

**Diseño de Estrategia de Comunicación Interna y Externa para la Asociación Más Arte,  
Más Paz**

Marggy Andrea Villa Robles

Asesor

Luis Guillermo Monsalve Jiménez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades - ECSAH

Maestría en Comunicación

2025

## Resumen

Este documento presenta la formulación de un proyecto aplicado para el desarrollo de una estrategia de comunicación interna y externa de la Asociación Más Arte, Más Paz, ubicada en Barrancabermeja (Santander). Su enfoque teórico se compone de la comunicación como base del entendimiento, la comunicación estratégica y la reputación corporativa. Se intervendrá a través del paradigma teórico crítico, con enfoque cualitativo, por medio del sondeo, los grupos focales, las entrevistas semiestructuradas y el taller. Se pretende dar como resultado un diagnóstico y el planteamiento de una estrategia de comunicación, la cual promueva además un entorno de sana convivencia, que al mismo tiempo potencie el mercadeo social de los productos artesanales de la asociación, impactando en la calidad de vida de sus miembros.

La Asociación surge como iniciativa de reincorporación y emprendimiento en una región marcada por la violencia. Su composición diversa exige dinámicas comunicativas incluyentes y coherentes con los principios de reconciliación y respeto por la diferencia. La estrategia busca superar barreras internas como la estigmatización y el bajo compromiso organizativo, al tiempo que proyecta hacia el entorno una imagen sólida basada en los valores del trabajo colaborativo y la resiliencia.

El marco conceptual considera la comunicación como práctica transformadora, no solo como medio de transmisión, sino como espacio de construcción simbólica. Se abordan nociones de cultura, identidad, poder y mediación, en sintonía con propuestas de autores clave en el campo. La estrategia incorpora herramientas narrativas y digitales adaptadas al contexto territorial y a los perfiles de los actores involucrados, privilegiando lenguajes sensibles y formas expresivas significativas.

Los productos esperados incluyen una propuesta estructurada con lineamientos discursivos, canales adecuados y criterios de evaluación que permitan medir su impacto real. El enfoque participativo y situado garantiza la pertinencia de la intervención. Esta experiencia podrá servir como referente metodológico y ético para otras organizaciones en procesos similares de reconstrucción social y económica.

***Palabras clave:*** Comunicación, Estrategia, Transformación, Reconciliación, Paz.

## **Abstract**

This paper presents the design of an applied project aimed at developing an internal and external communication strategy for the organization Más Arte, Más Paz, located in Barrancabermeja (Santander). The theoretical framework includes communication as a foundation for mutual understanding, strategic communication, and corporate reputation. The project is grounded in a critical paradigm and a qualitative approach, using surveys, focus groups, semi-structured interviews, and workshops. The main objective is to deliver a communication strategy that fosters coexistence and strengthens the social marketing of artisanal products, contributing to the members' quality of life.

Más Arte, Más Paz emerged as a reintegration and entrepreneurial initiative in a region historically affected by armed conflict. Its diverse membership demands inclusive communication practices aligned with principles of reconciliation and respect. The strategy addresses internal issues such as stigma and weak commitment while projecting a strong external image rooted in collective work and resilience.

The conceptual framework views communication as a transformative and relational practice. It incorporates perspectives on culture, identity, power, and mediation, drawing on key authors in the field. The proposed strategy integrates narrative and digital tools adapted to the regional context and the profiles of participants, using expressive and meaningful formats to promote visibility and recognition.

The expected outcomes include a structured strategy with defined messages, suitable channels, and evaluation indicators. A participatory and context-sensitive approach ensures the relevance of the proposal. This experience can serve as a methodological and ethical reference for other organizations engaged in social and economic reconstruction through communication.

***Keywords:*** Communication, Strategy, Transformation, Reconciliation, Peace.

## Tabla de Contenido

|   |    |
|---|----|
| Introducción .....  | 10 |
| Estado del Arte .....   | 13 |
| Planteamiento del Problema .....  | 22 |
| Justificación .....   | 26 |
| Objetivos .....   | 29 |
| Objetivo General .....  | 29 |
| Objetivos Específicos .....   | 29 |
| Marco Teórico .....   | 30 |
| Diseño Metodológico .....   | 40 |
| Resultados .....  | 48 |
| Síntesis Interpretativa del Estado Actual de Comunicación .....                             | 59 |
| Estrategia de comunicación como producto entregable a la Asociación Más Arte, Más Paz ..... | 61 |
| Estrategia Integral de Comunicación .....   | 64 |
| Identidad Narrativa .....   | 66 |
| Conclusiones .....  | 72 |
| Referencias Bibliográficas .....  | 76 |

**Lista de Tablas**

|   |    |
|---|----|
| <b>Tabla 1</b> <i>Resumen de Canales y Tipos de Comunicación</i> .....        | 58 |
| <b>Tabla 2</b> <i>Modelos para Diseño de Estrategia de Comunicación</i> ..... | 64 |
| <b>Tabla 3</b> <i>Públicos Estratégicos</i> .....                             | 66 |
| <b>Tabla 4</b> <i>Indicadores de Seguimiento y Evaluación</i> .....           | 67 |

## Lista de Figuras

|   |    |
|---|----|
| <b>Figura 1</b> <i>Frecuencia en la Publicación de Contenidos</i> .....           | 51 |
| <b>Figura 2</b> <i>¿Quién Gestiona las Redes Sociales de la Asociación?</i> ..... | 51 |
| <b>Figura 3</b> <i>¿Qué Redes Sociales Utiliza?</i> .....                         | 52 |
| <b>Figura 4</b> <i>Herramientas de Comunicación</i> .....                         | 53 |
| <b>Figura 5</b> <i>Tipo de Información que Comparten en Redes Sociales</i> .....  | 54 |
| <b>Figura 6</b> <i>Evaluación de Medios</i> .....                                 | 55 |
| <b>Figura 7</b> <i>Medios de Difusión</i> .....                                   | 55 |

## Lista de Apéndices

|  |    |
|--|----|
| <b>Apéndice A</b> <i>Entrevista al Representante Legal</i> .....   | 81 |
| <b>Apéndice B</b> <i>Información del Contexto Social Comunitario seleccionado para el Diagnóstico</i> .. | 82 |
| <b>Apéndice C</b> <i>Árbol de Problemas y Organizador Gráfico</i> .....                                  | 83 |

## Introducción

Hablar de paz es hablar de dignidad. De la capacidad de mirarse sin miedo, tender la mano y construir lo que la violencia alguna vez fracturó. En Colombia, la reconciliación es una tarea pendiente, que nace en los espacios donde las personas deciden crear, sanar y rehacer sus vínculos. La Asociación Más Arte, Más Paz representa esa esperanza. Cada pieza artesanal hecha por sus miembros lleva la historia que se niega a desaparecer, junto a la promesa de un país que busca reconciliarse con su pasado.

Este proyecto aplicado surge del deseo de comprender la comunicación como fuerza viva, entendida como puente entre personas, saberes y emociones. El trabajo se enfoca en diseñar una estrategia integral de comunicación interna y externa para la Asociación Más Arte, Más Paz, con el propósito de fortalecer su identidad, visibilizar su labor y consolidar sus lazos con la comunidad. También es un documento que construye relaciones alrededor de la unión, la confianza y la palabra compartida.

El arte permite que los integrantes de la asociación transformen el dolor en creación. En cada encuentro, la comunicación aparece como un acto de fe. Hablar, escuchar y narrar sus propias historias le da sentido al proceso y les recuerda que la reconciliación es una práctica cotidiana. En ese contexto, la comunicación actúa como herramienta de encuentro, de reconocimiento y de fortalecimiento colectivo. La estrategia que propone esta investigación parte de ese principio: comunicar para encontrarse, comunicar para sanar.

En un país marcado por la desigualdad y los silencios impuestos, las organizaciones comunitarias cumplen un papel esencial: producen bienes y servicios, con el valor adicional de la confianza, memoria y pertenencia. Más Arte, Más Paz ha logrado crear un espacio donde la economía solidaria se enlaza con la expresión artística y donde la creatividad se convierte en

camino hacia la reconstrucción social. No obstante, el diagnóstico realizado mostró que la asociación necesita mejorar sus procesos comunicativos. La dispersión de mensajes, la falta de planeación y la ausencia de una narrativa cohesionada limitan el alcance de su misión. Frente a ese reto, esta investigación propone una estrategia que articula la comunicación interna con la externa, siempre colocando en el centro la voz de sus integrantes.

El proceso de trabajo permitió descubrir un potencial enorme en sus dinámicas. Las entrevistas, los talleres y las observaciones revelaron una comunidad con deseo de aprender, de narrarse mejor y de consolidar una imagen coherente con su esencia. La estrategia diseñada busca traducir ese deseo en acciones concretas: fortalecer los canales de diálogo, mejorar la visibilidad en medios digitales, crear una identidad visual y discursiva que refleje autenticidad. Las acciones propuestas se encaminan a mantener viva la energía colectiva.

El valor de esta tesis trasciende su aplicación local. Las conclusiones y herramientas que nacen de este trabajo pueden orientar a otras asociaciones comunitarias y organizaciones sociales que enfrentan desafíos similares. Muchas comparten la necesidad de comunicar con sentido, mantener la motivación de sus miembros y fortalecer su relación con el entorno. Este modelo ofrece una guía práctica y reflexiva para lograrlo, sin perder la esencia participativa y humana que caracteriza los procesos de base. La estrategia, además, demuestra que la comunicación no se queda en tecnicismos, puesto que forma parte del alma de las comunidades.

La investigación invita a repensar la función ética de la comunicación, la cual significa reconocer. Cuando los artesanos comparten sus saberes o exponen sus piezas, abren una puerta al diálogo. Las conversaciones, publicaciones y reuniones se convierten en oportunidad para construir confianza y sentido común. En Más Arte, Más Paz, la comunicación fluye como un hilo

invisible que une a quienes alguna vez estuvieron divididos por el miedo. A través de ese hilo, el perdón se transforma en experiencia viva.

El documento presenta el planteamiento del problema, los antecedentes, la justificación y los objetivos. Junto a ello se desarrolla el marco teórico y conceptual, centrado en la comunicación para la paz, la cultura y la mediación. Se describe el diseño metodológico con enfoque participativo. Asimismo, se exponen los resultados del diagnóstico comunicacional, lo cual sirve de base para proponer la estrategia de comunicación integral, con sus ejes, acciones e indicadores. Por último, aparecen las conclusiones y recomendaciones para fortalecer los procesos de comunicación comunitaria.

El propósito de la tesis es inspirar, acompañar y abrir caminos. Más Arte, Más Paz demuestra que la reconciliación no depende de grandes acuerdos, sino de personas que deciden escucharse. En ese gesto humilde y poderoso habita la paz. Este trabajo reconoce esa fuerza y propone una herramienta para amplificarla, para que otras comunidades también encuentren en la comunicación un camino hacia la esperanza. Porque cuando la palabra se convierte en puente, la paz deja de ser un sueño y empieza a respirarse en lo cotidiano.

### **Estado del Arte**

En la actualidad, la comunicación juega un papel fundamental en la construcción de relaciones armoniosas y en la promoción de la cohesión social en comunidades afectadas por el conflicto armado. La Asociación Más Arte, Más Paz, ubicada en Barrancabermeja, Santander, emerge como un actor clave en la promoción de la reconciliación y la convivencia entre sus integrantes, así como en la revitalización del tejido social a través de sus productos artesanales.

El presente estado del arte tiene como objetivo explorar y analizar las estrategias de comunicación implementadas en iniciativas similares, tanto a nivel nacional como internacional, que hayan demostrado efectividad en fortalecer los procesos de reconciliación y convivencia en comunidades posconflicto. Asimismo, se buscará identificar enfoques innovadores y buenas prácticas en el mercadeo social de productos artesanales, con el fin de inspirar y orientar el diseño de una estrategia integral de comunicación para la Asociación Más Arte, Más Paz.

En primer lugar, este proyecto se enmarca en uno de los resultados de los procesos de paz adelantados en Colombia en los últimos años, la desmovilización y reincorporación a la vida civil por parte de las personas que pertenecieron a un grupo armado. Desde 1981, el gobierno colombiano ha tenido acercamientos con la guerrilla más antigua, las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (Farc-EP) (Bocanegra García et al., 2016). Otro de los intentos fue en 1998 y finalmente en el 2012 se iniciaron las conversaciones para terminar con el conflicto armado, a través de la firma de los Acuerdos de Paz en el 2016.

Paralelo a estas conversaciones con las Farc-EP, el gobierno colombiano, desde el año 1982, participó en negociaciones con grupos como el M-19, el EPL, milicias de las guerrillas y autodefensas. Se evidenció uno de los resultados también significativos: los procesos de

desmovilización colectiva de las Autodefensas, e individuales de algunos guerrilleros en el año 2003, conocidos como procesos de reintegración (Villarraga, 2015).

Estos procesos de paz incorporan beneficios económicos y acompañamientos a la población que abandonó las armas, desde lo productivo, psicosocial, ciudadano / comunitario, educativo, de salud, empleabilidad, y en especial en el Acuerdo con las Farc-EP se logró un reconocimiento como actores políticos.

Estos procesos incluyen el componente comunitario como uno de los pilares en la dejación de armas y la reconciliación con la sociedad, fortaleciéndose desde el año 2007 con la implementación del Modelo de Reintegración Comunitaria, que cumple el siguiente objetivo:

Generar espacios donde las comunidades, los participantes de los programas, las autoridades y las organizaciones de orden municipal y departamental interactúen en un proceso continuo de mejoramiento de la convivencia, reconciliación y fortalecimiento social de las comunidades receptoras de población desmovilizada, por medio de programas que respondieran a las condiciones sociales y territoriales del entorno en el que se desenvuelven. (Fundación Social, citada en Agencia para la Reincorporación y la Normalización [ARN], 2017, p. 31).

A través de este análisis se pretende proporcionar un marco de referencia sólido que permita comprender las dinámicas de comunicación en contextos de posconflicto y su impacto en la promoción de la reconciliación y el desarrollo sostenible. Además, se buscará identificar oportunidades de mejora y adaptación de las estrategias al contexto específico de Barrancabermeja, Santander, con el objetivo de contribuir al fortalecimiento de la Asociación Más Arte, Más Paz y al impulso de su misión de construir un futuro de paz y prosperidad para la comunidad.

Uno de los temas importantes para abordar es el de la reconciliación entre las personas que pertenecieron a un grupo armado y las comunidades receptoras. Por ello, la investigación de Villa et al. (2023), *Tejiendo encuentros de humanización: sentidos y prácticas de reconciliación entre excombatientes reincorporados de las FARC-EP y comunidades*, se convierte en un recurso de consulta relevante, ya que aporta elementos teóricos relacionados con la reconciliación, analizados desde la perspectiva de que tanto excombatientes como comunidades comparten un pasado marcado por la violencia y un presente esperanzador orientado hacia una paz territorial sostenible.

Contó con una metodología de investigación cualitativa con enfoque fenomenológico-hermenéutico, en el que se diseñaron dos instrumentos enfocados de manera diferencial a excombatientes y líderes comunitarios: grupo de discusión (GD) y entrevista a profundidad (EP) semiestructurada. En total, se realizaron 16 EP a excombatientes, 10 EP a líderes comunitarios y 4 GD. Los resultados se produjeron por medio de análisis de contenido, guiados por categorías preestablecidas. Con lo siguiente, los autores plantean los resultados de la investigación:

Así, pudo identificarse que el aporte a la construcción de paz de estos procesos se fundamenta en tres tipos de ejercicios: convivencia cotidiana, que ha implicado la reincorporación de los excombatientes y la finalización de la violencia armada; inclusión social, marcada por el mejoramiento de las condiciones de vida de excombatientes y comunidades; y espacios de confrontación con víctimas, aportes a la verdad y reconocimiento de responsabilidad (Villa, et al., 2023, p. 2).

