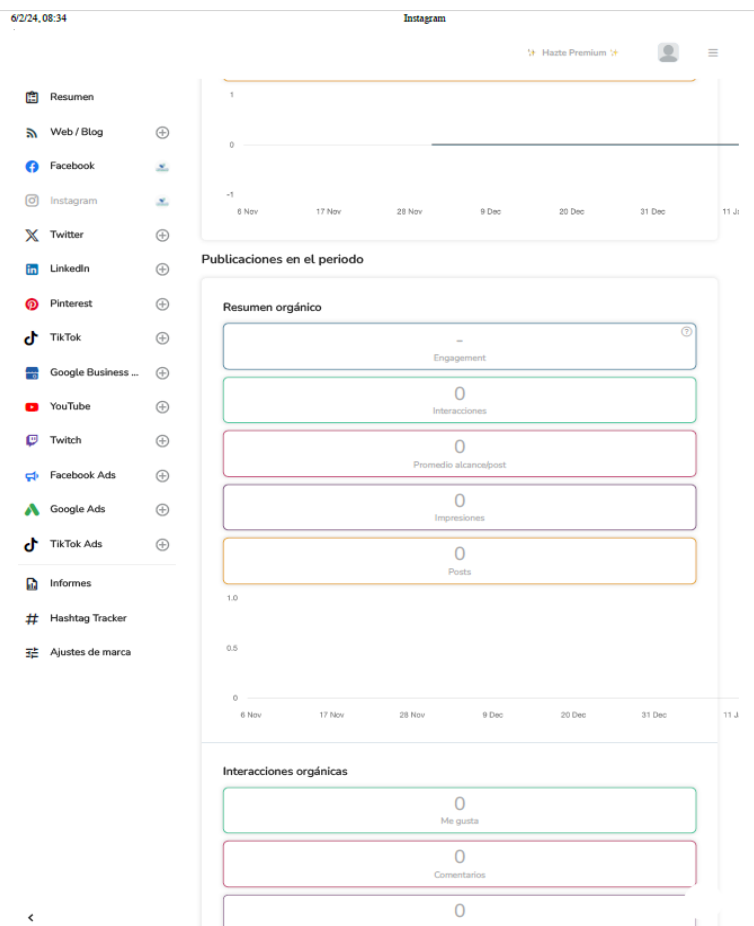
Figura 7 Analytic crecimiento Metricoo Red social Instagram



Cuando se analiza el desempeño de las publicaciones en Instagram durante el mismo período (ver figura 8), se observa que el engagement, las interacciones, el alcance promedio, las impresiones y la cantidad de publicaciones son todos igualmente nulos, en línea con lo observado en Facebook. Esta falta de actividad, confirmada tanto desde la perspectiva del

administrador como a través de las métricas, refleja una presencia virtual prácticamente inexistente para los usuarios en las redes sociales de la CMH.

Figura 8 *Analytic publicaciones Metricoo Red social Instagram*



A pesar de la baja actividad en redes sociales de la Corporación Más Humana (CMH) entre finales del año 2023 e inicios de 2024, es relevante destacar su participación en proyectos significativos para el sector público y entidades gubernamentales, como el Centro de Protección

Social al Adulto Mayor (CPSAM) y el programa Regalando Sonrisas. Sin embargo, estas iniciativas no han sido presentadas en ninguna plataforma digital de la organización, lo que ha generado limitaciones.

La CMH enfrenta desafíos específicos durante periodos como la ley de garantías, elecciones populares y cambios de periodos gubernamentales, que pueden afectar la fluidez de la comunicación y la gestión de proyectos. A pesar de su crecimiento en el sector público, la falta de visibilidad en redes sociales limita su capacidad para conectar con la comunidad y fortalecer su imagen pública.

Por ejemplo, durante octubre del año 2021, la Corporación Más Humana (CMH) llevó a cabo un proyecto con un alcance presupuestal que le permitió contratar a un comunicador. Este comunicador estaba dedicado a interactuar constantemente en las redes sociales para difundir el proyecto "¡Vení Hablemos!". Como se puede apreciar en la figura 9, las publicaciones en Facebook eran frecuentes. Sin embargo, a pesar de su constancia, estas publicaciones no generaban interacciones o reacciones por parte de la audiencia. Esta falta de engagement podría atribuirse a la ausencia de una comunicación estratégica clara, lo que resalta la necesidad de desarrollar una estrategia de comunicación bien definida y alineada con los objetivos de la corporación para maximizar el impacto y la efectividad de las interacciones en redes sociales.

Figura 9 Publicaciones Facebook



Por esta razón, es fundamental que CMH cuente con un plan de mejora con enfoque comunicacional claro y eficiente que permita mantener una comunicación efectiva con sus grupos de interés, por lo que se hace necesario proponer un plan de mejoramiento que facilite la estrategia de comunicación, con el fin de garantizar el cumplimiento de su misión y consolidar relaciones efectivas con sus principales grupos de interés.

La mejora de la comunicación en la Corporación Más Humana (CMH) implica una comprensión de los procesos existentes. En esta sección, se realiza un diagnóstico organizacional centrado en la identificación y visualización del proceso específico que se busca mejorar.

7.1.3. Descripción de las estrategias para mitigar la situación encontrada y conducirla a la mejora continua.

7.1.3.1. Consolidación de las estrategias y creación del plan de acción:

Tras un análisis mediante la Matriz DOFA, se han seleccionado estratégicamente las líneas de acción clave para impulsar el progreso y la evolución de la Corporación Más Humana. Este enfoque integral diseñado, busca potenciar el impacto positivo, la sostenibilidad y el alcance de la Corporación en su compromiso con la comunidad y sus usuarios.

Las estrategias seleccionadas se basan en una profunda comprensión de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrenta la CMH. Este análisis ha permitido identificar las áreas de mayor potencial y desarrollar un plan de acción que maximice las posibilidades de éxito.

La Tabla 3 presenta la consolidación de las estrategias elegidas, delineando sus objetivos específicos en armonía con los valores fundamentales y la visión de la CMH. Cada estrategia está diseñada para lograr un impacto tangible y contribuir al crecimiento y desarrollo sostenible de la Corporación.

