



UNIVERSIDAD FINIS TERRAE
FACULTAD DE COMUNICACIONES Y HUMANIDADES
MAGISTER EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y DIGITAL

**PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y DIGITAL
FUNDACIÓN FUNDAMOR**

KARLA MANRÍQUEZ FLORES
CAROLINA ROJAS FUENTES
CLAUDIA VALLE JIMÉNEZ

Investigación presentada a la Facultad de Periodismo de la Universidad Finis Terrae,
para optar al grado de Magister en Comunicación Estratégica y Digital.

Profesores Guía: Paul Venturino del Canto y Rodrigo Maulén Torres

Santiago, Chile

2017

AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer al equipo de Fundamor y la comunidad del Colegio Saint George por su colaboración para la realización de este trabajo, sobre todo a Annita Gaete y Paulina Soto.

Y especialmente a nuestras familias que nos apoyaron en este nuevo desafío académico.

Karla Manríquez, Carolina Rojas y Claudia Valle

Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN	0
ABSTRACT.....	1
1. ANTECEDENTES	2
1.1 Antecedentes de la organización	2
1.1.1 Congregación de Santa Cruz	2
1.1.2 Organigrama de Fundamor	4
1.1.3 Directorio de Fundamor	4
1.2 Desempeño interno y externo	5
1.2.1 Desempeño Interno	5
1.2.2 Desempeño externo.....	8
1.2.3 Organismos colaboradores	9
1.3 Conflictos a los que está expuesta.....	11
1.3.1 Internos.....	11
1.3.2 Externos.....	11
1.4 Descripción de contexto	12
1.4.1 Externo	12
1.4.2 Social.....	12
1.4.3 Económico	12
1.5 Descripción del contexto digital y de redes sociales.....	13
1.5.1 Contexto Digital.....	13
1.5.2 Contexto de RRSS	16
1.5.3 Facebook.....	17
1.5.4 Benchmarck en RRSS	19
1.5.5 Razones para realizar posicionamiento digital	19
2. OBJETIVOS	21
2.1 La comunicación estratégica es relevante	21
2.2 Hipótesis	21
2.3 Objetivos corporativos	21
2.4 Objetivos comunicacionales	22
3. SECCIÓN ESTRATÉGICA	23
3.1 Issues o asuntos críticos.....	23
3.1.1 Ausencia de relato y relacionamiento insuficiente	23
3.1.2 Equipo sobrepasado	23

3.1.3	Desmotivación de los padres y apoderados.....	23
3.2	Equipos de trabajo.....	24
3.3	Estrategia	25
3.3.1	Confianza.....	26
3.3.2	Compromiso	26
3.3.3	Colaboración.....	27
3.4	Concepto.....	27
3.5	Mensajes claves.....	27
3.5.1	Colaboración.....	27
3.5.2	Compromiso	27
3.5.3	Protección de la infancia	28
3.6	Definición de audiencias	28
3.6.1	Centro de Padres y Apoderados.....	28
3.6.2	Centro de Alumnos	28
3.6.3	Profesores	29
3.6.4	Autoridades del colegio.....	29
3.6.5	<i>Old Georgians Association</i>	30
3.6.6	Pastoral.....	30
3.6.7	Cuadro resumen	31
4.	PLAN DE COMUNICACIONES	32
4.1	Fase 1: Confianza.....	32
4.1.1	Potenciar el liderazgo	32
4.1.2	Definición de tareas que se deben cumplir para alcanzar el objetivo	33
4.1.3	Planificación de reuniones con los diferentes organismos.....	34
4.1.4	Redacción de manual de acción.....	36
4.1.5	Definición de canales Digitales	36
4.1.6	Búsqueda de colaboración pro bono	37
4.2	Fase 2: Compromiso.....	38
4.2.1	Definición de roles con los actores de la comunidad.....	38
4.2.2	Transmisión del mensaje por parte de los actores a sus audiencias.....	38
4.3	Fase 3: Colaboración.....	39
4.3.1	Campaña “1.000 razones para ayudar”	39
4.3.2	Campaña “Mi razón para ayudar”.....	41
4.3.3	Mi razón para ayudar en redes sociales.....	42

4.3.4	Razones que cambian vidas	42
4.4	Actualización de bases de datos de Fundamor	42
4.4.1	Gestión de campaña para la convocatoria de profesionales	43
4.5	Carta Gantt (Anexo 2)	43
5.	MEDICIÓN.....	44
5.1	Fase 1: Confianza.....	44
5.2	Fase 2: Compromiso.....	44
5.3	Fase 3: Colaboración.....	44
5.4	Actualización base de datos del colegio.....	44
5.5	Base de 40 profesionales colaboradores.....	44
6.	PRESUPUESTO.....	45
6.1	Equipo.....	45
6.2	División del trabajo	46
6.2.1	Manager.....	46
6.2.2	Ejecutiva comunicación corporativa	46
6.2.3	Ejecutiva comunicación digital.....	46
6.3	Detalle del presupuesto.....	46
6.4	Detalle pago del equipo	47
	CONCLUSIONES	48
	BIBLIOGRAFÍA.....	50
	Entrevistas.....	51
	ANEXO 1: ENTREVISTAS	52
7.1.1	Fundamor.....	52
7.1.2	Organismos del colegio	65
	ANEXO 2: CARTA GANTT	80
	ANEXO 3: MANUAL DE ACCIÓN.....	83
1.	Storytelling.....	85
2.	Misión	86
3.	Visión.....	86
4.	Directorio	87
6.	Mensajes claves	88
a)	Colaboración	88
b)	Compromiso.....	88
c)	Protección de la infancia.....	88