Por otra parte, la investigación Proyecto de intervención con enfoque social: comunicación para la no violencia y la paz realizada con mujeres del movimiento ‘Mujeres por la Paz’, de la autora Franco (2020), analiza el problema desde la teoría de la Comunicación No

Violenta, acudiendo a la mirada de autores como Rosenberg (2006), Echeverría (2004, 2009), García (2017), Roca (s.f.), De la Torre (2015) y Barbero (1987), quienes resaltan la escucha como un privilegio que tienen los seres humanos para generar relaciones más influyentes y efectivas.

En este sentido, la escucha en la Comunicación No Violenta, según Rosenberg (2006), se evidencia en un elemento clave: la *empatía*. Este elemento se relaciona con la presencia, definida como la capacidad de estar totalmente presentes para prestar atención y conectar con los sentimientos, necesidades y peticiones de otras personas (Franco, 2020, p. 33).

Así, desde la Comunicación No Violenta, este proyecto buscó fortalecer capacidades para la escucha y para reconocerse en la diferencia, identificando la identidad de una de las organizaciones de mujeres que trabajan continuamente por la paz en el país. Desde el punto de vista metodológico, se recurrió al enfoque social y cualitativo, en el que se realizó un diagnóstico inicial con el diligenciamiento de un formato de caracterización, entrevistas, encuestas y revisión de documentación. Posteriormente, el diseño y planificación de la intervención y luego la ejecución e implementación por medio del desarrollo de los talleres (Franco, 2020, p. 1).

De igual manera, se encontró un proyecto que aporta a la comunicación externa, teniendo en cuenta que la representante legal de la asociación afirmó que ha evidenciado rechazos por parte de otros artesanos y algunas personas de la comunidad, por haber pertenecido a un grupo armado.

El proyecto El diálogo como práctica colectiva para la reconciliación social, de los autores Sánchez Agudelo, Rojas Granada, Aguirre Álvarez, Cardona y Lugo Agudelo (2020), aporta conceptos en materia de reconciliación que se fortalecen a través del diálogo.

Esta investigación utilizó la herramienta del diálogo público, diseñada para procesos de intervención social en comunidades altamente polarizadas y donde la relación entre las personas se ha caracterizado por la desconfianza y el uso de estereotipos (Herzig & Chasin, 2001). En este caso, la herramienta cumplió simultáneamente propósitos de investigación y de acción, así como el análisis del discurso, con el fin de identificar las posiciones discursivas de los participantes frente al conflicto y sus actores, y comprender los movimientos que los enunciados evidencian a partir de la experiencia en el diálogo. Los hallazgos revelan una narrativa de polarización, en la que predominan los estereotipos al comienzo y una transformación hacia una narrativa de reconocimiento del otro. Lo anterior permite concluir que el diálogo, como práctica colectiva, promueve la reconciliación social (Sánchez, et. al, 2020).

En el proceso de construcción de paz territorial, uno de los principales desafíos es el paso de la reintegración formal a la convivencia efectiva. La comunidad de San José de León, habitada por excombatientes, se ha convertido en un caso paradigmático para observar este tránsito. La investigación etnográfica de Arias-López, et. al (2022) describe cómo, a través de prácticas cotidianas como el trabajo agrícola colectivo, el tejido y la participación en eventos comunitarios, se reconstruyen vínculos sociales y se redefine la identidad de los excombatientes desde lo afectivo y lo comunal. Este análisis etnográfico resalta que la cotidianidad vivida colectivamente es una vía potente para el reconocimiento mutuo y la reconstrucción simbólica del tejido social.

Desde un enfoque psicosocial, diversos autores han identificado que las narrativas colectivas pueden actuar como barreras que dificultan los procesos de reconciliación y legitiman la continuidad del conflicto. En este sentido, Bar-Tal (2018) —citado por Velásquez, et. al (2022), explica:

La utilización de dichas narrativas tiene como fin la justificación del uso de medios violentos para alcanzar objetivos que se consideran de primera necesidad, tales como justicia o seguridad, con lo cual se persuade a la población para respaldarlos, perpetuando el curso de la violencia. (Bar-Tal, 2018, como se citó en Velásquez, et. al, 2022, p. 1).

Esto revela cómo los discursos que apelan al miedo o a la justicia pueden reforzar el conflicto, al tiempo que dificultan la construcción de narrativas más empáticas e inclusivas.

Desde una perspectiva territorial, el informe conjunto del CINEP y la OIM (2015) explora cómo las comunidades afectadas por el conflicto también se convierten en agentes activos de reconciliación. En varios de los casos analizados, se evidencia que las dinámicas colectivas de reconstrucción no se limitaron a recibir excombatientes, sino que incluyeron formas propias de organización comunitaria para reclamar condiciones de paz sostenibles. En palabras del informe:

Con el fin de consolidar su reclamación civilista de paz y obtener garantías de no repetición, la comunidad se organizó en asambleas de delegados de juntas de acción comunal por corregimientos, lo que promovió la participación directa de hombres y mujeres, sin distingo alguno, bajo la única condición de no pertenecer a grupos armados. (CINEP & OIM, 2015, p. 140).

Este tipo de experiencias ofrece insumos fundamentales para comprender que la reconciliación no solo es un proceso institucional, sino también una práctica ciudadana que se construye desde la base, mediante formas autónomas de participación, equidad y memoria activa.

Desde una mirada crítica, Arias-Suárez y Cano (2022) plantean que la ciudadanía colombiana ha desempeñado un papel clave en la confrontación de las estructuras tradicionales de poder, al exigir que la paz no se limite a la firma de acuerdos, sino que se traduzca en

condiciones sociales tangibles. Esta visión permite ampliar la noción de reconciliación más allá del vínculo entre víctimas y excombatientes, incorporando la dimensión estructural de la desigualdad histórica. En ese marco, los autores afirman:

La ciudadanía colombiana es el actor que desafía la coerción y explotación que genera la ideología de sostener un conflicto político por tantos años, deteriorando la calidad de vida de las personas al direccionar gran parte del presupuesto nacional a la guerra y el fortalecimiento militar, y dejando de lado derechos como la educación, la salud, la vivienda y el acceso a la cultura. (Arias-Suárez & Cano, 2022, p. 196).

Esta afirmación invita a reconsiderar las políticas comunicativas asociadas al posacuerdo, enfocándose no solo en la reintegración de excombatientes, sino también en la transformación estructural de los discursos públicos que legitiman la desigualdad social.

En el marco de la justicia restaurativa, el papel de las mujeres en los procesos de perdón y reconciliación ha sido documentado con especial detalle. Villa-Gómez, et. al (2022), en un estudio con mujeres víctimas y excombatientes, analizan cómo los espacios de encuentro y diálogo permiten resignificar las experiencias de violencia y construir nuevas formas de relación basadas en el respeto y el reconocimiento mutuo. Las participantes relataron transformaciones significativas en sus percepciones del otro, mostrando una apertura a la empatía, la escucha y la reconciliación simbólica. Este resultado destaca la dimensión emocional y subjetiva del reconocimiento como base para la reconstrucción de vínculos rotos.

El abordaje de la paz desde la perspectiva de las representaciones sociales también ofrece aportes significativos. En este sentido, Sánchez, et. al (2023) identifican que, en el ámbito universitario colombiano, la paz se construye a partir de una interpretación dual que incluye tanto la ausencia de violencia como la presencia activa de bienestar comunitario. Según su

estudio, los estudiantes conciben la paz como una condición deseable pero difícil de integrar en lo cotidiano, pues entenderla implica comprender la complejidad del conflicto y las desigualdades que persisten. Este hallazgo enfatiza que las estrategias comunicativas deben ir más allá de los discursos oficiales y centrarse en significados experienciales y contextuales, capaces de conectar con la vida real de las personas en formación.

Finalmente, el artículo *Recomponer el camino de vuelta a casa* (2021), elaborado a partir de la experiencia de comunidades indígenas que recibieron excombatientes, destaca la importancia de considerar las dimensiones culturales y territoriales en los procesos de reincorporación. A diferencia de los enfoques institucionales generalizados, estas experiencias revelan que la reintegración no puede desligarse de los marcos simbólicos propios de cada pueblo. En este contexto, el documento señala:

El excombatiente debe pasar por un proceso de reconciliación consigo mismo, su familia y su comunidad por medio de rituales espirituales, trabajos comunitarios y actividades artísticas, acompañado por los médicos tradicionales y profesionales de apoyo que se ajustan a las creencias y cosmovisiones del desarmonizado y la comunidad.

(Valenzuela & Welter, 2020, p. 11).

Este planteamiento evidencia que la reconciliación no solo implica el restablecimiento del vínculo social, sino también la reconstrucción interior del individuo dentro de una estructura cultural compartida. Así, la figura del excombatiente desarmonizado se reconfigura simbólicamente a través de procesos colectivos que restauran la confianza y el equilibrio comunitario. Para una organización como Más Arte, Más Paz, estos hallazgos enfatizan la necesidad de diseñar estrategias comunicativas interculturales, que articulen las narrativas

locales con prácticas expresivas profundamente ligadas a los sentidos del territorio, la espiritualidad y la reparación simbólica.

### **Planteamiento del Problema**

La Asociación Más Arte, Más Paz surgió en diciembre de 2018 con 25 personas. Actualmente tiene 12 integrantes entre excombatientes, víctimas y artesanos, en Barrancabermeja (Santander). Nació de la estrategia comunitaria que la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN) adelanta desde hace 20 años con antiguos integrantes de grupos armados y la comunidad que los acoge. La entidad nacional aportó una capacidad instalada a través de capacitaciones en aspectos administrativos, productivos, organizacionales y comunicativos, así como el pago de la inscripción a la Cámara de Comercio de Barrancabermeja, 3 vitrinas portátiles y materia prima para las primeras producciones.

La asociación está ubicada en la región del Magdalena Medio, la cual ha sido históricamente afectada por el conflicto armado y la violencia social. El territorio se sitúa en medio de riquezas naturales como el agua, a través del río Magdalena, y el petróleo, contando con la refinería principal de Colombia (Barrios, et al., 2017).

La confrontación entre los grupos armados ilegales seguía diferentes lógicas: por un lado, las acciones violentas de los grupos guerrilleros estaban dirigidas a realizar daños a bienes civiles mediante la quema de vehículos y el sabotaje a la infraestructura energética-petrolera. Por otra parte, los grupos paramilitares (en ocasiones con el apoyo de la fuerza pública) actuaron como fuerza represiva contra la población, siendo los responsables del mayor número de asesinatos selectivos en el periodo 1981-2001. (p. 3).

Por otra parte, esta región conserva las tradiciones culturales que pueden influir en las interacciones sociales, así como en la forma en que se percibe y se utiliza la comunicación. La diversidad cultural se manifiesta en aspectos musicales, el arte, las gastronomías y las festividades, atraídas por las migraciones de diferentes grupos poblacionales. Estos movimientos

se deben en gran medida a la presencia del Río Grande de La Magdalena, considerado la columna vertebral de la región, asimismo por la industria del petróleo. En el territorio han convivido norteamericanos, libaneses, chocoanos, costeños y personas de la región central del país. Así lo expresa Pita (2016):

La riqueza demográfica es quizás la más apreciable en el Magdalena Medio, allí han tenido cabida los más variados grupos con sus tradiciones culturales. Su céntrica posición ha hecho que en estas tierras como en ninguna otra esté condensada una buena parte de Colombia. (p. 71).

El Magdalena Medio es por antonomasia un área de resistencia social y cultural que frente a las dificultades crea, propone y se expresa. Se pueden hallar unos pobladores acostumbrados a la estigmatización, pero que han sabido ostentar la diversidad, proyectándola como herramienta de oportunidades.

La representante legal de la Asociación Más Arte, Más Paz terminó el ciclo del proceso de reintegración (programa de la ARN que ayuda a las personas desmovilizadas a integrarse a la sociedad civil). Desde hace 5 años lidera la organización. Es tecnóloga en Contabilidad y Finanzas, técnica en Seguridad Industrial y técnica en Turismo.

Con el fin de conocer las problemáticas de la asociación, he realizado diferentes espacios de diálogo exploratorios con su representante legal. En estos encuentros, en primer lugar, se evidenció el agradecimiento hacia la ARN por el apoyo inicial en la conformación del grupo. Sin embargo, expresó que el proceso de mantenimiento ha sido desafiante, ya que implica esfuerzos para generar un sentido de pertenencia de sus afiliados.

Por otra parte, al contar con diversos grupos poblacionales es necesario generar confianza, reconciliación y buena convivencia entre los integrantes. Entre los problemas internos

se ha detectado estigmatización, poco compromiso en el pago de la cuota de afiliación (indispensable para el sostenimiento) y falta de credibilidad respecto a los procesos administrativos.

Con el fin de reducir las barreras de estigmatización, se fortalecieron los lazos de amistad entre los integrantes de la asociación, por medio de espacios de diálogo en los que se narran las experiencias y las historias de cada uno, lo que les permite reconocer al otro por sus capacidades, habilidades y la esencia de cada ser.

En segundo lugar, la representante legal manifestó que han tenido dificultades con los representantes de otras asociaciones de artesanos, quienes los han rechazado por haber pertenecido a un grupo armado. Sin embargo, lograron en últimas relacionarse con ellos y sacar adelante eventos como ferias y exposiciones, donde deben trabajar en equipo.

En conclusión, esta entrevista y la observación no participante permitieron identificar la necesidad de fortalecer procesos de comunicación interna y externa que aporten a la confianza y a reducir la estigmatización entre los integrantes de la asociación. Asimismo, se reconoce la importancia de conocer el entorno externo para comprender las percepciones y expectativas de los posibles clientes.

Al revisar los contenidos del perfil institucional en la red social Facebook se evidencia que no tienen programa de publicaciones, tampoco una estructura comunicativa que permita dar a conocer el tipo de productos que comercializan, en especial, la historia detrás de cada uno, es decir, los procesos de reconciliación, paz y nuevas oportunidades que se enmarcan en el emprendimiento como valor diferenciador.

Con base en lo anterior, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo generar una estrategia de comunicación interna y externa que potencie el mercadeo social de los productos artesanales, así como los procesos de reconciliación y convivencia de la Asociación Más Arte, Más Paz?

### **Justificación**

Este proyecto aplicado se sitúa en el núcleo problemático de mediación cultural, en la subcategoría de aprendizajes y saberes vitales, referenciado dentro del documento base de la Maestría en Comunicación de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD, 2015). Con esta apuesta, la maestría busca fortalecer los procesos comunicativos que implican no solo actuar como un transmisor de conocimientos o hechos de la realidad, sino también como un educador que cumple diversas funciones cruciales para el desarrollo y bienestar de la comunidad. Este proyecto aplicado aportará al fortalecimiento de procesos de aprendizaje que permitan una mejor convivencia entre diferentes grupos poblacionales, cada uno con sus diversas historias de vida, experiencias y arraigos.

El trabajo se orienta a responder la pregunta: ¿Cómo generar una estrategia de comunicación interna y externa que potencie el mercadeo social de los productos artesanales, así como los procesos de reconciliación y convivencia de la Asociación Más Arte, Más Paz?