Tabla 3. Consolidación de las estrategias DOFA de la Corporación Más Humana

	FORTALEZAS (internas)	DEBILIDADES (internas)
<p>ESTRATEGIAS DOFA CORPORACIÓN MÁS HUMANA: Estas estrategias permitirán a la Corporación Más Humana aprovechar sus fortalezas, superar sus debilidades, capitalizar las oportunidades y enfrentar las amenazas en el entorno en el que opera.</p>	<p>F1. Voluntad y entendimiento desde el equipo directivo sobre la importancia del proceso comunicacional. F2. Registro histórico de eventos emblemáticos. F3. Presencia en redes como Facebook como interacción directa F4. Imagen de marca positiva. F5. Trabajo social con población de estratos 1, 2 y 3 F6. Amplio portafolio de servicios sociales. F7. Capital de trabajo, índice de liquidez y nivel de endeudamiento para cumplir con el objeto social. F8. Gestión del servicio en el tiempo o antes de lo pactado F9. Aliados estratégicos que facilitan la realización y cumplimiento del objeto misional y visional.</p>	<p>D1. Deficiente uso del registro histórico de proyectos realizados D2. Falta de un sistema estandarizado en los procesos comunicacionales D3. Contenido en Instagram y Facebook muy intermitente (pasan muchos días sin contenido) D4. Bases de datos de grupos de interés desactualizadas, con poco alcance o inexistentes D5. Contratación del personal solo por proyectos D6. Desconocimiento del portafolio de servicios por parte del personal.</p>
OPORTUNIDADES (externas)	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>O1. Comunicación como herramienta para posicionar y visibilizar proyectos O2. Expandir la presencia en nuevos mercados y audiencias O3. Aprovechar subvenciones y recursos de agencias nacionales e internacionales. O4. Reorientar el portafolio de servicios al sector privado. O5. Crecimiento poblacional que puede ser impactado con el objeto social de Corporación Más Humana</p>	<p>F1, F3, F4, F5,F6, F9, O1, O2, O4 Comunicación para Posicionar y Visibilizar Proyectos que generen valor a los usuarios F2, F6, F8, O1 Preservación de la Identidad Cultural y Comunitaria F1, F7, F9, O1, O2, O3, O5 Optimización Financiera Sostenible F5, F6, O3, O5 Desarrollar una propuesta de valor que destaque la experiencia y el expertise de la Corporación Más Humana en el desarrollo de programas y proyectos sociales para la población de estratos 1, 2 y 3. La propuesta de valor debe centrarse en las necesidades de los donantes y las agencias de financiación, y debe estar alineada con las prioridades y objetivos de la organización.</p> <p style="text-align: right;">40</p>	<p>D1, D2, O1, O4. Implementar un sistema de gestión de proyectos dispuesto en la nube que permita a la Corporación Más Humana documentar y evaluar de manera efectiva la gestión. El sistema debe permitir a la organización rastrear el progreso de los proyectos, identificar las áreas de mejora y comunicar los resultados de su trabajo de manera efectiva. D3, D6, O1,02, O4, O6. Desarrollar plan de comunicación y marketing digital que permita a la Corporación Más Humana llegar a una población más amplia de estratos 1, 2 y 3 impactar en las redes sociales, las plataformas digitales y otros medios de comunicación, a los estratos 1,2,3. El plan debe centrarse en comunicar la importancia del trabajo de la organización y los beneficios que puede brindar a las personas y las comunidades. D3, O2, O4. Desarrollar alianzas Público Privadas (A.PP) que permitan a la Corporación Más Humana ampliar su alcance y su impacto. D5,D6,04,05. Consolidar el equipo de trabajo con profesionales capacitados que estén dispuestos a un trabajo en la Corporación Más Humana a través de la prestación de servicios, debe ser un equipo que tenga facilidad para una operación por este tipo de contrato y que este activamente vinculado a la creación de proyectos.</p>

AMENAZAS (externas)	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>A1. Baja credibilidad en las entidades del tercer sector lo que obliga a una comunicación más centrada y especializada.</p> <p>A2. Cambio en las políticas gubernamentales y sus gobernantes</p> <p>A3. Cambios en la legislación que afectan el desarrollo del objeto social</p> <p>A4. Afectación del orden público para el desarrollo del objeto social.</p> <p>A5. Fluctuación de la economía</p> <p>A6. Los cambios en las preferencias de los donantes.</p> <p>A7. Cambios climaticos que afectan la priorización de los proyectos.</p>	<p>F1,F4,F7, A1, A2, A6. Estrategia de posicionamiento de marca que permita a la Corporación Más Humana destacarse de sus competidores y ganar la confianza de los donantes y las agencias de financiación.</p> <p>F1,F4, F9, A1, A5. Crear o recibir una asesoría para la gestión de riesgos que permita a la Corporación Más Humana mitigar los riesgos financieros, operativos y reputacionales (Matriz de riesgos)</p> <p>F7, F8, F9, A3, A5, A6. Diversificación de ingresos que permita a la Corporación Más Humana reducir su dependencia de las subvenciones y los recursos gubernamentales.</p> <p>F1,F3,F4,F5, AQ,A5,A6. Visibilizar cuál es el valor agregado que destaca la experiencia y el expertise de la Corporación Más Humana en el desarrollo de programas y proyectos sociales para la población de estratos 1, 2 y 3. La propuesta de valor debe centrarse en las necesidades de los donantes y las agencias de financiación, y debe estar alineada con las prioridades y objetivos de la organización.</p>	<p>D2, D5, A2, A6 Desarrollar un plan de contingencia para hacer frente a los cambios en las políticas gubernamentales y sus gobernantes pesandose en ¿cuáles son las políticas que quedan en cada gobierno? por ejemplo, planes constantes de educación, salud, vivienda. (tarea)</p> <p>D1,D2, D6,A1, A4, A5, A6. Estandarizar un plan de gestión de riesgos por parte de las directivas y consultor externo para hacer frente a la fluctuación de la economía y los cambios en las preferencias de los donantes. (tarea)</p> <p>D4, D5, A5, A7 Desarrollar un plan de adaptación al cambio climático que permita a la Corporación Más Humana responder rápidamente a situaciones que son tan comunes en el territorio colombiano y convertirse en un aliado de respuesta rápida para el gobierno y las entidades públicas que hacen parte de la gestión en estas situaciones de contingencia.</p> <p>D3,D5, D6, A1,A3 Buscar alianzas con entidades sin animo de lucro de Medellín o profesionales sociales activos en el sector economico con el fin de hacer una colaboración para compartir información y recursos, las lecciones aprendidas de un equipo experto en el área será importante.</p> <p>D1,D2,D4,A4,A5,A6 Participar en eventos sociales que permitan una visibilización de las estretagias de la Corporación Más Humana (Eventos de Universidades, Eventos en CC, Eventos en parques públicos, Eventos del sector salud) Presentando charlas o acompañamiento profesional como valor agregado. Presentar (algo relacionado con Políticas Públicas) mejoren el accionar de la corporación.</p>

Estrategias definidas desde Matriz DOFA:

El proceso de definición de estrategias a partir de la Matriz DOFA ha sido fundamental para trazar el rumbo de la Corporación Más Humana hacia un futuro más sólido y exitoso. Es por eso que, a partir de la matriz expuesta, se seleccionaron las estrategias con el objetivo fundamental de fortalecer y expandir las capacidades de la corporación para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que se presentan en su entorno.

Aunque el propósito principal de este trabajo es proponer un plan integral de mejoramiento para fortalecer la estrategia de comunicación de la Corporación Más Humana, se han identificado aspectos que son necesario para el fortalecimiento del plan de comunicación, cómo lo son una mejor estabilidad financiera y un sistema de gestión de su información. Es vital destacar que estas estrategias emergentes están destinadas a mejorar la competitividad de la organización en su conjunto y se desarrollarán como un valor agregado en este plan de trabajo.

A continuación, se relacionan las estrategias arrojadas a partir de la matriz DOFA.

- E1.** Comunicación para posicionar y visibilizar proyectos que generen valor a los usuarios.
- E2.** Optimización financiera sostenible.
- E3.** Implementar un sistema de gestión de proyectos dispuesto en la nube que permita a la Corporación Más Humana documentar y evaluar de manera efectiva la gestión.
- E4.** Desarrollar alianzas público-privadas que permitan a la organización ampliar su alcance y su impacto.
- E5.** Posicionamiento de marca que logre destacarse de sus competidores y ganar la confianza de los donantes y las agencias de financiación mediante el valor agregado de la CMH para el desarrollo de programas y proyectos sociales.

E6. Presentar propuestas en temáticas relacionadas con políticas públicas que impacten el objeto social de la corporación en el departamento de Antioquia.

Estrategias priorizadas desde la Matriz DOFA:

Para la elaboración del plan de mejoramiento del desarrollo empresarial en la Corporación Más Humana, se ha llevado a cabo una cuidadosa revisión y reorganización de las estrategias identificadas. Estas estrategias se han agrupado de manera coherente para la elaboración de un plan de acción efectivo que permita impulsar el progreso y la evolución de la organización. A continuación, se presentan las estrategias priorizadas:

1. **Estrategias de Comunicación (E1, E5):** Se propone el desarrollo de una estrategia de comunicación que promueva de manera efectiva los proyectos de la Corporación Más Humana y resalte sus beneficios para los usuarios.
2. **Estrategias de Gestión (E2, E3):** Se plantea la implementación de un sistema de gestión financiera que facilite la optimización de los recursos de la corporación, asegurando así su sostenibilidad a largo plazo.
3. **Estrategias de Impacto y Alianzas (E-4, E-6):** Se sugiere la creación de un programa de alianzas público-privadas que permita a la Corporación Más Humana expandir su alcance y maximizar su impacto en la comunidad.

7.2. Plan de Acción del proyecto de desarrollo empresarial: fortalecimiento de la estrategia de comunicación en la Corporación Más Humana

Desarrollo de los objetivos del plan de acción:

7.2.1.1. Objetivo general plan acción:

Proponer un plan de mejoramiento optimizando la estrategia de comunicación de la Corporación Más Humana, cumpliendo con su misión y consolidando relaciones efectivas con sus principales grupos de interés.

Objetivos específicos del plan de acción:

Los objetivos específicos delineados a continuación están diseñados para identificar hitos concretos que guiarán el plan de mejora, en línea con las estrategias prioritarias identificadas en la matriz DOFA. El primero de estos objetivos se centra en la optimización de la estrategia comunicacional, priorizando así una gestión eficaz de la información y el establecimiento de alianzas público-privadas para garantizar la sostenibilidad a largo plazo de la Corporación.

1. Estructurar estrategia de comunicación que promueva los proyectos de la Corporación Más Humana y sus beneficios para los usuarios.
2. Implementar un sistema de gestión que permita a la Corporación Más Humana optimizar sus recursos y garantizar su sostenibilidad.
3. Gestionar alianzas público-privadas que permita a la Corporación Más Humana ampliar su alcance y su impacto.

7.2.1.2. Alcance plan de acción:

El plan de acción tiene como objetivo principal potenciar el impacto sostenible de la Corporación Más Humana mediante estrategias integradas con la comunicación. Para lograrlo, se abordarán tres áreas estratégicas clave: comunicación estratégica y posicionamiento de marca, implementación de un sistema de gestión en la nube y el establecimiento de alianzas estratégicas público-privadas (A.P.P). Los componentes claves por cada estrategia serán:

Comunicación Estratégica:

- Análisis de situación actual sobre redes sociales y canales de comunicación de la CMH.
- Definición de objetivos y público.
- Desarrollo del mensaje y brief.

Sistema de Gestión en la Nube

- Evaluación de sistemas disponibles.
- Análisis de datos de rendimiento de los proyectos actuales.
- Propuesta de sistema de gestión de proyectos basado en la nube.

Alianzas Estratégicas Público-Privadas (APP).

- Conocimiento de agencias de cooperación internacional.
- Identificación de políticas públicas.
- Identificación de entidades públicas y privadas con valores similares.
- Establecimiento de acuerdos claros.

Fecha de inicio y de cierre:

El plan de acción está programado para llevarse a cabo durante el segundo semestre de 2024. Según el plan de trabajo establecido para su ejecución, se ha fijado la fecha de inicio para el 5 de junio de 2024, extendiéndose hasta el 8 de noviembre de 2024. Durante este período, se implementarán de manera integral las estrategias delineadas, con el propósito de optimizar tanto los recursos como los tiempos requeridos para su desarrollo.

8. Desglose de actividades: ciclo PHVA.

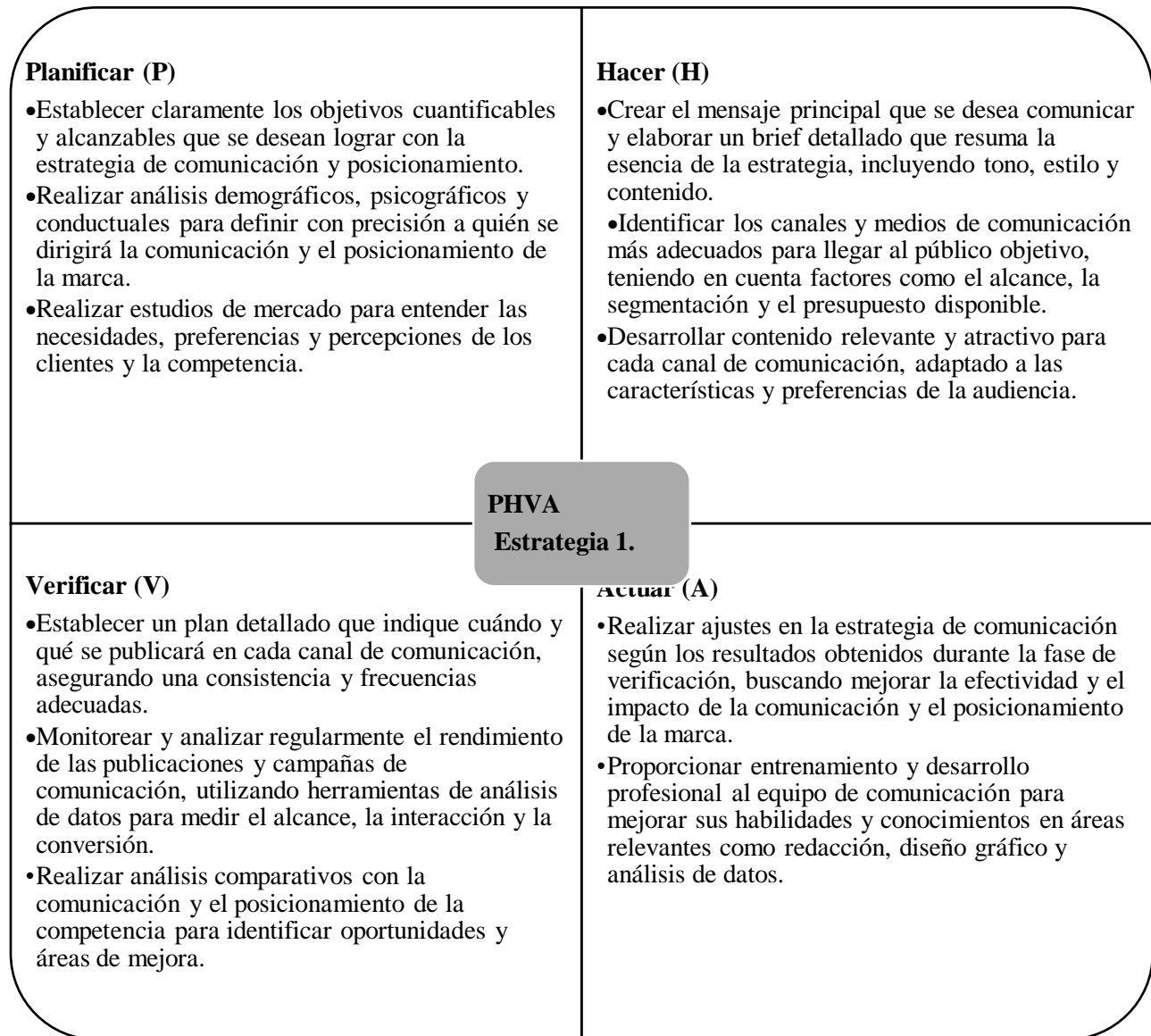
El siguiente desglose del plan de trabajo representa una propuesta estratégica y detallada diseñada para abordar y alcanzar los objetivos clave del proyecto de plan de acción para la Corporación Más Humana. Este plan ha sido concebido tras un análisis de las necesidades, oportunidades y desafíos que enfrenta la entidad, con el fin de trazar una ruta clara hacia el logro de metas específicas.

Cada componente de este plan ha sido desarrollado para maximizar la efectividad, eficiencia y alineación con los objetivos estratégicos. A través de un enfoque estructurado y un desglose detallado de actividades, se busca no solo alcanzar los resultados deseados, sino también brindar un marco operativo que permita medir el progreso y adaptarse a las dinámicas del entorno.