Esta interrogante surge de la necesidad de fortalecer los procesos comunicativos dentro y fuera de la organización, reconociendo la comunicación no solo como herramienta, sino como práctica social, relacional y transformadora, capaz de dinamizar vínculos, identidades y sentidos colectivos.

La Asociación Más Arte, Más Paz constituye un escenario significativo donde confluyen iniciativas productivas y apuestas por el entendimiento, tras años de conflicto armado. Este proyecto busca contribuir al fortalecimiento del tejido empresarial, de modo que puedan ser distribuidos eficientemente sus productos artesanales, los cuales no solo pueden ser percibidos desde la apuesta material, sino como un símbolo de historia, procesos de vida y resiliencia. En

este sentido, la comunicación se concibe como una mediación vital para el empoderamiento comunitario, la construcción de paz y la transformación de imaginarios colectivos.

Barbero (1987) comprende la mediación cultural como un proceso comunicativo que involucra la negociación y el intercambio de significados entre diferentes grupos sociales. Implica reconocer y valorar saberes que a menudo han sido marginados, contribuyendo así a una comprensión más completa y respetuosa de la diversidad cultural. A través de este proyecto aplicado se busca generar un espacio de encuentro y diálogo entre los integrantes de la asociación y de estos con la comunidad, para compartir experiencias, reflexiones y aprendizajes sobre la reconciliación. Además, se pretende visibilizar el trabajo de la asociación y promover la participación de la comunidad en iniciativas de construcción de paz.

Se plantea como una oportunidad para implementar estrategias comunicativas innovadoras que integren herramientas digitales, lenguajes visuales y narrativas transmedia. La asociación tendrá la posibilidad de mejorar su proyección institucional a un escenario moderno, incidir en su región y fomentar la participación activa y consciente de aquellos con quienes habitan. Lo anterior, gracias a una estrategia integral en la que convivan comunicación interna y externa, incidiendo al mismo tiempo en el fortalecimiento de la cohesión organizativa, el sentido de pertenencia y el impacto social del trabajo comunitario, con base, claro está, en los principios orientadores de la estrategia de reintegración que subyacen en sus integrantes.

En suma, responde a las necesidades de las comunidades que han tenido que vivir el conflicto armado en la región santandereana, de los excombatientes que hoy transitan por una nueva oportunidad de vida, consolidando de esta manera el papel de la comunicación, vista como eje central para el desarrollo humano, la promoción de los derechos culturales y la consolidación

de escenarios sostenibles de paz y convivencia, en los cuales también tomen protagonismo los talentos de cada persona, incluidos los comerciales.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Estructurar un marco de comunicación para la Asociación Más Arte, Más Paz que impulse los procesos de reconciliación y convivencia entre sus integrantes, proyecte sus narrativas culturales y active la circulación solidaria de sus productos artesanales, con el fin de fortalecer la sostenibilidad y el reconocimiento social de la organización.

### **Objetivos Específicos**

Analizar las prácticas de comunicación interna y externa de la Asociación Más Arte, Más Paz, canales y lenguajes usados en la difusión de mensajes.

Diseñar una estrategia de comunicación integral que articule los elementos culturales, sociales y comerciales de la Asociación Más Arte, Más Paz, involucrando un enfoque de mercadeo social.

Establecer indicadores de seguimiento y evaluación que permitan medir el impacto de la estrategia de comunicación diseñada para la Asociación Más Arte, Más Paz, en términos de convivencia, reconocimiento externo y sostenibilidad comercial.

## Marco Teórico

Este proyecto aplicado se enfoca en el desarrollo de una estrategia de comunicación, entendida como un proceso planificado, consciente y estructurado que busca alcanzar objetivos específicos mediante la producción, transmisión e interpretación de mensajes. Así, se detallará el concepto de comunicación desde la mirada de diversos autores y su relevancia en procesos que promueven la transformación social, particularmente en contextos atravesados por conflictos y en búsqueda de reconciliación y paz.

Según Sasso (2021), el término comunicación deriva del latín *commune* y del sufijo *ie*, que significa “hacer”. Por lo tanto, comunicar se refiere a “hacer común” (Bohm, 2001, p. 24). Además, Sasso (2021), también explica que el significado de la comunicación se relaciona con la producción de sentido, entendiendo que: “el sentido es el significado que le otorgan a las cosas los actores que participan del acto de comunicación, a partir de la historia y la cultura que constituye a cada uno de estos sujetos”. (Sasso, 2021, p. 66).

Por tal razón, la comunicación siempre se ha relacionado con la interacción y el compartir en doble vía pensamientos, ideas, gestos y emociones, no solo mediante el uso de la palabra hablada, sino también a través del lenguaje corporal. Según Kaplún (1998), la comunicación: “deriva de la raíz latina *communis*: poner en común algo con otro. Es la misma raíz de comunidad, de comunión; expresa algo que se comparte: que se tiene o se vive en común”. (p. 53).

Es decir, el término comunicación, en especial para este proyecto, trasciende la esfera de lo meramente tecnológico y se convierte en un proceso que incentiva la participación y el diálogo, contribuyendo a la transformación de las personas y de los contextos. Como manifiestan Ríos, et. al (2020):

Podría afirmarse entonces que la comunicación es una pieza clave para el desarrollo humano, pues permite el interaccionismo y la relación de las personas que viven en un contexto determinado; promoviendo asertividad en los mensajes transmitidos y, con esto, aportar en la construcción de una estructura social fortalecida para el crecimiento de todos. (p. 15).

Es muy común relacionar el término de comunicación con las herramientas que permiten la interacción y la generación de conocimientos con otros, pero para comprenderlo, primero debemos conocer el significado de herramienta. Ríos, et. al. (2020) citan a Feldman (1999), quien define estas como: “medios para la obtención de algún objetivo, mediatizando su acción y operando a través de instrumentos y herramientas”. (p. 113).

Por eso, se describen las herramientas comunicativas como los diferentes recursos tecnológicos o sociales para la transmisión o recepción de información y mensajes, para la construcción de conocimientos y transformaciones sociales:

Dentro de las herramientas comunicativas se pueden identificar el uso de los medios de comunicación y sus contenidos (los programas para televisión, los programas radiales, los comunicados de prensa, la concertación de entrevistas, reportajes, crónicas, historias de vida, libros, entre otros) así como momentos dedicados a la interacción social, el diálogo, los talleres, entre otros. (Ríos, et. al, 2020, p. 16).

Massoni (2007), sostiene que los procesos comunicativos deben ser comprensibles para los interlocutores. Para lograrlo, es necesario utilizar, según el contexto, palabras que sean conocidas por los receptores, así como enviar los mensajes en el momento adecuado, de modo que estos estén en disposición de recibirlos. En sus palabras: “Es muy importante evaluar cuál es

el momento acertado para establecer contactos con los demás y qué es oportuno que nuestros mensajes digan en cada circunstancia y ante cada actor diferente”. (p. 3).

En consecuencia, al diseñar mensajes que serán difundidos a través de herramientas comunicativas, resulta fundamental adoptar una postura empática y comprender el contexto del receptor para facilitar su interpretación. Como también lo expresa Massoni: “Y hablar de comunicación estratégica implica ante todo reconocer este momento de completamiento, es decir, tratar de ponerse en el lugar del otro para imaginar qué tipo de ‘acabado’ pondrán en juego los distintos actores al interactuar conmigo”. (p. 4).

Por otra parte, es pertinente concebir la comunicación como una oportunidad para relacionarnos con el otro, compartir nuestra esencia, cultura e identidad. En este sentido, no se trata de una acción individual, sino de una experiencia colectiva, como lo plantea Sasso (2021):

Cuando hablamos de comunicación nos referimos a una forma de actuar, al encuentro con el otro, dando cuenta de nuestras identidades, de nuestros lugares de procedencia, nuestros valores y creencias. Podemos decir entonces que estamos hablando de un sujeto en comunidad. (p. 66).

Un aspecto adicional que resalta la autora es que las relaciones comunicativas implican una dimensión de poder, la cual se manifiesta en diversos procesos sociales. Esta idea, desarrollada por Arrúa (2018) y citada por Sasso (2021) enfatiza: “cómo las dinámicas comunicativas están atravesadas por relaciones de poder que configuran las interacciones sociales”. (p. 67).

Para comprender mejor el concepto de comunicación estratégica, es preciso señalar que el término estrategia surgió en la antigua Grecia con una connotación asociada a lo militar, y se refiere a las acciones específicas orientadas al cumplimiento de una meta. En palabras de Pérez

(2012): “en el lenguaje común suele designar el ‘cómo’ se logra una meta. Y consecuentemente se entiende por ‘estratégico’ aquello que sirve para lograr objetivos”. (p. 129).

Por tal razón, las estrategias de comunicación se centran en el uso planificado de los mensajes para alcanzar objetivos determinados. En este sentido, el concepto implica un enfoque integral que comprende el análisis, la planificación, la ejecución y el seguimiento de tácticas orientadas a cumplir con la misión, los objetivos y la visión de una organización. Actualmente, la participación activa de todos los integrantes de una entidad resulta fundamental para el desarrollo efectivo de este proceso.

Por otra parte, Solano (2008) explica que la estrategia de comunicación y educación para el desarrollo sostenible implica concienciar al público sobre las causas de los problemas para inspirar soluciones. Este proceso comienza con la selección de un tema basado en la priorización de problemas y la identificación del público objetivo clave relacionado con este. Evaluar el nivel de conciencia del público es esencial para adaptar la estrategia. Los objetivos de comunicación se definen en función del nivel de conciencia, mientras que los mensajes se enfocan en proporcionar información, cambiar actitudes o promover prácticas. Los medios de comunicación utilizados deben ser efectivos para alcanzar los objetivos propuestos.

Según el mismo autor, esto se logra planteando preguntas clave: “¿Por qué el público objetivo no actúa sobre el problema o no adopta la alternativa técnica?” (Solano, 2008, p. 35). Las posibles respuestas incluyen falta de conocimiento, falta de importancia percibida o desconocimiento sobre cómo abordar el problema. Al identificar estas brechas, las estrategias de comunicación pueden adaptarse para cambiar actitudes, fomentar la participación y maximizar el impacto de las intervenciones en el desarrollo sostenible.

Para complementar lo anterior, Sasso (2021) retoma la tesis de maestría de Arrúa (2009), quien afirma que “la producción de estrategias de comunicación siempre está asociada a objetivos de transformación” (p. 86). Según la autora, estas estrategias se desarrollan a partir de líneas de acción específicas, logrando productos comunicacionales que expresan el reconocimiento de problemas y posibles sentidos de transformación. Además, se identifican las etapas clave en la planificación de estrategias de comunicación, interpretadas a partir del planteamiento de Sasso (2021, pp. 21–22), a modo de paráfrasis:

- La instancia del conocer: Implica realizar un proceso de investigación sobre un determinado tema-problema, identificar a los actores implicados, las organizaciones e instituciones del territorio, diagnosticar su perspectiva sobre el tema y comprender los sentidos que circulan en ese contexto.
- La instancia del decidir: Consiste en determinar qué se va a comunicar, con qué propósito, de qué manera, en qué canales, a quiénes se dirigirá el mensaje y desde qué posicionamiento político se enunciará, definiendo así la producción del relato.
- La instancia del hacer: Basada en las decisiones previas, es el momento de producir y actuar, definiendo si la acción será individual o colectiva, y estableciendo el sentido estético desde el cual se producirá y narrará el mensaje.
- La instancia del aprender: Implica reflexionar, discutir, problematizar, tensionar y transformar, evaluando el proceso y sus resultados para generar aprendizajes.

Estas etapas, citadas por Sasso (2021), ofrecen un marco para el diseño de estrategias de comunicación orientadas a la transformación social.

Partiendo del objetivo de este proyecto, que consiste en desarrollar una estrategia comunicativa orientada a fomentar una comunicación efectiva en un entorno de convivencia sana

y reconciliación, se retoman los planteamientos de D'Aprix (1999), quien propone una cultura organizacional sustentada en la comunicación. Su enfoque resulta pertinente para el diseño de una estrategia dirigida a la Asociación Más Arte, Más Paz, en tanto se centra en los individuos que componen la organización —en este caso, los asociados—.

Desde esta perspectiva, el éxito institucional radica en conocer a las personas, identificar sus intereses y fortalecer la comprensión mutua, lo que contribuye significativamente a la obtención de mejores resultados.

En consonancia con lo anterior, Arellano (2008) propone:

Un programa estratégico que se realice a partir de procesos integrales organizacionales, basado en el diseño de un plan de trabajo que permita orientar los objetivos de la organización a proyectos prospectivos que generen, además de un ambiente de trabajo agradable, la posibilidad de anticipar posibles situaciones desfavorables para la empresa. (p. 11).

Este planteamiento pone el énfasis en el diseño de una comunicación organizacional que no sea reactiva, sino preventiva, compartida y alineada con los objetivos institucionales, lo que favorece tanto la productividad como el clima laboral.

La Asociación Más Arte, Más Paz, cuya misión se fundamenta en la reconciliación, encuentra afinidad con la visión de D'Aprix, pues este resalta la importancia de la comunicación para la creación de ambientes armónicos. En este sentido, la ausencia de comunicación se configura como un obstáculo que repercute no solo en los procesos de reconciliación, sino también en la gestión organizacional, el cumplimiento de metas y la interacción con los diferentes públicos. Una comunicación deficiente puede hacer que una organización pierda el rumbo, afectando de manera directa sus resultados y su razón de ser.

Preciado y Guzmán (2012) resaltan la importancia de considerar el contexto cultural en la comunicación estratégica, indicando que: “los estudiosos de la comunicación para el desarrollo resaltan la importancia de tener en cuenta el contexto cultural de las comunidades, acercarse a las personas, conocerlas y comprender su mentalidad”. (p. 130). Este enfoque refuerza la relevancia del proceso comunicativo, enfatizando la cercanía y el fortalecimiento de la comunicación. El interés no se centra únicamente en los productos comunicativos, sino en el acto mismo de comunicarse; es en este intercambio donde se generan cambios sociales significativos. Es fundamental destacar que no se trata de una estrategia de comunicación descontextualizada, sino que surge y se construye a partir de la colaboración conjunta con las comunidades, en este caso, con los miembros de la Asociación Más Arte, Más Paz. Esta metodología promueve una mayor apropiación, relevancia y significado para todos los involucrados. Los temas de reconciliación son particularmente sensibles, ya que están impregnados de historias de dolor y pérdida. Por ello, el proceso comunicativo es esencial para evitar causar un daño adicional. La dimensión de valorar el entorno se aplica de manera significativa en la estrategia de comunicación.

Por su parte, Arellano (2008), citando a Berracoli (1998), sostiene que: “una estrategia de comunicación se basa en una serie de principios estratégicos que ayudan a mejorar el servicio interno y externo que brinda la organización a su personal, a sus proveedores y a su público consumidor”. (p. 4). Esto implica que el mensaje debe estar alineado con la lógica y los valores de la organización, en el caso de la Asociación Más Arte, Más Paz, deben prevalecer los valores éticos.

Cada acto de comunicación debe reflejar la misión y los principios no solo de la asociación, también de sus miembros. Por ello, es esencial que todos se comuniquen, se conozcan y estén alineados con los procesos organizacionales.

En ese sentido, Arellano (2008) plantea como opción de estilo narrativo el género literario, el cual: “busca crear mensajes emotivos, utilizando una estructura que es manejada de manera cotidiana por las personas de la organización”. (p. 4). Este tipo de relato, con introducción, desarrollo, clímax y desenlace, permite conectar emocionalmente con el público interno y externo. En el caso de la Asociación Más Arte, Más Paz, esta narrativa resulta especialmente adecuada, ya que la organización no solo comercializa productos artesanales, sino que también transmite historias de vida y reconciliación. Por ello, el género literario facilitaría la expresión de la sensibilidad de cada individuo, creando un ambiente de trabajo donde prime la solidaridad. Al conocerse mutuamente, se potencia la interacción y la obtención de resultados positivos.