8.1. Estrategia 1. Comunicación y Posicionamiento

Desglose de actividades de la estrategia uno (1) en el ciclo PHVA

Figura 10 Ciclo PHVA estrategia 1. (Comunicación y Posicionamiento)



En la tabla 4, se relacionan los responsables, fechas, recursos necesarios para la ejecución de las actividades de la estrategia 1, el presupuesto estimado y el indicador de cumplimiento para cada uno de los hitos que se relacionan.

Tabla 4. Plan de trabajo estrategia 1. Comunicación y Posicionamiento

Objetivo General	Estrategias	Objetivos Específicos	Actividades	Responsable	Fecha de inicio	Fecha final	Días	Estado	Recurso: información, humano y/o tecnológico	Recurso Financiero (Presupuesto)	Indicador de cumplimiento
Potenciar el Impacto Sostenible de la Corporación Más Humana mediante estrategias integradas.	EI. Comunicación Estratégica para Proyectos de Valor	Estructurar estrategia de comunicación que promueva los proyectos de la Corporación Más Humana y sus beneficios para los usuarios.	Análisis de Situación Actual sobre redes sociales y canales de comunicación de la CMH	Equipo Administrativo	6/1/2024	6/11/2024	10	Sin iniciar	Documentación histórica de la empresa en el área de comunicaciones.	\$ 660,000	Presentación de Informe.
			Definición de Objetivos y Objetivo Público	Equipo Administrativo	6/11/2024	6/26/2024	15	Sin iniciar	Información histórica de la empresa.	\$ 1,000,000	Definición de los objetivos.
			Desarrollo del mensaje y brief a partir de los objetivos propuestos (¿Qué queremos comunicar y transmitir?)	Equipo Administrativo y Asesor de Comunicaciones	6/26/2024	7/19/2024	23	Sin iniciar	Comunicador social, Publicista, community manager, influencer.	\$ 2,000,000	Presentación del Brief
			Plan de medios y Selección de Canales y medios de comunicación	Equipo Administrativo y Asesor de Comunicaciones	6/26/2024	7/31/2024	35	Sin iniciar	Rersonal administrativo, Comunicador social, Publicista, community manager, influencer.	\$ 3,500,000	Selección de canales. Cumplimiento de inversión en plan de medios =inversión ejecutada/presupuest o
			Calendario de publicaciones (definición de un plan de trabajo por red social)	Equipo Administrativo y Asesor de Comunicaciones	7/31/2024	8/16/2024	16	Sin iniciar	Plan de marketing - calendario de Canvas	\$ 1,000,000	Cronograma presupuesto de ejecucion
			Refresh y branding de la marca	Equipo Administrativo, Comunicador social y Diseñador Gráfico	8/16/2024	9/15/2024	30	Sin iniciar	Diseño y aprobación de la imagen de acuerdo a los lineamientos directivos	\$ 10,000,000	Nueva imagen Corporativa
Total EI										\$ 18,160,000	

Notas presupuesto Estrategia 1:

- Para el desarrollo de las actividades se considera la contratación de un auxiliar administrativo, el cual se costea con base en el SMLV para el año 2024, en un aproximado de 2.000.000 teniendo en cuenta la carga prestacional a cargo de la Corporación.
- No se tiene en cuenta los cargos del personal de la corporación que ya se encuentran dentro de la estructura de coste actual de la misma y su participación en la estrategia se considera de supervisión y aprobación del proyecto, más no de dedicación completa.
- Las actividades a cargo del asesor de comunicación se costean como prestadores de servicio que cobran un valor por entregable, y se suma el acompañamiento del auxiliar mencionado en el punto 1.

El despliegue de la Estrategia uno (1) podría derivar en una notable mejora en la comunicación interna y externa de la Corporación Más Humana (CMH). A través de una mayor claridad y coherencia en los mensajes emitidos, se establecería un sólido vínculo entre la organización y su personal interno, así como con sus diversos grupos de interés externos. Este enfoque facilitaría un flujo de información más efectivo entre los diferentes departamentos y equipos de trabajo, promoviendo una cultura organizacional más integrada y comprometida con la misión y los objetivos de la CMH.

Asimismo, el fortalecimiento de las relaciones con los stakeholders sería un resultado. El presupuesto total para la Estrategia 1 es **de \$18.160.000**. La transparencia y compromiso en la comunicación contribuirían a consolidar alianzas estratégicas con clientes, proveedores y aliados, generando un ambiente propicio para el crecimiento y la sostenibilidad de la organización. En

última instancia, estos resultados derivarían en una mayor eficiencia en la gestión de la comunicación, lo que permitiría una reducción de costos y una optimización del presupuesto destinado a estas actividades.

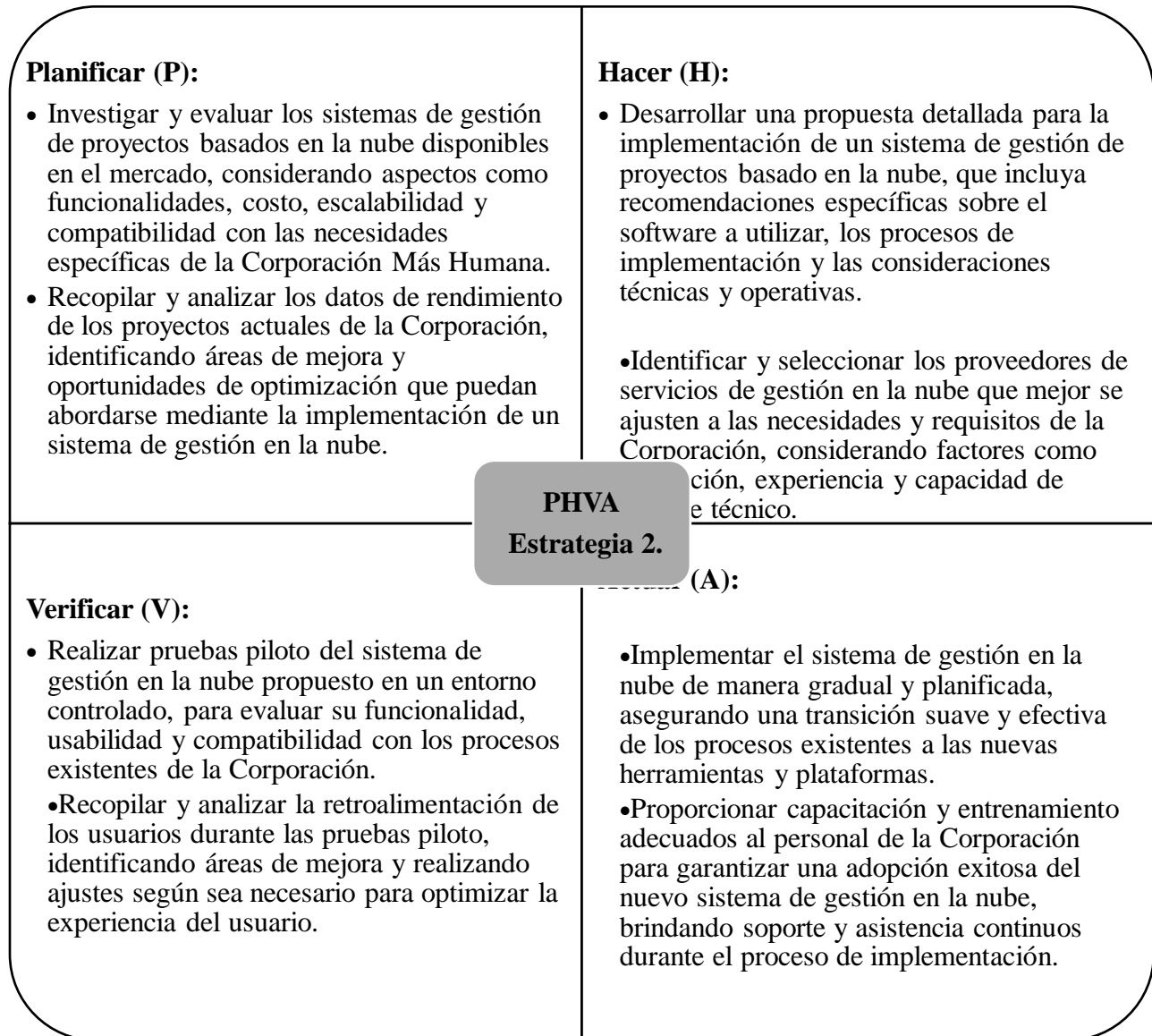
8.2.Estrategia 2. Implementación de Sistema de Gestión en la Nube

La Estrategia dos (2), se relaciona directamente con el plan de comunicaciones de la Corporación Más Humana por varias razones fundamentales. En primer lugar, la implementación de un sistema de gestión en la nube permitirá una mejor organización y flujo de la información dentro de la organización. Esto incluye la capacidad de almacenar y acceder a documentos, datos y archivos relevantes de manera más eficiente, lo que a su vez facilitará la colaboración entre los diferentes departamentos y equipos de trabajo.

Además, la implementación de un sistema de gestión en la nube también puede tener un impacto significativo en la comunicación de la corporación. Al optimizar los procesos internos y garantizar la eficiencia en la gestión de recursos, la CMH estará en una posición más sólida para cumplir con sus compromisos y responsabilidades con sus grupos de interés externos, como clientes, proveedores, aliados y donantes.

Desglose de actividades de la estrategia dos (2) en el ciclo PHVA

Figura 11 Ciclo PHVA estrategia 2. (Implementación de Sistema de Gestión en la Nube)



**PHVA
Estrategia 2.**

Tabla 5. Plan de trabajo estrategia 2. Implementación de Sistema de Gestión en la Nube

Objetivo General	Estrategias	Objetivos Específicos	Actividades	Responsable	Fecha de inicio	Fecha final	Días	Estado	Recurso: información, humano y/o tecnológico	Recurso Financiero (Presupuesto)	Indicador de cumplimiento
Potenciar el Impacto Sostenible de la Corporación Más Humana mediante estrategias integradas.	E2. Implementación de Sistema de Gestión en la Nube	Implementar un sistema de gestión que permita a la Corporación Más Humana optimizar sus recursos y garantizar su sostenibilidad.	Evaluar los sistemas de gestión de proyectos basados en la nube disponibles	Equipo Administrativo - Natalia Andrea Ruiz y Coordinadora de Proyectos Estefania Cuartas	9/15/2024	10/15/2024	30	Sin iniciar	Personal de la Corporación Más Humana	\$ 6,500,000.00	Desarrollo del sistema de gestión
			Analizar los datos de rendimiento de los proyectos actuales	Equipo Administrativo - Natalia Andrea Ruiz y Coordinadora de Proyectos Estefania Cuartas	6/26/2024	7/11/2024	15	Sin iniciar	Personal de la Corporación Más Humana	\$ 3,250,000.00	Informe de rendimiento de los proyectos actuales.
			Proponer un sistema de gestión de proyectos basado en la nube	Equipo Administrativo - Natalia Andrea Ruiz y Coordinadora de Proyectos Estefania Cuartas	7/11/2024	7/26/2024	15	Sin iniciar	Personal de la Corporación Más Humana Recursos económicos y tecnológicos.	\$ 3,250,000.00	*Sistema de gestión de proyectos basado en la nube *Encuestas de Satisfacción, Análisis de Resultados. *Plan de capacitación con las temáticas pertinentes del sistema de gestión de proyectos
			Total Estrategia 2								

Notas presupuesto estrategia 2:

- Se considera una asignación salarial de acuerdo con la asignación parcial del personal de la Corporación a este proyecto, y se costea por los días de duración de las actividades. Se incluye el auxiliar mencionado en la estrategia 1.

El despliegue de la estrategia dos (2) podría derivar en un costo de \$13.000.0000. La implementación de esta estrategia centrada en la adopción de un Sistema de Gestión en la Nube promete una serie de beneficios significativos para la Corporación Más Humana. En primer lugar, este sistema permitirá optimizar los recursos disponibles, lo que se traducirá en una mayor eficiencia en la gestión de proyectos y en la utilización de los recursos financieros. Además, al centralizar la información en la nube, se facilitará el acceso a los datos y la colaboración entre los diferentes equipos de trabajo, lo que promoverá una mayor coordinación y flujo de información dentro de la organización.

Por otro lado, la implementación de esta estrategia también contribuirá a fortalecer la sostenibilidad de la Corporación Más Humana a largo plazo. Al contar con un sistema de gestión eficiente y bien estructurado, la organización podrá mejorar su capacidad para planificar y ejecutar sus proyectos de manera efectiva, lo que a su vez aumentará su impacto y su reputación en la comunidad, es decir, que la adopción de un Sistema de Gestión en la Nube representa un paso crucial hacia el fortalecimiento y la consolidación de la CMH como una entidad comprometida con el desarrollo sostenible y el bienestar de todos los grupos de interés que impacta.

8.3.Estrategia 3. Alianzas Estratégicas Público-Privadas (APP):

La estrategia tres (3) que se centra en la gestión de alianzas estratégicas Público-Privadas (APP), también tiene un impacto significativo en el aspecto de comunicación del proyecto de la Corporación Más Humana porque permite un fortalecimiento de la red de comunicación porque implica establecer y mantener relaciones sólidas con diversas entidades y organizaciones, lo que amplía la red de comunicación de la Corporación Más Humana. A través de estas alianzas, la CMH puede acceder a nuevas audiencias, amplificar su mensaje y fortalecer su presencia en diversos sectores y comunidades.

Finalmente, favorece la creación de sinergias comunicativas, ya que, la colaboración con otras organizaciones brinda oportunidades para la participación en actividades de comunicación conjunta, como campañas, eventos y publicaciones. Estas sinergias comunicativas pueden multiplicar el impacto de los esfuerzos de comunicación de la CMH, llegando a audiencias más amplias y diversificadas de manera más efectiva.

Es decir, que la implementación de esta estrategia no solo fortalece la capacidad operativa y el alcance de la Corporación Más Humana, sino que también mejora su comunicación al ampliar su red de contactos, mejorar la difusión de información y crear sinergias comunicativas con socios externos.

Desglose de actividades de la estrategia tres (3) en el ciclo PHVA.

Figura 12 Estrategia 3. (Alianzas Estratégicas Público-Privadas)