Asimismo, Weil, citado en Arellano (2008), sostiene que: “la construcción de mensajes basados en principios y valores puede desarrollar una cultura organizacional que sintonice los objetivos de la empresa con los objetivos de los trabajadores”. (p. 5). En otras palabras, cuando la comunicación interna refleja los valores fundamentales de una organización, se fortalece el sentido de pertenencia y el compromiso de sus integrantes. Este enfoque resulta especialmente pertinente en el caso de la Asociación Más Arte, Más Paz, donde el propósito va más allá de la venta de productos artesanales. Cada mensaje que se comunica busca reforzar un valor central: la reconciliación, vivida y compartida por todos los miembros de la organización.

Este enfoque está en total concordancia con la ideología de la asociación. No se trata solo de productos artesanales, sino esencialmente de un mensaje de reconciliación que viven todos los que forman parte de ella.

La reputación corporativa, entendida como el reconocimiento de una organización por su comportamiento, sus empleados y el cumplimiento de sus compromisos, es un factor clave en la

propuesta de comunicación en construcción para la Asociación Más Arte, Más Paz. En este sentido, es un intangible que permite generar mejores resultados. Como señalan Casado, et. al (2013): “la buena reputación se basa en el buen hacer en su gestión, es decir, el cumplimiento de las promesas que realiza cualquier organización, como respuesta a las expectativas de sus grupos de interés”. (p. 100). Para lograr esto, es fundamental un estilo de comunicación que permita la alineación desde la misión, la visión y los objetivos de la asociación. No es tarea exclusiva del departamento de comunicaciones, sino de todos los miembros que trabajan en la organización. Es una labor conjunta, sustentada en la ética y en el comportamiento íntegro de todos.

Para alcanzar esa reputación corporativa no basta con dominar los estilos y enfoques del lenguaje; es fundamental también ejercer la comunicación desde una perspectiva ética. Casado, et. al (2013) destacan que: “la comunicación debe anteponer el bienestar colectivo —como la solidaridad, la transparencia y la ciudadanía— al interés individual, promoviendo así la creación de un entorno de confianza sostenible”. (p. 100).

Esto confirma que la esencia de todo el proceso de comunicación son las personas: su ética, su sentido de la responsabilidad y del compromiso; en definitiva, valores humanos que trascienden. De igual forma, esto se alinea con el Proyecto Tuning y el planteamiento de Pulido, quien teoriza sobre las competencias interpersonales, considerando y ratificando la importancia de la interacción social como mecanismo que permite exteriorizar los propios sentimientos, el compromiso ético, el reconocimiento de la diversidad y la multiculturalidad, en concordancia con la propiedad de la comunicación de valorar el entorno como fuente de elementos para fortalecer el proceso de comunicación y su impacto al interior y exterior de las empresas y organizaciones, y, para este caso en particular, de la Asociación Más Arte, Más Paz.

A modo de conclusión, la elaboración de una estrategia de comunicación va más allá de un mensaje, una imagen, un lenguaje o una intención comunicativa, porque debe considerar el contexto, el consenso, el reconocimiento de las comunidades y sus particularidades, la participación desde la elaboración, el sentido de pertenencia de las personas que la van a aplicar, la articulación de tiempos y una ética que permita validar mensajes que, en primera instancia, sean apropiados internamente para ser expuestos externamente.

La estrategia de comunicación debe basarse no solo en la realidad competitiva de un producto, sino en quienes representan ese producto, porque nace de una reputación que se mantiene desde el engranaje de todos los miembros de la empresa.

## **Diseño Metodológico**

Esta investigación se enmarca en el enfoque cualitativo, orientado desde el paradigma de la teoría crítica, el cual permite interpretar la realidad, transformarla mediante procesos de acción-reflexión-acción. Su carácter es de tipo aplicado y su alcance es participativo, ya que busca la co-construcción de conocimiento con los actores sociales involucrados. La población objeto de estudio está conformada por los doce integrantes activos de la Asociación Más Arte, Más Paz, junto con representantes de las entidades que han acompañado su trayectoria institucional: la Agencia para la Reinserción y la Normalización (ARN), la Alcaldía de Barrancabermeja y la Cámara de Comercio. Esta delimitación permite reconocer tanto las dinámicas internas de comunicación como los vínculos que la Asociación teje con el entorno institucional y comunitario. La muestra se define por criterios de participación activa, disponibilidad para el diálogo y pertinencia en relación con los objetivos del estudio.

El proceso investigativo se estructura en tres fases complementarias que responden al principio de acción-reflexión-acción propio del paradigma crítico. La primera fase, exploratoria, se orienta a la caracterización del contexto comunicativo y a la identificación de las percepciones sobre la Asociación. En esta etapa se aplicarán las encuestas digitales, se consolidará el diagnóstico preliminar y se definirán las categorías analíticas. La segunda fase, interpretativa, profundiza en los hallazgos a través de entrevistas semiestructuradas y análisis de narrativas, lo que permitirá comprender la dimensión simbólica de la comunicación en el grupo. Finalmente, la fase propositiva integra los resultados con los referentes teóricos para derivar en el diseño de la estrategia integral de comunicación, acompañada por indicadores de evaluación y una guía práctica de aplicación.

Cada fase metodológica se articula con los objetivos específicos del proyecto. El análisis de las prácticas comunicativas internas y externas se apoyará en los datos de campo obtenidos en las encuestas y entrevistas; el diseño de la estrategia se sustenta en la interpretación colectiva de esos hallazgos durante espacios de diálogo con los participantes. De esta manera, la metodología adopta un carácter participativo, en el que los actores se reconocen como generadores de conocimiento, no solo como fuentes de información.

Las frecuencias y porcentajes obtenidos en las encuestas serán vitales para describir los hábitos de comunicación digital, mientras que los relatos, testimonios y observaciones aportarán sentido interpretativo a esos datos. Esta complementariedad consolida una comprensión integral del fenómeno comunicativo, fortaleciendo la coherencia entre los propósitos investigativos y las decisiones de diseño metodológico. En conjunto, el proceso garantiza una lectura profunda de la comunicación como práctica cultural, relacional y estratégica dentro de la Asociación Más Arte, Más Paz.

Se aplicarán dos encuestas a los integrantes de la asociación, la primera con el propósito de conocer los usos de las redes sociales, la frecuencia de conexión, el tipo de información publicada, las reacciones ante los comentarios en dichas plataformas y el nivel de conocimiento sobre la medición de interacciones.

La segunda, en búsqueda de obtener información cualitativa y cuantitativa sobre las prácticas comunicativas de los integrantes. El objetivo es indagar acerca del uso de redes sociales, los canales de comunicación más frecuentes, la percepción sobre la reconciliación, el papel del arte y la artesanía como medio de expresión y vínculo comunitario, así como las expectativas frente a la visibilidad de la organización. Dichas encuestas serán diseñadas como un insumo diagnóstico para el posterior diseño de la estrategia de comunicación integral, en

correspondencia con el enfoque participativo y el paradigma crítico de la investigación, en el que los sujetos aportan desde su experiencia y sus propios sentidos del comunicar.

Para la recolección de información se emplearán herramientas metodológicas cualitativas, seleccionadas estratégicamente para responder a cada uno de los objetivos específicos de la investigación. En primer lugar, el objetivo de analizar las prácticas de comunicación interna y externa de la Asociación Más Arte, Más Paz, así como los canales y lenguajes utilizados en la difusión de sus mensajes, se desarrollará mediante entrevista semiestructurada a la representante legal. Esta técnica permitirá explorar en profundidad las percepciones, experiencias y valoraciones de los actores involucrados, tanto al interior de la organización como en su relación con aliados institucionales; un espacio de diálogo flexible, que facilitará el abordaje de temas sensibles y contextuales desde la subjetividad, permitiendo así comprender las dinámicas comunicativas en su complejidad.

El segundo objetivo, enfocado en diseñar una estrategia de comunicación integral que articule los elementos culturales, sociales y comerciales de la asociación, incorporando un enfoque de mercadeo social, será abordado desde el criterio profesional del comunicador social, sustentado en la evidencia recolectada, el diagnóstico organizacional, las tendencias del entorno mediático actual y las herramientas estratégicas del campo. El diseño incluirá el mapeo de audiencias clave, la definición de lineamientos estéticos y narrativos, y la selección de canales idóneos, tanto tradicionales como digitales, considerando su alcance, pertinencia y sostenibilidad. La estrategia busca ser coherente con los valores institucionales de la asociación y responderá a objetivos de posicionamiento, impacto social y sostenibilidad comercial, con respaldo en referentes teóricos y modelos de comunicación para el cambio social y cultural.

El tercer objetivo consiste en establecer indicadores de seguimiento y evaluación que permitan medir el impacto de la estrategia de comunicación implementada. Para ello, se diseñarán indicadores cualitativos (como la percepción de pertenencia, la claridad de los mensajes y la apropiación simbólica del discurso comunicativo) y cuantitativos (alcance de publicaciones, el número de interacciones o el crecimiento en visibilidad institucional). Estos indicadores evaluarán aspectos como la coherencia narrativa, la apropiación del mensaje, el aumento del reconocimiento externo, la interacción en canales digitales, el fortalecimiento de la identidad organizacional y la generación de oportunidades comerciales.

El diseño e implementación de estos indicadores considerará técnicas de monitoreo participativo con la comunidad involucrada, sin dejar de lado el juicio experto que garantiza la rigurosidad y aplicabilidad de la estrategia. La articulación metodológica favorece una intervención comunicativa profesional, contextualizada y técnicamente fundamentada.

En conjunto, la articulación de estas técnicas facilitará un proceso de indagación riguroso y sensible, orientado a generar conocimiento significativo, promoviendo la reflexión crítica, el empoderamiento colectivo y la transformación social desde la comunicación.

El concepto de paradigma es fundamental para el inicio de la investigación, estableciendo la base sobre la que navegará el investigador. Existen diversos significados para la palabra paradigma; algunos lo describen como el cúmulo de creencias y visiones de la realidad. Sin embargo, para este documento, adoptaré la definición de Ramos (2015), quien señala: “el paradigma actúa como un tipo de gafas que permite al investigador ver la realidad desde una perspectiva determinada, influyendo así de manera significativa en la forma en que se desarrolla su proceso investigativo”. (p. 11).

Con base en lo anterior, esta investigación se enfocará en la Teoría Crítica, que tiene el propósito de transformar la realidad y buscar un cambio en un determinado contexto, como lo expresa Ramos (2015), a partir de una investigación de acción-reflexión-acción. Este mismo autor menciona lo siguiente de Creswell (2014):

La investigación-acción basada en la teoría crítica posee tres fases esenciales: observar, pensar y actuar. Esta última fase caracteriza la investigación-acción y la diferencia del resto de los diseños cualitativos, ya que engloba el momento en el cual la investigación busca la resolución de los problemas detectados mediante la implementación de mejoras. (p. 13).

Por su parte, este proyecto aplicado implementará la investigación cualitativa, vinculada al paradigma de la Teoría Crítica. Según Salgado (2007):

La metodología cualitativa ha abierto un espacio multidisciplinario que convoca a profesionales de las más diversas disciplinas (sociólogos, antropólogos, médicos, enfermeras, psicólogos, trabajadores sociales, relacionistas públicos, entre otros), lo que lejos de ser un inconveniente aporta una gran riqueza en la producción. (p. 21).

Con base en el enfoque cualitativo, este proyecto empleará técnicas como sondeos de opinión, grupos focales, entrevistas semiestructuradas y talleres participativos.

Con el propósito de profundizar en las respuestas obtenidas a través de los sondeos, se conformarán grupos focales con integrantes de la Asociación, así como con actores externos que han apoyado sus procesos, como la Alcaldía Municipal y la Cámara de Comercio. Esta técnica permitirá un análisis más profundo, gracias a su estructura dialógica y participativa. Como señalan García Calvente y Mateo Rodríguez (2000):

El grupo focal es una conversación cuidadosamente planeada, diseñada para obtener información de un área definida de interés, en un ambiente permisivo y no directivo. Se diferencia de las técnicas grupales de consenso (por ejemplo, grupo nominal, técnica Delphi) en que su propósito fundamental es comprender el porqué y el cómo las personas piensan o sienten de la manera que lo hacen y no se pretende llegar a acuerdos. (p. 181).

Respecto a la entrevista semiestructurada, Díaz-Bravo, Torruco-García, Martínez-Hernández y Varela-Ruiz (2013) indican que debe llevarse a cabo como una conversación amistosa, en la que el entrevistador preste total atención al entrevistado, permitiendo realizar contra preguntas sin imponer respuestas. Afirman: “Su propósito es realizar un trabajo de campo para comprender la vida social y cultural de diversos grupos, a través de interpretaciones subjetivas para explicar la conducta del grupo”. (p. 114).

Para la fase de planeación de la estrategia, se propone utilizar la técnica del taller, por su carácter flexible, creativo y participativo. Esta técnica facilita la construcción colectiva de acciones comunicativas internas y externas. Según Ghiso (2000): “El taller como dispositivo requiere de creatividad, permitiendo la generación de conocimientos nuevos, y no se pueden generar conocimientos nuevos con dispositivos estereotipados y fosilizados”. (p. 144).

Además, el autor señala que: “El taller es una forma de recoger, analizar y construir conocimiento”. (p. 119).

Por otra parte, la entrevista semiestructurada permitirá recopilar información mediante preguntas guía, complementadas por otras que surjan durante el diálogo. Esta técnica contribuirá a medir el impacto de la estrategia de comunicación, facilitando su ajuste en función de los hallazgos identificados por la Asociación, la maestra y los actores aliados. Fernández (2020) afirma:

La entrevista es una conversación formal que tiene un objetivo determinado y, a diferencia de una plática informal, nos conduce por un camino planeado donde no se deben perder las riendas de ésta. Sin embargo, tampoco es un cuestionario aplicado en voz alta; es una interacción humana que va más allá de recopilar datos e información fría y lejana del entrevistado. Es un encuentro cara a cara que requiere múltiples habilidades profesionales e incluso características personales muy especiales, teniendo como base la empatía de parte del entrevistador. (p. 83).

Los paradigmas, enfoques, métodos y tipos de investigación están interrelacionados y su especificidad se define por el tipo de vínculo que se desea establecer entre el investigador y el objeto de estudio.

El diseño metodológico se guía por los principios de la línea de investigación en mediación cultural, la cual orienta la comprensión de la comunicación como práctica que activa vínculos, sentidos y expresiones simbólicas en las comunidades. Permite interpretar la comunicación de la Asociación Más Arte, Más Paz como un proceso situado en la experiencia colectiva, en la elaboración de significados compartidos y en la construcción de relaciones que fortalecen la convivencia.

La metodología se articula con estos principios porque reconoce a los integrantes de la asociación como sujetos culturales con trayectorias diversas, lenguajes propios y memorias que dialogan en cada encuentro. Por ello, las técnicas aplicadas en las fases exploratoria, interpretativa y propositiva se orientan a activar estos saberes vitales. Las entrevistas, los talleres y los espacios participativos permiten que cada persona aporte su experiencia, genere relatos y construya sentidos que enriquecen el diagnóstico y la propuesta comunicativa. Este proceso

favorece la emergencia de narrativas que expresan identidad, reconciliación y creación artesanal como prácticas culturales vivas.