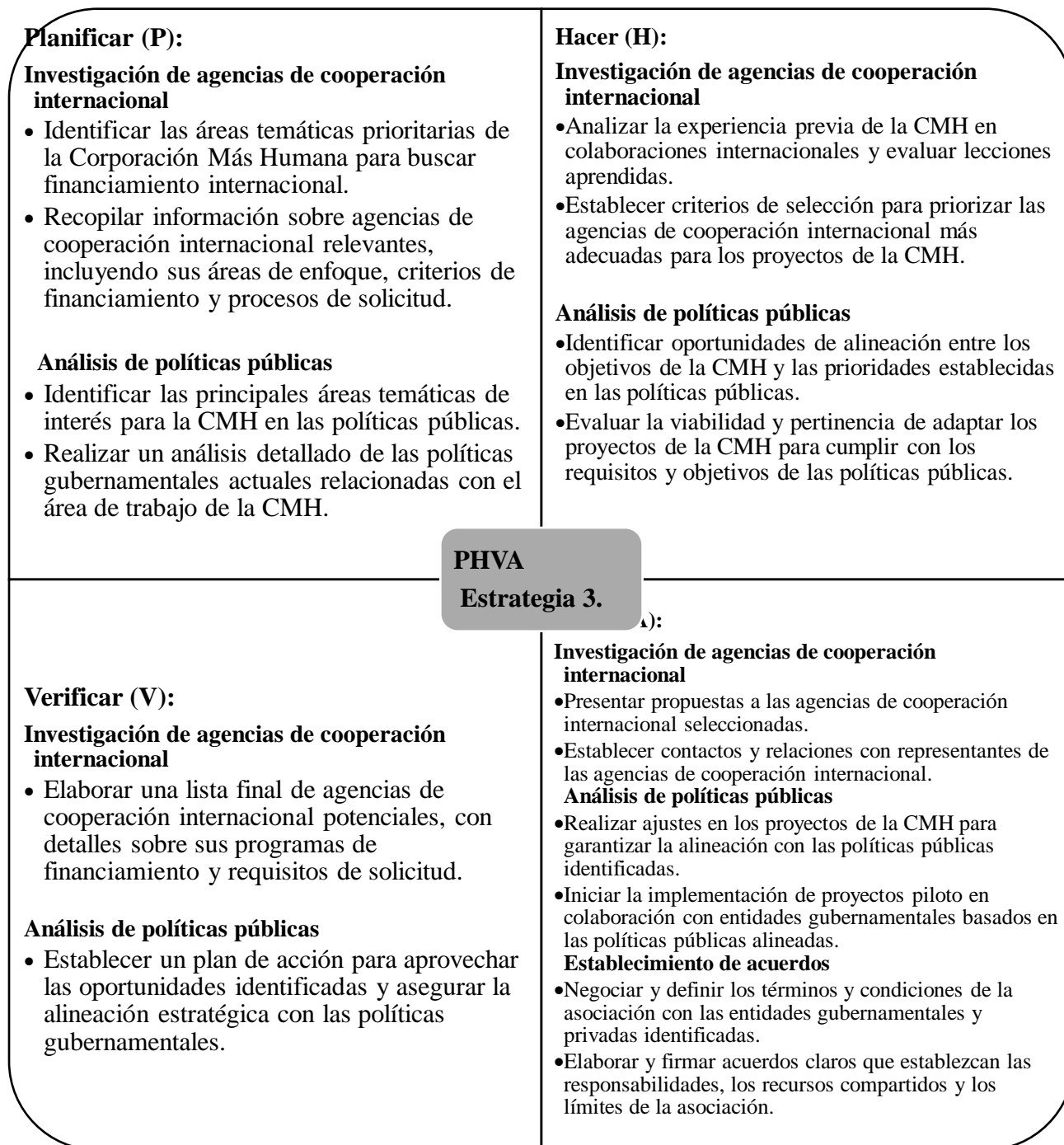


Tabla 6 Plan de trabajo estrategia 3. Alianzas Estratégicas Público-Privadas (APP).

Objetivo General	Estrategias	Objetivos Específicos	Actividades	Responsable	Fecha de inicio	Fecha final	Días	Estado	Recurso: información, humano y/o tecnológico	Recurso Financiero (Presupuesto)	Indicador de cumplimiento
Potenciar el Impacto Sostenible de la Corporación Más Humana mediante estrategias integradas.	E3. Alianzas Estratégicas Público-Privadas (APP):	Gestionar alianzas público-privadas que permita a la Corporación Más Humana ampliar su alcance y su impacto.	Conocer las agencias de cooperación internacional en las cuáles la CMH puede presentar proyectos a fines a su objeto social, que le permitan acceder a recursos de cooperación internacional.	Equipo Administrativo - Gerencia General	7/26/2024	8/25/2024	30	Sin iniciar	Acceso a Fuentes de Información: Suscripciones a bases de datos, acceso a documentos gubernamentales, informes de organizaciones internacionales, entre otros.	\$ 10,000,000.00	Informe de agencias de cooperación a fines al objeto social de la CMH.
			Identificar en cuales políticas públicas las CMH puede alinearse para sustentar sus proyectos.	Equipo Administrativo - y Gerencia General	8/25/2024	9/24/2024	30	Sin iniciar	Personal de la Corporación Más Humana.	\$ 8,000,000.00	Informe de políticas públicas con las cuales se alinea la CMH.
			Identificar entidades públicas y privadas que compartan valores y objetivos similares con la Corporación Más Humana, para desarrollar de manera adecuada el objeto social de la CMH.	Equipo Administrativo Coordinadora de Proyectos y Gerencia General	9/24/2024	10/24/2024	30	Sin iniciar	Recursos tecnológicos. Personal.	\$ 10,500,000.00	Base de datos de entidades públicas y privadas que compartan identidad en el objeto social
			Establecer acuerdos claros que definan responsabilidades, recursos compartidos y límites de la asociación.	Equipo Administrativo - Natalia Andrea Ruiz y Gerencia General Andrés Felipe Osorio	10/24/2024	11/8/2024	15	Sin iniciar	Personal con experiencia en desarrollo de alianzas Recursos para organizar eventos y reuniones	\$ 10,000,000.00	Acuerdos que definan responsabilidades, recursos compartidos y límites de la asociación.
Total E3										\$ 38,500,000.00	

Notas presupuesto estrategia 3:

- Se considera una asignación salarial de acuerdo con la asignación parcial del personal de la Corporación a este proyecto, y se costea por los días de duración de las actividades. Se incluye el auxiliar mencionado en la estrategia 1.
- Se incluye un coste de licencia de base de datos aproximado de 500 USD o 2.000.000 COP y un coste de servicios de \$3.000.000 para los 15 días del personal experto en alianzas.

La implementación de la estrategia tres (3) ofrece una serie de beneficios significativos para la Corporación Más Humana y sus objetivos de impacto sostenible. Al establecer alianzas con entidades públicas y privadas que comparten valores y objetivos similares, la Corporación puede ampliar su alcance y llegar a una audiencia más amplia, aumentando así el impacto de sus proyectos y programas en la comunidad.

Trabajar en colaboración con otras organizaciones también fomenta la sinergia y el intercambio de conocimientos, experiencias y mejores prácticas, lo que puede conducir a soluciones más innovadoras y eficientes para abordar los desafíos sociales y ambientales. Por último, establecer alianzas con socios confiables y respetados puede fortalecer la reputación y la credibilidad, generando mayor confianza entre los beneficiarios y los financiadores potenciales, lo que facilita la obtención de fondos adicionales para apoyar sus actividades.

Sinergia y puntos claves en la implementación estrategias propuestas en el plan de acción:

El Plan de Mejora de la Corporación Más Humana desde la perspectiva comunicacional se estructura en torno a tres estrategias fundamentales, diseñadas para impulsar de manera significativa el impacto sostenible de la organización como se puede evidenciar en la tabla 7.

Tabla 7. Resumen de las estrategias planteadas (recursos, tiempo y principales actividades).

Estrategia	Objetivo	Presupuesto	Tiempo Implementación	Actividades principales
1: Comunicación y Posicionamiento	Fortalecer la comunicación interna y externa, optimizar el flujo de información y mejorar el posicionamiento de la marca	\$20.000.000	6 meses	<ul style="list-style-type: none"> • Estructurar una estrategia de comunicación integral. • Mejorar el flujo de información interna. • Fortalecer el posicionamiento de la marca. • Implementar estrategias de marketing digital.
2: Implementación de Sistema de Gestión en la Nube	Optimizar la gestión de recursos, mejorar la eficiencia y la toma de decisiones	\$13.000.000	4 meses	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar sistemas de gestión disponibles. • Desarrollar un sistema de gestión basado en la nube. • Capacitar al personal en el uso del sistema. • Analizar datos de rendimiento de proyectos.
3: Alianzas Estratégicas Público-Privadas (APP)	Ampliar el alcance y el impacto de los proyectos, fortalecer las relaciones con socios clave y acceder a nuevos recursos	\$38.500.000	4 meses	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar agencias de cooperación internacional. • Alinear la estrategia con políticas públicas. • Establecer acuerdos con entidades públicas y privadas. • Desarrollar e implementar proyectos en colaboración con socios.

La ejecución del plan de mejora de la Corporación Más Humana ofrece flexibilidad para adaptarse a las necesidades específicas de la organización, permitiendo su implementación de manera integral o parcial. Cada una de las estrategias propuestas brinda beneficios distintos y complementarios, contribuyendo de manera significativa al objetivo general de potenciar el impacto sostenible de la organización.

La implementación exitosa de todas las estrategias conlleva una serie de beneficios tangibles para la Corporación Más Humana. En primer lugar, se espera una mejora sustancial en la comunicación, tanto interna como externa, lo que fortalecerá los lazos con los colaboradores y socios externos, así como la visibilidad y reputación de la organización. Además, la optimización de la gestión de recursos y la toma de decisiones permitirá una mayor eficiencia operativa y una asignación más efectiva de los recursos disponibles.

Otro beneficio importante es la ampliación del alcance y el impacto de los proyectos de la Corporación Más Humana, lo que facilitará el cumplimiento de su misión y la generación de un impacto social y ambiental positivo en las comunidades a las que sirve. Asimismo, la consolidación de relaciones con socios clave y el acceso a nuevos recursos financieros y técnicos fortalecerán la capacidad de la organización para llevar a cabo sus iniciativas de manera efectiva y sostenible.

En términos financieros, el valor total estimado del plan de acción asciende a \$71.500.000, con un tiempo total de implementación de 14 meses (si se hace de forma fragmentada y 6 meses de forma parcial). Esta inversión estratégica posicionará a la Corporación Más Humana como una entidad líder en su sector, capaz de generar un impacto social y ambiental positivo a largo plazo, en línea con su compromiso con el desarrollo sostenible y el bienestar de las comunidades a las que sirve.

9. Riesgos potenciales del Plan de Mejora de la Corporación Más Humana

El Plan de Mejora de la Corporación Más Humana, aunque ambicioso y prometedor, no está exento de riesgos que podrían afectar su éxito. A continuación, se analizan cuatro riesgos potenciales, considerando el contexto actual:

9.1. Riesgos gubernamentales:

El cambio en las políticas gubernamentales representa un riesgo significativo para la Corporación Más Humana, especialmente en lo que respecta a las alianzas público-privadas (APP). Este riesgo se manifiesta en la posibilidad de que las modificaciones en las políticas públicas puedan afectar la viabilidad o el marco legal de los proyectos en los que la organización está involucrada. Por ejemplo, cambios en los requisitos de financiamiento, regulaciones ambientales o prioridades gubernamentales podrían tener un impacto directo en la ejecución de los proyectos planificados.

Ahumada (2021) en su texto *La defensa del modelo social de gobernanza del trabajo en el contexto de la globalización económica*, destaca la importancia de anticipar y gestionar adecuadamente este tipo de riesgos en proyectos públicos, además, enfatiza la necesidad de mantener la flexibilidad y la capacidad de adaptación a los cambios en el entorno político, y recomienda realizar análisis de sensibilidad y escenarios para evaluar el impacto potencial de cambios en las políticas gubernamentales. Estas recomendaciones subrayan la importancia de una gestión proactiva del riesgo para mitigar las posibles consecuencias adversas de este factor.

9.2. Resistencia a los cambios:

La resistencia interna a los cambios representa un riesgo significativo para la Corporación Más Humana, ya que la oposición por parte de algunos empleados puede obstaculizar la implementación de las nuevas estrategias. Este riesgo se manifiesta en la reticencia de ciertos miembros del equipo a adoptar nuevos procesos, tecnologías o formas de trabajo, ya sea por temor a lo desconocido, comodidad con el statu quo o percepción de amenaza a su posición o forma de hacer las cosas.

Autores relevantes como Kotter (1997) y Schein (2010) ofrecen insights valiosos sobre cómo gestionar la resistencia al cambio en las organizaciones. Kotter (1997) propone un modelo de ocho pasos para liderar el cambio de manera efectiva, destacando la importancia de comunicar la visión, empoderar a los empleados y generar pequeñas victorias para impulsar el proceso de transformación. Por su parte, Schein (2010) enfatiza la influencia de la cultura organizacional en la aceptación del cambio, subrayando la importancia de comprender y abordar las creencias, valores y normas que pueden estar contribuyendo a la resistencia.

9.3. Limitaciones presupuestales:

Esta situación puede surgir debido a diversos factores, como cambios en las condiciones económicas, fluctuaciones en los ingresos o competencia por recursos financieros limitados dentro de la organización. La falta de fondos suficientes puede dificultar la implementación de todas las actividades planificadas, lo que podría comprometer la consecución de los objetivos establecidos.

Para mitigar este riesgo, es fundamental realizar una gestión eficiente de los recursos financieros disponibles y explorar estrategias alternativas de financiación, como la búsqueda de

patrocinios, la optimización de costos o la identificación de oportunidades de inversión. Además, mantener una comunicación transparente y proactiva con todas las partes interesadas sobre la situación financiera del proyecto puede ayudar a gestionar las expectativas y minimizar los impactos negativos de las limitaciones presupuestarias.

9.4. Falta de compromiso por partes interesadas:

Este riesgo surge cuando los stakeholders claves, como empleados, clientes, proveedores o socios estratégicos, no están plenamente comprometidos con los objetivos y actividades del proyecto. La falta de apoyo o participación de estas partes interesadas puede obstaculizar el desarrollo e implementación efectiva del plan, así como comprometer su sostenibilidad a largo plazo.

En conclusión, la identificación y gestión proactiva de los riesgos potenciales emergentes son elementos fundamentales para garantizar el éxito del Plan de Mejora de la Corporación Más Humana. Para mitigar los riesgos mencionados anteriormente, se recomienda implementar estrategias efectivas de comunicación, capacitación y gestión del cambio. Estas estrategias no solo ayudarán a minimizar los posibles impactos negativos de los riesgos identificados, sino que también fomentarán la participación y el compromiso de todos los actores involucrados en el proceso de mejora.

La comunicación clara y transparente será esencial para mantener informados a todos los interesados sobre los avances, desafíos y decisiones importantes relacionadas con el plan.

Asimismo, se sugiere proporcionar capacitación adecuada a los empleados y otros miembros del equipo para facilitar la adopción de nuevas prácticas, tecnologías o procesos.

10.Recomendaciones

- Se recomienda implementar un sistema de monitoreo continuo para evaluar el impacto la comunicación interna y externa de la Corporación Más Humana (CMH). Esto implicaría establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs) que permitan medir la efectividad de los mensajes comunicados, el grado de integración del personal con la misión y objetivos de la organización, así como el nivel de satisfacción y compromiso de los stakeholders. Mediante este seguimiento sistemático, la CMH podrá identificar áreas de mejora y ajustar su enfoque de comunicación para lograr resultados aún más significativos.
- Promover una comunicación abierta y efectiva en todos los niveles de la organización, facilitando el intercambio de información, ideas y retroalimentación constructiva entre los equipos de trabajo, líderes y partes interesadas. Esta práctica no solo fortalecerá la cohesión y el compromiso del equipo, sino que también garantizará la alineación con los objetivos y valores de la Corporación Más Humana.
- Fomentar un ambiente de trabajo inclusivo y participativo, donde cada miembro del equipo se sienta valorado, respetado y motivado para contribuir con su experiencia y habilidades al logro de los objetivos del proyecto. La promoción de la diversidad y la equidad en todas las áreas de la organización no solo enriquecerá la perspectiva y la creatividad, sino que también fortalecerá la capacidad de adaptación y resiliencia frente a los desafíos.
- Priorizar la capacitación y el desarrollo del talento humano, ofreciendo programas de formación y desarrollo personalizados que potencien las habilidades técnicas, de

liderazgo y de gestión necesarias para enfrentar los retos del proyecto. Invertir en el crecimiento profesional de los empleados no solo aumentará su satisfacción y compromiso, sino que también fortalecerá la capacidad de la organización para innovar y mantenerse competitiva en un entorno cambiante.