La mediación cultural también guía las decisiones metodológicas al priorizar el intercambio simbólico, el reconocimiento del otro y el diálogo como ejes centrales del proyecto. De este modo, la estrategia de comunicación no surge como receta externa, porque se construye desde los significados que circulan en la asociación, a través de su relación con el territorio, la artesanía y la memoria. Los métodos seleccionados buscan dinamizar este intercambio, estimular la participación activa y fortalecer la apropiación colectiva de los contenidos y lineamientos estratégicos.

El enfoque crítico-participativo se potencia con los aportes de la mediación cultural, ya que promueve que la comunidad produzca conocimiento y genere rutas de acción coherentes con su realidad. Este proyecto aporta al campo disciplinar de la comunicación porque integra la práctica investigativa con los fundamentos de la mediación cultural. La interpretación de los relatos y percepciones abre un espacio que revela la configuración de los vínculos, la expresión de los valores y el impulso de la convivencia a través de la comunicación. Cada fase metodológica aporta evidencias y sentidos que permiten consolidar una estrategia con raíces culturales claras y con proyección social.

## Resultados

Uno de los aspectos que deben afrontar los integrantes de la asociación, según los resultados de la entrevista hecha a la representante legal, Luz Dary Valenzuela, es la estigmatización, es decir, el rechazo que tienen algunas personas de la sociedad porque algunos integrantes pertenecieron a un grupo armado ilegal, otros son víctimas o personas mayores. La estigmatización se convierte en una barrera para avanzar en sus procesos personales, pero también en busca de mejores oportunidades de desarrollo del negocio en la venta de artesanía. Sin embargo, al participar en ferias y eventos organizados por el gobierno municipal y Cámara de Comercio de la ciudad, les ha permitido relacionarse con otros artistas y con la comunidad al momento de ofrecer sus productos, lo cual consideran que una oportunidad para darse a conocer y aspirar reducir las barreras de un buen relacionamiento.

La información obtenida mediante la entrevista y encuestas fue triangulada con los objetivos de investigación y con el marco teórico que sustenta este estudio, particularmente con los aportes de Sasso (2021), Massoni (2007) y Villa-Gómez et al. (2022), quienes coinciden en comprender la comunicación como práctica social transformadora. Desde esta perspectiva, los datos recabados permiten describir el funcionamiento comunicativo de la asociación, también revelar cómo el intercambio simbólico fortalece los vínculos humanos, la reconstrucción de confianza y la generación de sentidos compartidos en torno a la reconciliación.

En relación con el primer objetivo específico, los hallazgos sobre el uso de canales presenciales y digitales muestran que la comunicación interna se sostiene en la oralidad, la escucha y la cooperación cotidiana. Estas dinámicas confirman la noción de comunicación propuesta por Sasso (2021), ya que en los talleres, reuniones y espacios de creación artesanal la palabra y el gesto se convierten en mediaciones que legitiman la experiencia y refuerzan la

identidad colectiva. La teoría crítica que orienta el enfoque metodológico permite interpretar estos espacios como escenarios donde el diálogo actúa como motor de transformación y no únicamente como intercambio informativo.

Igualmente, la limitada presencia digital identificada mediante las encuestas se articula con el segundo objetivo específico, que propone el diseño de una estrategia de comunicación integral. El 80 % de los asociados expresó interés en formarse en herramientas digitales, lo que evidencia una disposición hacia la apropiación tecnológica, coherente con los planteamientos de Arellano (2008) sobre la necesidad de orientar la comunicación hacia la acción organizacional. En este sentido, la debilidad en el uso de redes sociales se interpreta como una oportunidad de crecimiento para fortalecer la visibilidad y el posicionamiento institucional desde los valores de reconciliación, arte y cooperación.

El análisis también se relaciona con el tercer objetivo, referido a la evaluación de impacto comunicativo, al identificar los ejes simbólicos y operativos sobre los que debe centrarse la medición: cohesión interna, visibilidad externa y sostenibilidad. La triangulación de las encuestas con las entrevistas permitió reconocer que la comunicación, en su dimensión relacional, produce efectos concretos en la convivencia: fomenta el reconocimiento mutuo, genera pertenencia y promueve un lenguaje ético basado en la empatía. Estos hallazgos corroboran lo señalado por Massoni (2007), quien entiende la comunicación estratégica como un proceso de completamiento del sentido, donde el mensaje alcanza su plenitud cuando es interpretado y resignificado por el otro.

Desde el punto de vista empírico, los datos evidencian que la Asociación Más Arte, Más Paz logra equilibrar los lenguajes culturales y sociales a través del arte, mientras enfrenta retos para institucionalizar sus procesos comunicativos. Este equilibrio confirma que los resultados no

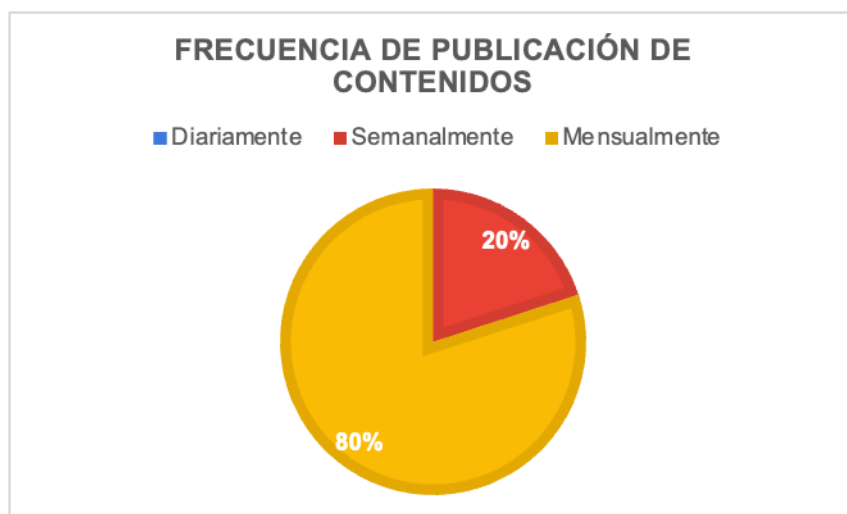
pueden dissociarse de los referentes teóricos: la comunicación actúa simultáneamente como herramienta organizacional y como práctica cultural que articula memoria, estética y transformación social. De esta manera, la triangulación permite comprender que los mensajes producidos por la asociación comunican experiencias de reconciliación, dignidad y esperanza, cumpliendo con el propósito general del proyecto.

La aplicación de las encuestas permitió ampliar la comprensión de las prácticas y percepciones comunicativas que configuran la vida organizacional de la Asociación Más Arte, Más Paz. La primera encuesta se aplicó a los doce integrantes que conformaban la Asociación en el año 2021, obteniendo respuesta de cinco de ellos, lo que representa el 41 % de la población total. Se diseñó y distribuyó a través de Google Forms, enviada por medio de WhatsApp, debido a que la investigadora se encontraba en Bogotá y la comunidad participante en Barrancabermeja, en un contexto de distanciamiento físico causado por la emergencia sanitaria del COVID-19. La información recolectada permitió establecer patrones de comportamiento digital, hábitos de conexión y tipos de contenido difundido. Los resultados evidencian que la red social con mayor uso es Facebook, con una frecuencia de publicación baja y contenidos centrados en mostrar los productos artesanales o la participación en ferias locales.

Aun así, el 80 % de los encuestados manifestó interés en capacitarse en comunicación digital, edición de contenido y uso de herramientas de promoción cultural, lo que coincide con el objetivo específico de analizar las prácticas comunicativas internas y externas. Estos datos aportaron insumos esenciales para el diagnóstico y para la definición de los componentes de la estrategia integral de comunicación, particularmente en los ejes de formación, fortalecimiento institucional y mercadeo social.

## Figura 1

### *Frecuencia en la Publicación de Contenidos*

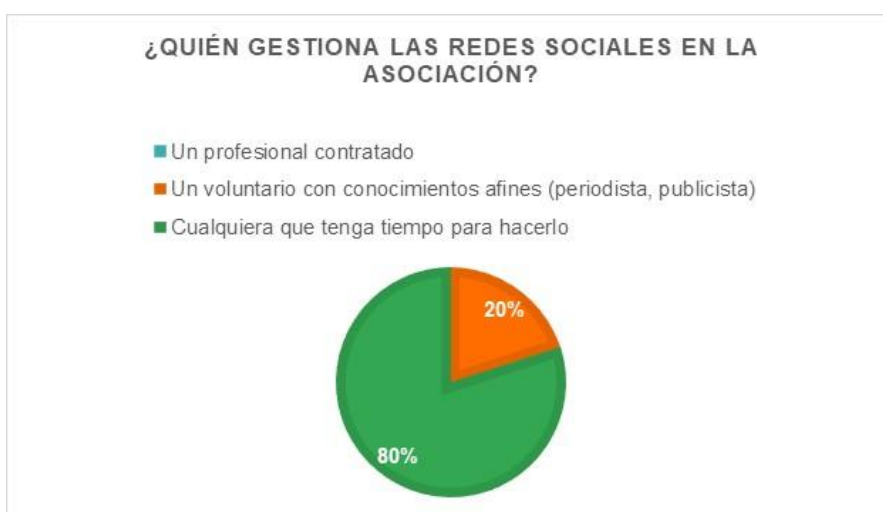


*Fuente.* Elaboración propia como resultado de la encuesta (2024).

La figura 1 muestra la periodicidad en la publicación de contenidos en las redes sociales por parte de las personas que respondieron la encuesta de la Asociación Más Arte, Más Paz: 80% mensualmente y 20% semanalmente, evidenciando poca actividad recurrente.

## Figura 2

### *¿Quién Gestiona las Redes Sociales de la Asociación?*

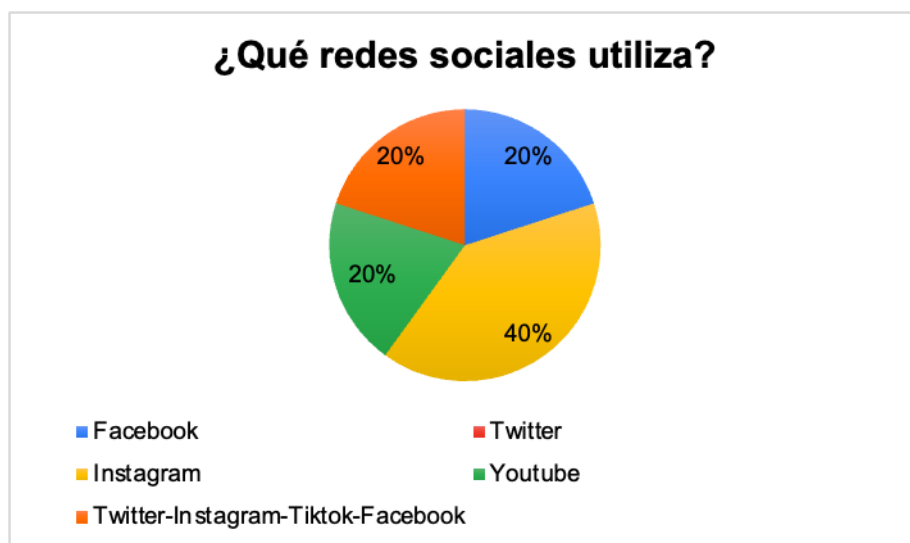


*Fuente.* Elaboración propia como resultado de la encuesta (2024).

La figura 2 revela que en un mismo porcentaje se encuentran los diversos contenidos que son consultados o publicados por parte de los integrantes de la asociación. Alcance de las redes sociales con relación al negocio de la Asociación: con un 80 por ciento se evidenció que carecen de prácticas propias de medición de las interacciones frente al contenido, solo hacen uso de las métricas que de forma automática genera la plataforma de cada red. Así mismo, se encontró que el manejo de las redes no cuenta con una persona experta, ya que solo un 20% de las veces que se publica, lo hace un voluntario con conocimientos afines, y el 80% de las veces lo hace la persona que tenga tiempo, más no el conocimiento.

### Figura 3

*¿Qué Redes Sociales Utiliza?*



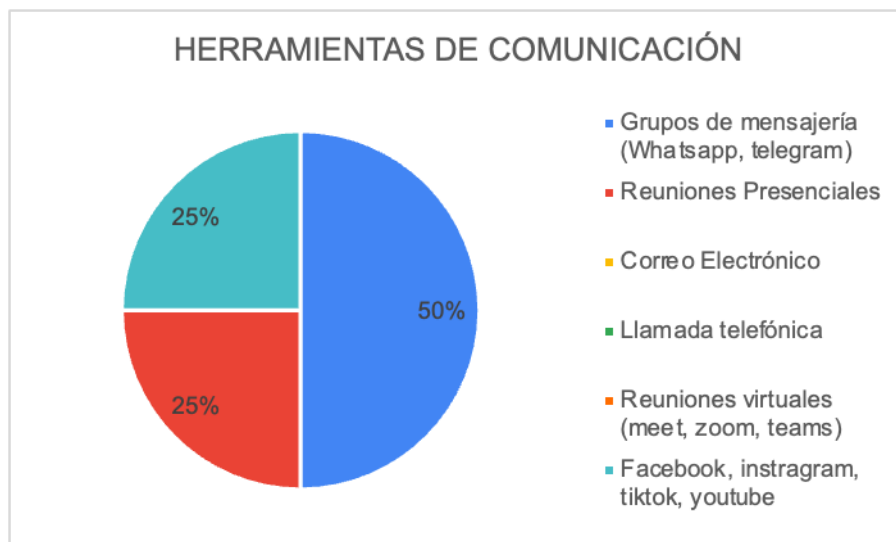
*Fuente.* Elaboración propia como resultado de la encuesta (2024).

La figura 3 muestra con mayor porcentaje que cualquier persona de la asociación puede administrar las redes sociales, sin importar el grado de conocimiento. El 40% de los encuestados hace uso de la red social de Instagram, entendiendo que es una red que genera contenidos en su gran mayoría para promocionar productos o estilos de vida, pero así mismo, se evidencia el uso

de otras redes sociales como Facebook, Twitter y YouTube, pero, desde manejo personal sin el conocimiento necesario de cada uno.

#### Figura 4

##### *Herramientas de Comunicación*



*Fuente. Elaboración propia como resultado de la encuesta (2024).*

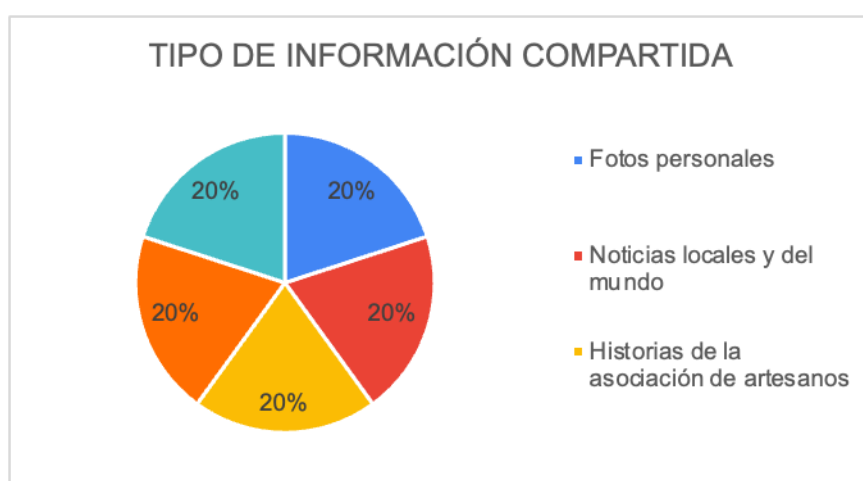
La encuesta indagó sobre la frecuencia y los modos de interacción entre los integrantes, los espacios de encuentro, las percepciones de cohesión grupal y el papel del arte en la convivencia. Los resultados mostraron que los grupos de mensajería como WhatsApp y Telegram, junto a las reuniones presenciales y las redes sociales (Facebook, Instagram, Tik Tok y Youtube) constituyen los principales espacios de diálogo, que buscan generar relaciones basadas en la confianza y el respeto mutuo. Así lo demuestra la figura 4.

La comunicación se apoya principalmente en el contacto directo y en el intercambio verbal, expresando una fuerte dimensión relacional. Sin embargo, la ausencia de mecanismos de registro y planificación formal limita la gestión y sistematización de la información. Estos hallazgos, triangulados con los objetivos de investigación y con el enfoque de la teoría crítica, revelan que la comunicación en la asociación actúa como un mediador de cohesión simbólica y

organizacional, en tanto posibilita la reflexión colectiva y la construcción de sentido compartido. Así, la integración de los datos cuantitativos (frecuencias, porcentajes de participación) y cualitativos (percepciones, relatos, valoraciones) generó una comprensión holística de la comunicación como práctica cultural, lo que permitió sustentar el diseño de la estrategia en evidencias empíricas coherentes con las dinámicas reales del grupo.

### Figura 5

*Tipo de Información que Comparten en Redes Sociales*



*Fuente.* Elaboración propia como resultado de la encuesta (2024).

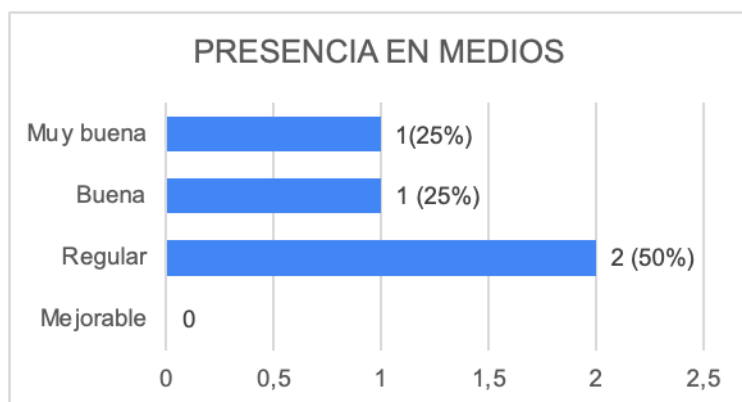
En la figura 5 se evidencian los resultados del tipo de información que comparten los integrantes de la asociación en las redes sociales, cada uno en un porcentaje de 20% en los siguientes apartados: negocio, conversaciones; noticias, fotos personales, historias de la asociación; fotos personales; noticias locales y del mundo; historias de la asociación de artesanos.

Entretanto, gracias a la encuesta se conoció el tipo de artesanías que realizan los integrantes de la asociación, en su gran mayoría tienen que ver con tejidos para manillas, bolsos o manualidades, con experiencia en la labor de 4, 5, 12 y 30 años. Se encontró además que todos ellos apoyan el método del diálogo como el mejor mecanismo para la reconciliación y la

convivencia, al tiempo que enmarcan las artesanías como forma de contribuir a la paz de Colombia, desde sus saberes, así como nuevas formas de emplearse.

### Figura 6

#### *Evaluación de Medios*

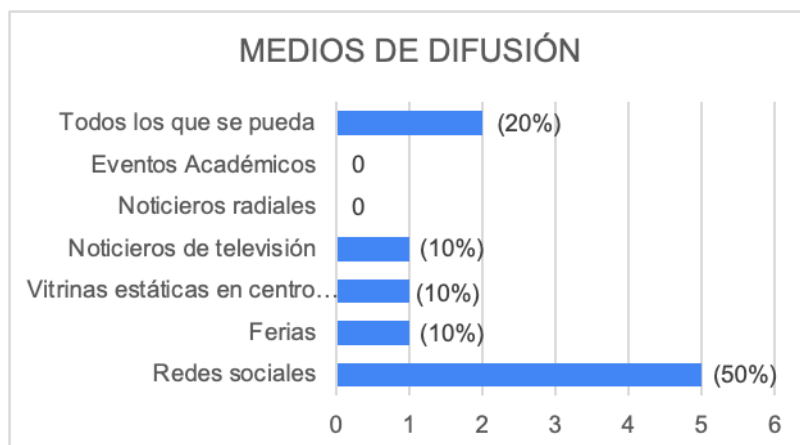


*Fuente.* Elaboración propia como resultado de la encuesta (2024).

En lo que tiene que ver con la autoevaluación de los canales de comunicación externos por parte de los miembros de la asociación, en la figura 6 se evidencia una percepción altamente regular. Denota necesidad de un trabajo de *free press* en términos de posicionamiento.

### Figura 7

#### *Medios de Difusión*



*Fuente.* Elaboración propia como resultado de la encuesta (2024).

A todos les gustaría que las artesanías fueran testimonio de sus historias de vida, que comuniquen el valor simbólico que hay en cada una de ellas como personas que le apuestan a la paz y la reconciliación. En ese sentido, la figura 7 muestra que los medios que más funcionan para exponer su arte son redes sociales, ferias, noticias y vitrinas en centros de comercio.

La investigación permitió evidenciar que la Asociación Más Arte, Más Paz, conformada principalmente por personas en proceso de reincorporación y sus familias, desarrolla sus prácticas comunicativas desde una lógica profundamente humana, relacional y simbólica. La oralidad y los espacios presenciales (reuniones, talleres, trabajo artesanal) son los canales predominantes para la interacción interna. Estas formas de comunicación generan cohesión, confianza y sentido de pertenencia, lo que fortalece la convivencia y la reconciliación como ejes identitarios de la organización.

Sin embargo, estas prácticas también presentan limitaciones para la gestión organizacional, ya que carecen de mecanismos de registro y seguimiento. La información circula de manera informal, sin planificación ni estructura, lo que genera duplicidad de esfuerzos y dificulta la toma de decisiones estratégicas. La dependencia de liderazgos individuales restringe la participación equitativa de todos los asociados en los procesos de comunicación y planeación.

En cuanto a la comunicación externa, el estudio reveló que la Asociación ha logrado posicionarse parcialmente a través de su participación en ferias artesanales y culturales, así como mediante su perfil institucional en Facebook (Asociación Más Arte, Más Paz, s. f.). El diagnóstico mostró que el uso de esta red social no responde a una estrategia planificada: las publicaciones son esporádicas, sin una narrativa cohesionada que vincule los productos artesanales con las historias de vida, la reconciliación o el impacto comunitario.

Los lenguajes empleados, tanto internos como externos, se articulan en torno al arte, el tejido y la memoria, los cuales funcionan como símbolos de reconstrucción personal y colectiva. La práctica artesanal, más que un oficio, se ha convertido en un medio para comunicar identidad, resiliencia y transformación. En este sentido, los productos transmiten valor estético y comercial, además de un mensaje de paz y reconciliación en el territorio.

No obstante, se identificó que la falta de formación en comunicación digital y mercadeo social limita el alcance de las acciones. A pesar del alto potencial narrativo de la Asociación, no existen protocolos o líneas gráficas que unifiquen el discurso institucional. Esto genera un desbalance entre el valor simbólico que la comunidad construye internamente y la forma en que se proyecta hacia el entorno.

Por tanto, se concluye que la estrategia de comunicación debe partir del reconocimiento de estas prácticas orgánicas y simbólicas, fortaleciendo su institucionalización sin despojarla de su dimensión humana. La clave está en profesionalizar sin desnaturalizar, transformando la comunicación en una herramienta para la sostenibilidad y la visibilidad sin perder su raíz reconciliadora.

**Tabla 1***Resumen de Canales y Tipos de Comunicación*

| Tipo de comunicación | Canal Identificado                  | Público objetivo                  | Formato o lenguaje utilizado                            | Frecuencia                              | Estado actual                | Observaciones / Recomendaciones   |
|----------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|---|---|------------------------------|---|
| Interna              | Reuniones presenciales de trabajo   | Asociados                         | Conversaciones orales, acuerdos verbales                | Eventual                                | Activa, pero no estructurada | Formalizar actas, calendario y responsables de comunicación.  |
| Interna              | Talleres de formación y convivencia | Integrantes y líderes             | Dinámicas participativas, diálogo, tejido simbólico     | Ocasional                               | Activa, fortalece identidad  | Documentar resultados y replicar como buenas prácticas. Crear grupo oficial con pautas de comunicación interna. |
| Interna              | WhatsApp o mensajería informal      | Miembros directos                 | Mensajes breves y recordatorios                         | Frecuente                               | Espontánea                   |   |
| Externa              | Ferias y exposiciones artesanales   | Público local y regional          | Exposición de productos, relato oral, muestra simbólica | Eventual, según oportunidad de espacios | Consolidada                  | Integrar piezas visuales y mensajes de reconciliación.  |
| Externa              | Perfil de Facebook                  | Público general y compradores     | Fotografías, publicaciones cortas                       | Esporádica                              | Subutilizada                 | Crear plan editorial mensual con enfoque narrativo (identidad, reconciliación, arte).                           |
| Externa              | Cámara de Comercio / ARN / aliados  | Instituciones y sector productivo | Documentación y registro formal                         | Permanente                              | Consolidado                  | Aprovechar alianzas para difusión institucional y visibilidad.  |

*Fuente.* Elaboración propia (2025).

## **Síntesis Interpretativa del Estado Actual de Comunicación**

El análisis confirma que la Asociación Más Arte, Más Paz posee una comunicación viva, simbólica y cohesionadora, pero con baja sistematización. La fortaleza emocional y cultural de sus interacciones internas debe traducirse en una planificación estratégica que mejore la gestión y la proyección externa.

La presencia digital representa una oportunidad inmediata: su perfil de Facebook puede convertirse en la principal vitrina de mercadeo social, conectando los productos con los relatos personales de transformación y reconciliación. La articulación de contenidos gráficos, testimoniales y comerciales permitirá potenciar la sostenibilidad de la Asociación y fortalecer su reputación ante el público local y nacional.

Finalmente, la integración de canales presenciales y digitales permitirá construir una comunicación circular, participativa y coherente con los valores fundacionales de la organización: arte, reconciliación, cooperación y paz.

La comunicación, entendida desde una perspectiva relacional y simbólica, se configura como el principal tejido que sostiene los vínculos humanos y la identidad colectiva en la Asociación. Lo que se observó en el campo es lo que Sasso (2021) describe como “una forma de actuar, al encuentro con el otro, dando cuenta de nuestras identidades, de nuestros lugares de procedencia, nuestros valores y creencias [...] estamos hablando de un sujeto en comunidad” (p. 66). En la Asociación, comunicar es un modo de reconocerse, de validar la historia del otro y de reafirmar la esperanza en un presente que se reconstruye desde lo cotidiano.

Estas dinámicas concuerdan con la visión de Massoni (2007), quien plantea que los procesos comunicativos deben ser comprendidos en su dimensión humana y contextual. La Asociación ha logrado que su comunicación emerja del territorio y de sus experiencias de vida,

sin imposiciones técnicas. Las reuniones, los talleres y las jornadas de producción artesanal actúan como escenarios comunicativos donde se conjugan la emoción, la memoria y el trabajo. En esos espacios, el diálogo adquiere un valor terapéutico y organizacional al mismo tiempo: reconstruye confianza, refuerza el sentido de pertenencia y abre caminos para la reconciliación.

La comunicación contribuye al desarrollo humano porque posibilita relaciones basadas en la empatía y la cooperación. Este principio se evidencia en la Asociación, donde el lenguaje oral y simbólico promueve la participación y el respeto mutuo. La palabra no se usa para imponer, sino para comprender; no se convierte en herramienta de control, sino en vehículo de restauración. Desde esta óptica, la comunicación se transforma en una práctica ética que da forma a una comunidad que aprende y se reconstruye a través de la escucha.

El uso de las redes sociales y los canales digitales, aunque incipiente, refleja lo que Arellano (2008) plantea como la necesidad de orientar la comunicación hacia la acción organizacional, entendida como la capacidad de vincular los mensajes y prácticas comunicativas con los objetivos institucionales y el fortalecimiento del trabajo colectivo. La página de Facebook de la Asociación representa un punto de partida para visibilizar su narrativa identitaria, pero su consolidación requiere un plan estratégico que integre las dimensiones estética, participativa y formativa del proceso. En ese sentido, la digitalización se percibe como una extensión del diálogo comunitario hacia otros públicos.

El análisis muestra que la comunicación cobra relevancia en la medida en que se articula con los valores de la organización. La Asociación Más Arte, Más Paz no comunica exclusivamente productos, también trayectorias de vida atravesadas por el conflicto y la superación. La coherencia entre lo que se hace, lo que se dice y lo que se muestra define su legitimidad ante la comunidad y las instituciones aliadas. Esta convergencia confirma que la

comunicación estratégica, más que un instrumento de difusión es una práctica de transformación que alinea los propósitos colectivos con las experiencias personales.

Finalmente, los resultados evidencian que la comunicación en la Asociación se aproxima a la noción de Massoni (2007) sobre el completamiento del sentido, entendida como la capacidad de ponerse en el lugar del otro para imaginar qué tipo de significado dará a lo que se comunica. En palabras de la autora, “hablar de comunicación estratégica implica ante todo reconocer este momento de completamiento, es decir, tratar de ponerse en el lugar del otro para imaginar qué tipo de ‘acabado’ pondrán en juego los distintos actores al interactuar conmigo” (p. 4). En la Asociación, este proceso se expresa cuando cada mensaje adquiere sentido en el intercambio: en los encuentros, las ferias y las redes sociales, el diálogo se renueva constantemente, fortaleciendo el tejido social que hace posible la reconciliación.

Más que informar, la Asociación comunica para reparar; más que difundir, comunica para conectar. En esa práctica, la comunicación deja de ser un recurso técnico y se convierte en un acto profundamente humano, capaz de sostener la paz en la vida cotidiana.

### **Estrategia de comunicación como producto entregable a la Asociación Más Arte, Más Paz**

El diseño de la estrategia integral de comunicación para la Asociación Más Arte, Más Paz se sustenta en los hallazgos obtenidos durante la aplicación de las herramientas metodológicas, las cuales permitieron identificar patrones, tensiones y oportunidades en los procesos comunicativos. El análisis de las prácticas de comunicación interna y externa, complementado con entrevistas, observación participante y revisión documental, mostró que la Asociación cuenta con una estructura colaborativa sólida, pero requiere fortalecer los canales de circulación de la información y consolidar una narrativa institucional coherente con su identidad cultural y social.

Desde el marco de la gestión comunicativa, la información recolectada evidencia que los flujos de comunicación se dan de manera espontánea, sostenidos en relaciones de confianza y vínculos afectivos entre los miembros. Sin embargo, no existen protocolos formales de comunicación ni mecanismos de evaluación interna que garanticen continuidad en la gestión de la información. En términos de mediación cultural, se observa que los procesos comunicativos movilizan saberes vitales que expresan historias personales de reconciliación y aprendizajes comunitarios.

La aplicación de la guía metodológica basada en aprendizajes y saberes vitales permitió identificar cómo la comunicación actúa como un mediador entre las experiencias individuales y la memoria colectiva. En las entrevistas, los artesanos resaltaron que la Asociación se ha convertido en un espacio de resignificación: el arte representa una forma de sanar heridas, reconstruir vínculos y reconocerse como parte activa de la sociedad. Estos testimonios sustentan la necesidad de una estrategia que incorpore prácticas comunicativas centradas en la escucha, la memoria y el reconocimiento simbólico.