- Adoptar una mentalidad proactiva hacia la gestión de riesgos, anticipando posibles obstáculos y desarrollando planes de contingencia adecuados para mitigar su impacto en el avance del proyecto. Al identificar y abordar los riesgos de manera oportuna y efectiva, la organización estará mejor preparada para enfrentar los desafíos inesperados y mantener el rumbo hacia el logro de sus objetivos estratégicos.

11. Conclusiones

- El plan de mejora propuesto aborda múltiples áreas clave de desarrollo, desde la comunicación hasta la gestión y las alianzas estratégicas. Esta integración de estrategias permite una aproximación holística al crecimiento de la organización, asegurando que todos los aspectos contribuyan de manera coherente y sinérgica hacia el logro de los objetivos institucionales.
- El proyecto de plan de mejora refleja un firme compromiso con la excelencia en la gestión y el impacto social positivo. A través de la implementación de este plan, la Corporación Más Humana demuestra su determinación para mejorar continuamente y su dedicación a servir de manera más efectiva a sus beneficiarios y comunidades, consolidando su posición como una entidad líder en el sector del desarrollo social y ambiental.

- La implementación de estrategia uno (1) representa un paso crucial en el camino hacia la mejora de la comunicación en la Corporación Más Humana. A través de un enfoque centrado en la claridad, coherencia y transparencia en los mensajes, así como en el fortalecimiento de las relaciones con los stakeholders, la CMH ha sentado las bases para una comunicación más efectiva y comprometida. Si bien queda trabajo por hacer en términos de evaluación y ajuste continuo, los primeros resultados indican un progreso prometedor hacia el logro de los objetivos planteados. Con un compromiso sostenido y una atención constante a las necesidades y expectativas de sus públicos, la CMH está en camino de consolidarse como una organización líder en la ciudad de Medellín por los proyectos que actualmente tienen.
- La estrategia de implementación de un sistema de gestión en la nube representa un paso importante hacia la optimización de los recursos y la garantía de la sostenibilidad de la Corporación Más Humana. Al centralizar la gestión de proyectos y mejorar la eficiencia operativa, esta estrategia permite una asignación más eficaz de los recursos y una toma de decisiones más informada, contribuyendo así al logro de los objetivos organizacionales.
- La estrategia de alianzas estratégicas público-privadas (APP) abre nuevas oportunidades para ampliar el alcance y el impacto de la Corporación Más Humana. Al establecer asociaciones sólidas con entidades públicas y privadas que comparten sus valores y objetivos, la organización puede acceder a recursos adicionales y aprovechar el conocimiento y la experiencia de sus socios para lograr un mayor impacto en sus proyectos y programas.

12. Referencias

- Aguirre Chate, R. C. (2020). *Herramientas y metodologías para la gestión de procesos en las organizaciones de Latinoamérica: una revisión sistemática de la literatura científica en los últimos diez años, 2008-2018*. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/23292>
- Ahumada, J. E. (2021). *La defensa del modelo social de gobernanza del trabajo en el contexto de la globalización económica*. IELAT, Instituto Universitario de Investigación en Estudios Latinoamericanos. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7905367>
- Apolinares Silva, I. R. (2020). *Aplicación de herramientas para la mejora continua en una organización: una revisión de la literatura científica de los últimos 10 años*. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/23679>
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Editorial Episteme.
- Calero Mayorga, D. E. (2022). *Plan de mejora continua en la calidad del servicio y atención al usuario en la unidad de matriculación y revisión vehicular del Gad Municipalidad de Ambato*. Repositorio Universidad Técnica de Ambato. <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/36991>
- Fajardo, G. C. (2016). *Relaciones públicas y comunicación organizacional: Ejes de la comunicación "Guía de conceptos y saberes"*. Editorial Tadeo Lozano. https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/8293/pdf_relac_publ_y_com_completo_04-27-16_copia.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Fernández Cantillo, S. E., & Guzmán Guerrero, M. M. (2021). *Diseño y uso pedagógico de una página web en WIX para el fortalecimiento de las habilidades de lectura crítica a los estudiantes del grado séptimo I de la institución educativa El Carmen*. Repositorio Universidad de Cartagena. <https://repositorio.unicartagena.edu.co/handle/11227/13541>
- Fontana, A., & Frey. (2005). *The interview from neutral stance to political involvement*. Denzin & S.Lincoln.
- Henao, A. E. (2020). *La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital*. Revista GEON: Gestión-Organización-Negocios. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7828548>
- Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education.
- Kaplan, A., & Haenlein, M. (2010). *¡Usuarios del mundo, uníos! Los desafíos y oportunidades de las redes sociales*. *Horizontes empresariales*. ScienceDirect. <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>
- Kotter, J. (1997). *El líder del cambio*. McGraw-Hill.
- Lucas, A. (1997). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*. Bosch Casa Editorial.
- Lynch, R. (2018). *Gestión estratégica*. Pearson.
- Márquez Quiroz, L. A., & Morán Robalino, G. I. (2020). *Diseño de plan de mejora basada en la metodología 5S en el Taller y Mueblería Stefanía*. Repositorio Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil. Facultad de Ingeniería Química. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/51038>

- Millas, M., & Huberman, A. (1994). *Qualitative data analysis: A sourcebook of new methods*. CA: Sage Publications.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). *Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliency: Defining the Principle of Who and What Really Counts*. The Academy of Management Review. <https://doi.org/10.2307/259247>
- Molina M, K. R., Castillo P, M. M., Vanegas, W. J., & Gómez R, J. M. (2021). *Metodología de investigación acción participativa*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8090621>
- Pacheco Rodríguez, M. G. (2020). *Gestión de intangibles como pilar fundamental en el desarrollo de nuevas organizaciones*. Scielo. Revista Universidad y Sociedad. <http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-3620202000030039>
- Reinecke, L., & Oliver, M. (2017). *El manual de Routledge sobre el uso y el bienestar de los medios. Perspectivas internacionales sobre la teoría y la investigación sobre los efectos positivos de los medios*. Taylor & Francis.
- Rodríguez, J. (2019). *La comunicación en las organizaciones*. Fondo Editorial de la Universidad EAFIT.
- Rojas Piñeros, L. D. (2022). *Comunicación estratégica en los procesos de desarrollo en el entorno digital y su incidencia en la identidad organizacional del Tecnológico Euroamericano en la ciudad de Guayaquil*. Dspace. <https://dspace.ups.edu.ec/handle>
- Schein, E. (2010). *Cultura organizacional y liderazgo*. Jhon Wiley & Sons.

Segurola, D. (1995). *Avances en los métodos de investigación educativa en la intervención psicopedagógica*.

<https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=803776>

Silveira Díaz, M. P. (2022). *Gestión de la comunicación externa en un centro educativo privado en contexto de pandemia*. Dspace. <https://dspace.ort.edu.uy/handle/20.500.11968/4744>

Villavicencio, D. X., Soler, V. G., & Bernabeu, E. P. (2017). *Metodología para elaborar un plan de mejora continua*. 3C Empresa. *investigación y pensamiento crítico*.

<https://3ciencias.com/articulos/articulo/metodologia-elaborar-plan-mejora-continua/>

Wehrich, H. (1982). *La matriz TOWS: una herramienta para el análisis situacional*.

ScienceDirect.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0024630182901200?via%3Dihub>

Yin, R. (2018). *Investigación y aplicaciones de estudios de caso*. <https://acortar.link/dmW42c>