Los datos del diagnóstico revelaron que la mayor parte de la difusión externa se realiza a través de Facebook, donde la Asociación mantiene una presencia constante, aunque con publicaciones mayormente informativas. Este análisis permitió definir la pertinencia de introducir el enfoque de mercadeo social, de modo que la comunicación digital no solo promueva los productos, también sus valores: la reconciliación, la esperanza y el trabajo colectivo.

Las herramientas metodológicas del proyecto —matrices de observación, análisis de redes y narrativas, y revisión documental— permitieron traducir los hallazgos en acciones comunicativas concretas. Así, los resultados empíricos sirvieron para construir los tres ejes

estratégicos: comunicación interna para la convivencia, comunicación cultural y comunitaria, y comunicación comercial con sentido social. Este tránsito de la información empírica al diseño operativo responde a lo que Roa, et. al (2019) definen como una gestión de la comunicación con capacidad de transformar contextos sociales, y a lo que Sasso (2021) plantea como la producción de sentido que emerge del diálogo entre actores.

La mediación cultural, entendida desde los aprendizajes y saberes vitales, dio soporte al componente formativo de la estrategia, al reconocer que los miembros de la Asociación son emisores, receptores de mensajes, portadores de saberes y experiencias que configuran su identidad colectiva. En coherencia con ello, se integraron prácticas de formación en comunicación participativa, construcción de mensajes con sentido ético y fortalecimiento de la identidad territorial.

Por lo tanto, el uso de las herramientas metodológicas facilitó la caracterización del contexto y de los públicos, además permitió traducir el conocimiento social y experiencial en un plan comunicativo aplicable y coherente con los valores de la organización. Este proceso confirma que la gestión de la comunicación y la mediación cultural son campos interdependientes: la primera proporciona estructura y planificación, la segunda aporta la dimensión humana, simbólica y ética.

Este trabajo apunta al diseño de una estrategia como herramienta práctica, adaptable y apropiable por la Asociación Más Arte, Más Paz. Su aplicación dependerá de la disposición y participación activa de sus miembros, quienes son los verdaderos protagonistas de la comunicación en tanto actores y mediadores culturales. De esta forma, la investigación trasciende el plano académico y deja una herramienta viva para la autogestión comunicativa, el fortalecimiento organizacional y la construcción sostenida de paz desde el arte y la comunidad.

## Estrategia Integral de Comunicación

La estrategia de comunicación integral se diseña para fortalecer los procesos de reconciliación, convivencia y sostenibilidad de la Asociación Más Arte, Más Paz, articulando sus dimensiones cultural, social y comercial bajo un enfoque de mercadeo social. Este modelo reconoce la comunicación como práctica transformadora (Sasso, 2021) ocasionando que cada acción comunicativa contribuya a la construcción simbólica de la paz desde el territorio. En ese sentido, la estrategia adopta el modelo conocer, decidir, hacer y aprender, adaptado a la realidad organizacional.

**Tabla 2**

### *Modelos para Diseño de Estrategia de Comunicación*

| Etapa    | Propósito  | Acción  |
|----------|--|---|
| Conocer  | Comprender el contexto, los públicos y los lenguajes de la Asociación. | Diagnóstico participativo y mapeo de actores.                 |
| Decidir  | Definir la narrativa central, los mensajes y los canales.              | Planeación de campañas y diseño de la identidad comunicativa. |
| Hacer    | Ejecutar las acciones comunicativas planificadas.                      | Producción de contenidos, difusión y gestión de redes.        |
| Aprender | Evaluar y ajustar la estrategia.                                       | Espacios de retroalimentación y mejora continua.              |

*Fuente.* Elaboración propia (2025).

Los ejes de comunicación son:

Eje1: Comunicación interna para la convivencia: Busca fortalecer la cohesión interna, la confianza y el sentido de pertenencia entre los miembros de la Asociación. Acciones clave:

- Implementación de boletines internos mensuales (digital) con noticias y reflexiones.
- Creación del ‘Círculo de la Palabra Artesana’, un espacio bimensual de diálogo entre los asociados para fortalecer la escucha y la resolución pacífica de conflictos.

- Uso de grupos de WhatsApp y tableros informativos físicos para la coordinación de actividades y la difusión de acuerdos.
- Capacitación en habilidades comunicativas, escucha activa y narrativa organizacional.

Mensajes clave: “La paz comienza en el diálogo cotidiano”. “Escuchar al otro es también una forma de crear”.

Eje 2. Comunicación cultural y comunitaria: Promueve la identidad cultural y simbólica de la Asociación, vinculando la reconciliación con la creación artesanal. Acciones clave:

- Campaña ‘Tejidos de Reconciliación’, donde cada artesano narra brevemente la historia detrás de su pieza (foto + microrrelato).
- Producción de cápsulas audiovisuales que muestren los procesos de creación, inspirados en la idea de la comunicación como “hacer común” (Sasso, 2021).
- Participación en ferias locales, encuentros de arte y jornadas de memoria, con un stand narrativo que combine exposición de productos y relatos de vida.
- Creación de un mural colectivo en la sede, representando los valores de reconciliación, identidad y comunidad.

Mensajes clave: “Cada artesanía cuenta una historia”. “La reconciliación se teje con las manos”.

Eje 3. Comunicación comercial con enfoque de mercadeo social: Impulsa los productos artesanales de la Asociación desde su dimensión ética, estética y comunitaria. Acciones clave:

- Rediseño del perfil institucional en Facebook con línea editorial tripartita: Historias de reconciliación (rostros y relatos), procesos creativos (cómo se hace cada pieza), catálogo (productos con sello de paz).
- Creación de un catálogo digital interactivo que enlacen a testimonios de los artesanos.

- Implementación de una campaña digital ‘Compras con sentido’, que promueva el consumo responsable y solidario.
- Alianzas con medios locales y organizaciones sociales para difundir los mensajes.

Mensajes clave: “Comprar en Más Arte, Más Paz es apoyar la vida y la reconciliación”.

“Cada producto lleva esperanza”.

### Tabla 3

#### *Públicos Estratégicos*

| Tipo de público     | Descripción  | Canales principales                                |
|---------------------|--|--|
| Interno             | Integrantes, líderes y colaboradores de la Asociación. | Reuniones, boletines, WhatsApp, talleres.          |
| Comunitario         | Habitantes del territorio y aliados locales.           | Actividades culturales, ferias, radio comunitaria. |
| Institucional       | Entidades de apoyo, ONG, aliados gubernamentales.      | Informes, eventos, correo institucional.           |
| Digital y comercial | Seguidores y consumidores en redes sociales.           | Facebook, página web, catálogo digital.            |

*Fuente.* Elaboración propia (2025).

### Identidad Narrativa

La estrategia comunicativa adopta una narrativa transversal denominada ‘Manos que reconcilian’, que unifica los tres ejes. Esta narrativa se expresa en tres valores guía:

- Esperanza: cada acción comunica la posibilidad de transformar.
- Memoria viva: se reconocen las trayectorias personales y colectivas.
- Colaboración: la reconciliación se construye en comunidad.

La estrategia se concibe como un proceso vivo, sujeto a revisión continua. Se recomienda realizar evaluaciones semestrales con participación de todos los miembros, midiendo el impacto cualitativo (percepciones de cohesión, sentido de pertenencia, reconocimiento externo) y cuantitativo (ventas, interacciones, alianzas).

Convierte la práctica artesanal en un vehículo de reconciliación y sostenibilidad. Al unir los lenguajes culturales, sociales y comerciales, permite que Más Arte, Más Paz comunique su esencia a través de sus productos, la palabra, la imagen y el gesto que testimonian su compromiso con la paz y la dignidad humana.

**Tabla 4**

*Indicadores de Seguimiento y Evaluación*

| Dimensión comunicativa    | Indicador  | Tipo                       | Descripción / propósito   | Método de verificación                                | Periodicidad |
|---------------------------|--|----------------------------|---|---|--------------|
| Producción comunicativa   | Cantidad y diversidad de productos elaborados (boletines, piezas gráficas, videos) | Cuantitativo               | Permite medir la capacidad de producción comunicativa interna y su adaptación a distintos formatos. Evalúa si los mensajes producidos reflejan los principios de reconciliación, memoria y cooperación. | Registro de publicaciones y archivo audiovisual.      | Trimestral   |
|                           | Nivel de coherencia narrativa entre piezas y valores institucionales               | Cualitativo                |   | Análisis de contenido y revisión por pares internos.  | Semestral    |
|                           | Grado de participación de los asociados en la creación de contenidos               | Cuantitativo / Cualitativo | Mide la apropiación comunicativa colectiva.   | Listas de participación, entrevistas y observaciones. | Trimestral   |
| Circulación y visibilidad | Alcance e interacción en redes sociales institucionales                            | Cuantitativo               | Registra crecimiento en audiencia, comentarios y reacciones frente a publicaciones. Indica presencia en medios radiales, televisivos o  | Métricas digitales y analítica de redes.              | Mensual      |
|                           | Participación en medios comunitarios o aliados                                     | Cuantitativo / Cualitativo |   | Revisión de prensa, informes de medios.               | Semestral    |

|                                      |   |                            |   |   |       |
|--------------------------------------|---|----------------------------|---|---|-------|
| Transformación simbólica y narrativa | Claridad y consistencia del discurso institucional                            | Cualitativo                | digitales locales con mensajes de reconciliación. Analiza la coherencia entre discurso, imagen y valores comunicados hacia públicos externos. | Entrevistas a públicos meta y análisis semiótico. | Anual |
|                                      | Inclusión de relatos de reconciliación y memoria en los contenidos producidos | Cualitativo                | Evalúa la capacidad de la estrategia para integrar narrativas identitarias y comunitarias.  | Análisis de contenido y entrevistas.              | Anual |
|                                      | Reconocimiento de la Asociación como agente de paz en redes o medios locales  | Cualitativo / Cuantitativo | Mide el impacto simbólico del discurso comunicativo en la opinión pública local.  | Rastreo de menciones y análisis de percepción.    | Anual |

*Fuente.* Elaboración propia (2025).

El establecimiento de indicadores de seguimiento y evaluación permite valorar los alcances comunicativos de la estrategia diseñada para la Asociación Más Arte, Más Paz y entender cómo la comunicación se transforma en un proceso de aprendizaje colectivo. Los indicadores definidos responden al propósito de garantizar la sostenibilidad de los procesos internos y externos, articulando la dimensión humana, simbólica y narrativa de la organización con sus objetivos de convivencia y reconciliación.

Cada indicador fue concebido a partir de los fundamentos teóricos presentados en los capítulos previos, especialmente desde la perspectiva de Sasso (2021) y Massoni (2007), quienes comprenden la comunicación estratégica como un proceso de construcción de sentido compartido y no como una simple transmisión de información. Desde esta visión, la evaluación

debe centrarse en los significados que los actores construyen durante la interacción, en las formas en que los mensajes se interpretan, y en la manera como los productos comunicativos fortalecen la identidad colectiva.

El primer conjunto de indicadores, agrupados en la dimensión de producción comunicativa, busca reconocer el grado de coherencia entre los productos creados y los valores fundacionales de la Asociación. No se trata únicamente de medir cuántos materiales se elaboran, sino de identificar si los mensajes transmiten los principios de reconciliación, memoria y cooperación. En este punto, cobra relevancia la idea de Kaplún (1998) sobre la comunicación como acto de comunidad, pues los productos comunicativos solo adquieren sentido cuando son expresión del trabajo colaborativo entre los miembros.

En la dimensión de circulación y visibilidad, los indicadores permiten monitorear el comportamiento de la estrategia en redes sociales, medios aliados y espacios comunitarios. Estas métricas buscan comprender la capacidad de los mensajes para conectar emocional y simbólicamente con los públicos. En el caso de Más Arte, Más Paz, esto implica proyectar una imagen coherente con su misión y mantener una presencia activa que refuerce su papel como referente de reconciliación cultural.

Por último, la dimensión de transformación simbólica y narrativa busca identificar los efectos más profundos de la estrategia: aquellos relacionados con el cambio de imaginarios y la consolidación de una identidad comunicativa propia. Medir la inclusión de relatos de reconciliación y memoria en los productos comunicativos, así como el reconocimiento de la Asociación en medios y comunidades, permitirá evidenciar si la estrategia trasciende la función informativa para convertirse en un ejercicio de reparación simbólica. Este enfoque se alinea con

los postulados de Villa-Gómez, Guzmán y Arango (2022) sobre la comunicación como herramienta de transformación emocional y social.

El sistema de indicadores propuesto ofrece un marco reflexivo que oriente la toma de decisiones y la mejora continua. Su propósito es acompañar a Más Arte, Más Paz en el fortalecimiento de su autonomía comunicativa, promoviendo la apropiación de los instrumentos diseñados y fomentando una cultura organizacional basada en el diálogo, la coherencia y la responsabilidad colectiva.

Esta metodología reafirma la premisa central del proyecto: la comunicación, cuando se concibe como práctica participativa, tiene la capacidad de transformar las relaciones humanas y consolidar procesos de paz sostenibles desde lo cotidiano. Por ello, la estrategia y sus indicadores representan un resultado académico, también una herramienta viva que la Asociación podrá adaptar, actualizar y aplicar en su crecimiento futuro.

A modo de cierre, durante la ejecución del proceso investigativo surgieron hallazgos que solo aparecen cuando la teoría se encuentra con la vida. Observar el trabajo de la asociación permitió reconocer el valor del tiempo compartido, la fuerza de la palabra en comunidad y la energía que se produce cuando las personas deciden construir juntas. Los gestos, los silencios y las miradas expresaban una forma de comunicación que brota del compromiso con la paz y la creación. Esta vivencia hizo visible que la comunicación actúa como tejido vital que sostiene la confianza, impulsa la acción colectiva y fortalece el sentido de pertenencia.

El acompañamiento constante a la asociación reveló una dinámica profundamente humana, donde el arte se transforma en puente para el encuentro y la reconstrucción. La experiencia de campo mostró que cada artesanía guarda una historia, las reuniones producen acuerdos simbólicos y la palabra pronunciada abre un espacio para la convivencia. Estos

momentos evidenciaron que la comunicación, cuando nace de la práctica cotidiana, se convierte en motor de transformación y en escenario de aprendizaje compartido.

## Conclusiones

La investigación sobre la Asociación Más Arte, Más Paz confirma que la comunicación actúa como un tejido que articula vínculos, memoria y convivencia. Este proceso, abordado desde el paradigma de la teoría crítica, permitió comprender que comunicar implica construir significados compartidos y proyectar un sentido colectivo hacia la transformación social. La comunicación, en este contexto, se consolida como una práctica cultural que fortalece la identidad y la sostenibilidad de una organización que encuentra en el arte su lenguaje común.

La observación del campo y el diálogo con los integrantes evidenciaron que la palabra, el gesto y el acto creativo generan espacios de confianza y reconocimiento mutuo. Cada conversación, taller o jornada de producción artesanal expresa una forma de encuentro y aprendizaje. El lenguaje se convierte en acción transformadora y en herramienta para sostener la convivencia. En este proceso, los artesanos reconstruyen su lugar en la sociedad y reafirman la esperanza que guía su trabajo diario.

Las prácticas comunicativas internas muestran una estructura sólida en lo humano y en lo relacional. Las reuniones, los talleres y los intercambios cotidianos fortalecen la cohesión entre los miembros. Al mismo tiempo, la investigación identificó la necesidad de consolidar mecanismos que ordenen los flujos de información y otorguen continuidad a los procesos. La formalización de los canales, la planificación de actividades y la documentación de acuerdos permitirán sostener la comunicación institucional con mayor claridad y coherencia.

La comunicación externa refleja un esfuerzo constante por proyectar los valores de la Asociación hacia la comunidad y las instituciones aliadas. La participación en ferias y eventos ha permitido ampliar la visibilidad y construir nuevas alianzas. El uso de redes sociales abre oportunidades para fortalecer la presencia digital. La página de Facebook representa una vitrina

para compartir los relatos de reconciliación y los productos artesanales, aunque requiere lineamientos editoriales que mantengan la unidad del mensaje y la coherencia visual. Esta dimensión digital, bien planificada, puede transformar la visibilidad de la organización y conectar con audiencias que reconocen el valor social del arte.

Las herramientas metodológicas empleadas (encuestas, entrevistas y talleres) aportaron una mirada integral sobre las dinámicas comunicativas. Las encuestas mostraron el interés de los asociados por aprender sobre comunicación digital y su disposición para mejorar la interacción con públicos externos. Las entrevistas y los espacios participativos revelaron una comprensión profunda de la comunicación como vínculo humano. La triangulación de estas técnicas permitió validar la información desde tres perspectivas: los datos cuantitativos sobre uso de redes, las percepciones cualitativas sobre la comunicación y las observaciones de campo sobre las prácticas cotidianas. Esta convergencia fortaleció la solidez del análisis y la coherencia entre los objetivos, el diagnóstico y las acciones propuestas.

El trabajo confirmó que la comunicación en la asociación cumple una función de mediación cultural. Cada pieza artesanal y cada feria se convierten en un acto de expresión simbólica. Las historias de vida, plasmadas en los tejidos, los colores y las formas, comunican procesos de transformación y esperanza. Esta práctica concuerda con el enfoque de Ghiso (2000), quien entiende los saberes vitales como expresiones de conocimiento colectivo. En el contexto de la Asociación, los saberes emergen del diálogo, del trabajo colaborativo y de la experiencia compartida. El arte, en consecuencia, se vuelve un lenguaje que representa la memoria y la reconciliación.

El diseño de la estrategia integral de comunicación se concibió como una herramienta de fortalecimiento institucional y de proyección social. La estructura propuesta se apoya en tres

ejes: comunicación interna para la convivencia, comunicación cultural y comunitaria, y comunicación comercial con sentido social. Cada eje responde a una necesidad identificada en el diagnóstico y articula valores, canales y mensajes bajo una narrativa común. Este modelo traduce la teoría en práctica y ofrece a la asociación una guía adaptable para organizar sus procesos comunicativos, potenciar su visibilidad y consolidar su identidad institucional.

Los indicadores de seguimiento y evaluación creados durante el proceso se orientan a mantener la coherencia entre los productos comunicativos y los valores fundacionales de la asociación. Estos indicadores observan la calidad del mensaje, la participación colectiva y la apropiación simbólica de los contenidos. Se apoya en la propuesta de Massoni (2007), quien define la comunicación estratégica como un proceso de completamiento del sentido. Evaluar implica reconocer cómo cada mensaje adquiere valor cuando es interpretado y resignificado por los actores involucrados.

La aplicación del enfoque de mercadeo social reafirma la importancia de la comunicación ética. Las piezas gráficas, los mensajes y las campañas se diseñan desde la sensibilidad del territorio, la historia y la colectividad. Este principio fortalece el reconocimiento público de la asociación y potencia su sostenibilidad comercial sin despojarla de su esencia comunitaria. El proceso investigativo demuestra que los mensajes basados en valores generan legitimidad, confianza y empatía con los públicos.

Los hallazgos teóricos y empíricos coinciden en que la comunicación, cuando se entiende como acción colectiva, impulsa transformaciones reales. La Asociación Más Arte, Más Paz ha construido un modelo comunicativo que integra la dimensión estética, social y espiritual. La palabra y el arte funcionan como instrumentos de encuentro y como puentes para la convivencia.

Este modelo aporta una visión inspiradora para otras experiencias organizativas que trabajan en escenarios de reconciliación y construcción de paz.

La investigación reafirma que la comunicación estratégica en contextos sociales exige una lectura profunda del territorio, de las emociones y de las historias que lo habitan. La planeación comunicativa incorpora la escucha activa, la empatía y la comprensión del otro como fundamentos del mensaje. La estrategia diseñada para la asociación representa un ejercicio de articulación entre conocimiento académico y saber comunitario, entre reflexión profesional y experiencia vivida.

Este trabajo deja como resultado un producto aplicable: una estrategia integral de comunicación que puede ser adoptada, modificada y sostenida por los propios miembros de la asociación. Su implementación dependerá de la participación y el compromiso colectivo. El documento metodológico y los materiales diseñados constituyen una base sólida para continuar fortaleciendo los procesos de comunicación, consolidar la identidad institucional y ampliar las redes de colaboración con aliados locales y nacionales.

El proyecto demuestra que la comunicación genera valor cuando se convierte en una práctica coherente con los principios humanos. El diálogo y el arte permiten que la palabra tenga un propósito transformador. Cada acción comunicativa produce encuentro, aprendizaje y confianza. La comunicación se afirma como un espacio de construcción social donde las personas se reconocen, comparten y crean.

Las conclusiones reflejan que la comunicación es método, medio y fin. Método porque guía la observación y la escucha. Medio porque conecta realidades, saberes y sensibilidades. Es fin porque consolida los lazos humanos y proyecta la esperanza en forma de palabra y creación.

### Referencias Bibliográficas

- Agencia para la Reincorporación y la Normalización. (2017). *Modelo de reintegración comunitaria*. ARN.
- Arellano, E., (2008). *La estrategia de comunicación orientada al desarrollo de la cultura organizacional*. Razón y Palabra, 13(2), .
- Arias-López, B. A., Torres-Marín, N. M., & Coral-Velásquez, C. A. (2022). *De combatientes a vecinos: Hacer una vida después de los acuerdos de paz en Colombia. Un relato etnográfico sobre San José de León*. Revista Hallazgos, 19(37), 153–170.  
<https://doi.org/10.15332/2422409X.5775>
- Arias-Suárez, F., & Cano, I. (2022). *Potencialidades de las perspectivas críticas de los Estudios Organizacionales para la comprensión del acuerdo y posacuerdo de paz en Colombia*. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 18(34), 192–202.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8741963>
- Arrúa, V. (2009). *Modalidades de conocimiento en prácticas de planificación y gestión de la comunicación* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de La Plata]. SEDICI.  
<https://hdl.handle.net/10915/44163>
- Asociación Más Arte, Más Paz. (s. f.). *Perfil institucional en Facebook*. Facebook.  
<https://www.facebook.com/profile.php?id=100043677109840>
- Barbero, J. M. (1987). *De los medios a las mediaciones: Comunicación, cultura y hegemonía*. Gustavo Gili.
- Bocanegra García, A., Villamil Vivas, A., & Franco Varela, Y. (2016). *Comunicación estratégica para el desarrollo*. Universidad Surcolombiana.
- Bohm, D. (2001). *Diálogo: Comunicación y creación de sentido*. Paidós.

Casado, A., Méndiz, A., & Peláez, J. (2013). *La reputación corporativa: Fundamento ético para la sostenibilidad*. *Revista Comunicación y Hombre*, 9, 93–104.

Centro de Investigación y Educación Popular – Programa por la Paz & Organización Internacional para las Migraciones – Misión Colombia. (2015). *Aprendizajes para la reconciliación: Experiencias de reconciliación entre excombatientes y comunidades receptoras*. OIM. <https://repository.iom.int/handle/20.500.11788/76>

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE.

D'Aprix, R. (1999). *Comunicación interna en la empresa*. McGraw-Hill.

Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico de la investigación cualitativa*. *Investigación en Educación Médica*, 2(7), 162–167.

Fernández, A. (2020). *La entrevista cualitativa: Técnica, método o herramienta*. Editorial Trillas.

Franco, M. (2020). *La comunicación como práctica social*. Universidad Nacional de Colombia.

Feldman, R. (1999). *Introducción a la psicología*. McGraw-Hill.

García Calvente, M., & Mateo Rodríguez, I. (2000). *Los grupos focales como técnica de investigación cualitativa en salud*. *Revista Española de Salud Pública*, 74(2), 169–176.

Ghiso, A. (2000). *El taller como estrategia de construcción colectiva*. Homo Sapiens Ediciones.

Herzig, M., & Chasin, L. (2001). *Working with conflict: A constructive approach*. Berghof Foundation.

Kaplún, M. (1998). *Una pedagogía de la comunicación*. Ediciones de la Torre.

- Massoni, S. (2007). *Estrategias de comunicación: el sentido de lo posible*. Universidad Nacional de Rosario. <https://octavioislas.com/wp-content/uploads/2011/08/massoni-modelo-comunicacion-estrategica.pdf>
- Massoni, S. (2007). *Estrategias: Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Homo Sapiens Ediciones.
- Pérez, R. A. (2012). *El estado del arte en la Comunicación Estratégica*. *Mediaciones Sociales*, (10), 121–196.
- Pita, M. (2016). *Comunicación para el cambio social*. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, 13(26), 1–10.
- Preciado, Á., & Guzmán, H. (2012). *Comunicación estratégica: Cinco propiedades fundamentales*. *Revista de Comunicación*, 11, 123–133.
- Pulido, L. (s.f.). *Competencias interpersonales en el contexto del Proyecto Tuning*. <https://tuning.unideusto.org>
- Ramos, F. (2015). *Diseño metodológico en la investigación cualitativa*. Editorial Académica Española.
- Ríos, E. F., Páez, H. A., & Barbos, J. F. (2020). *Herramientas de comunicación para la transformación social*. Editorial Universidad del Valle.
- Roa, O. G., Tovar, N., Badillo, M. E., & López, J. H. (2019). *Gestión de la comunicación en Colombia 2010-2015*. Editorial UNAD.
- Salgado, J. (2007). *Metodología cualitativa en ciencias sociales*. Editorial UOC.
- Sánchez, L. M., Bolívar, P., & Mejía, J. (2023). *Representaciones sociales de la paz, la violencia y el conflicto en estudiantes universitarios en Colombia*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8746102.pdf>

- Sánchez Agudelo, C., Rueda, A. M., & Contreras, D. A. (2020). *Comunicación y construcción de paz*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Sasso, G. (2021). *Comunicación, cultura y poder: Intervenciones desde una mirada crítica*. En V. Arrúa & G. Retola (Eds.), *Saberes y haceres en transformación: Planificar, comunicar y sistematizar experiencias de diálogos compartidos: Universidad y pueblo* (pp. 79–87). Editorial de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social, Universidad Nacional de La Plata.
- Sasso, V. (2021). *Comunicación estratégica y procesos de transformación social*. Buenos Aires: Ediciones del Sur.
- Solano, D. (2008). *Estrategias de comunicación y educación para el desarrollo sostenible*. UNESCO.
- Valenzuela Gruesso, P. E., & Welter Llanos, Z. (2020). *Recomponer el Camino de Vuelta a Casa: Estudio de un proceso comunitario de reintegración de excombatientes indígenas en Colombia*. *Papel Político*, (25), 1-16. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.papo25.rcvc>
- Velásquez, M., Piedrahita, M., Villa-Gómez, J. D., & Insuasty-Rodríguez, A. (2022). *Representaciones sociales de hechos históricos como barreras psicosociales para la construcción de la paz*. *Análisis Político*, 35(105), 34–57. <https://doi.org/10.21500/16578031.6085>
- Villa-Gómez, J. D., Guzmán, C., & Arango, J. M. (2022). *Significados y experiencias personales de perdón y reconciliación en mujeres víctimas y mujeres excombatientes de las FARC*. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 13(2), 612–639. <https://doi.org/10.21501/22161201.3753>
- Villarraga, Á. (2015). *Memorias y reconciliación: Desafíos para la paz*. Ediciones Desde Abajo.

Villa, S., Hernández, L., & Duarte, C. (2023). *Educación para la reconciliación: Experiencias en contextos comunitarios*. Universidad Javeriana

## Apéndices

### Apéndice A

*Entrevista a Representante Legal*

[https://youtu.be/E\\_6hX083pTY](https://youtu.be/E_6hX083pTY)

## Apéndice B

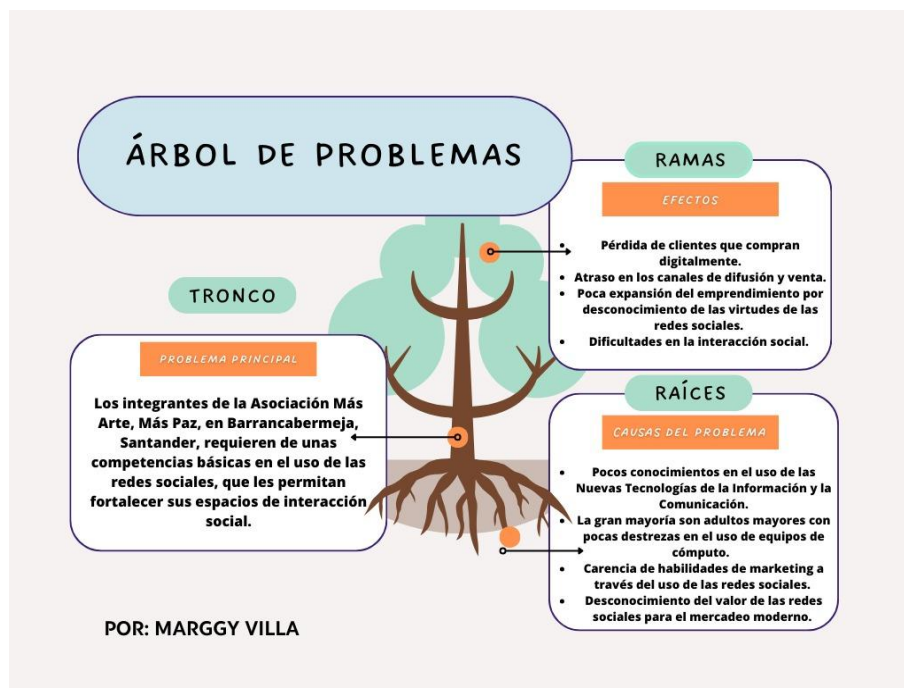
### *Información del Contexto Social Comunitario seleccionado para el Diagnóstico*

La Asociación Más Arte, Más Paz, conformada por excombatientes, víctimas y artesanos expertos en Barrancabermeja (Santander) es el resultado de la estrategia comunitaria que la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN) adelanta desde hace 20 años con excombatientes y la comunidad que los acoge. Esta Asociación se dedica a la producción y venta de artesanías de la madera, el caucho, fibra, textiles, plásticos, lana, arcilla, fique, cuero, entre otros. Este grupo poblacional participa en ferias y eventos organizados por el gobierno municipal y Cámara de Comercio de la ciudad, lo cual les ha permitido relacionarse con otros artistas y con la comunidad al momento de ofrecer sus productos, siendo una oportunidad para darse a conocer y aspirar a la venta de más productos y reducir las barreras de la estigmatización en especial para quienes pertenecieron a un grupo armado, y que hoy le apuestan a la paz y a procesos de convivencia.



## Apéndice C

### Árbol de Problemas y Organizador Gráfico



#### PROYECTO APLICADO

#### EL USO DE LAS TICS EN ADULTOS MAYORES PARA FORTALECIMIENTO PERSONAL Y COMERCIAL.