7. Descripción funciones Comité Fundamor	88
a) Comité Fundamor	88
b) Tareas Administrativas	89
c) Comunicacionales.....	89
d) Esquema de funcionamiento.....	90

INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente trabajo para optar al grado de Magíster en Comunicación Estratégica y Digital es proponer un plan de comunicación estratégica que permita mejorar el desempeño de la Fundación Moreau o Fundamor, institución que atiende a niños y adolescentes que han sido víctimas de la vulneración de sus derechos en distintos niveles, y que depende de la Congregación de Santa Cruz, al igual que el Colegio Saint George.

La mayoría de las fundaciones en Chile tiene dificultades para financiar su operación, por lo tanto, no cuenta con la posibilidad de contratar asesoría profesional en el ámbito de las comunicaciones. Por lo tanto, esta tesis ha sido una oportunidad no solo para concluir una etapa académica sino además para entregar una herramienta que esperamos pueda ser de utilidad para una institución que se esfuerza por cambiar la vida de menores que viven en situaciones extremadamente difíciles.

Para elaborar el plan de comunicación estratégica se investigó sobre la forma en que operan las instituciones que tienen vinculación con el Servicio Nacional de Menores (Sename) y se realizaron entrevistas a directivos y trabajadores de Fundamor, autoridades del Colegio Saint George, profesores del establecimiento, estudiantes, ex alumnos y representantes del Centro de Padres. Así también se analizaron las plataformas digitales de Fundamor y de los organismos ligados al centro educacional. Estos antecedentes sirvieron de base para diseñar la propuesta.

El objetivo central del plan es comprometer a la comunidad del Colegio Saint George con la suerte de Fundamor, de modo que los distintos organismos que la conforman hagan suya la posibilidad de generar un cambio en la vida de los niños que atiende la fundación y busquen la forma más adecuada para la consecución de este fin.

La propuesta se divide en cuatro partes. La primera de ellas aborda los antecedentes de la Fundamor. Luego se presentan los objetivos del trabajo, seguidos por la sección estratégica. En cuarto lugar, se explica en detalle el plan de comunicaciones.

ABSTRACT

Uno de los principales problemas que enfrenta Fundamor, institución que atiende a niños y adolescentes que han sufrido la vulneración de sus derechos, es la falta de financiamiento para garantizar su operación. Si bien está ligada a un colegio de élite como el Saint George, que podría asegurar los recursos necesarios para su funcionamiento, no ha logrado transmitir la importancia de su labor para sumar los aportes necesarios. Después de realizar una serie de entrevistas quedó en evidencia que los distintos estamentos del colegio conocen el nombre de la fundación, pero no tienen claridad sobre la labor que desempeña. Este desconocimiento genera distancia de la suerte de la institución. Al mismo tiempo, la fundación carece de un relato sobre su quehacer y sus directivos están sobrepasados con la demanda que significa la atención de los menores. En este contexto, se propone fortalecer la vinculación de Fundamor con la comunidad del Saint George para apoyar la gestión de la obra y transmitir un relato que servirá de base para ese fin.

1. ANTECEDENTES

1.1 Antecedentes de la organización

Fundamor o Fundación Moreau atiende alrededor de 200 niños, cuyos derechos han sido vulnerados y que carecen de las condiciones básicas para crecer y desarrollarse adecuadamente. Algunos se encuentran en situaciones de abandono, reciben una educación insuficiente o sus familias no disponen de los recursos necesarios para cuidarlos. Otros, los casos más graves, han sido víctimas de abuso sexual y/o violencia familiar. Ninguno de los niños es infractor de ley.

La fundación trabaja en las dos modalidades que actualmente establece el sistema nacional de protección de niños: ambulatoria y residencial. La primera de ellas es la que se ha privilegiado en los últimos años, porque se busca evitar la separación de los niños de sus familias. Los jueces de familia deciden que los menores sean atendidos en las residencias cuando han sido abusados o violentados al interior de sus propias casas.

El 75% de los niños que atiende Fundamor ha sufrido vulneración de sus derechos en un nivel moderado. Por esa razón, reciben atención ambulatoria. El objetivo en este caso es que el daño no se vuelva crónico y pueda ser reparado. Mientras que para el 25% acogido en el sistema residencial, el fin es brindarles un espacio de protección donde puedan desarrollarse de forma digna y prepararlos para su reinserción, en el más corto plazo posible, en sus familias de origen.

Al pertenecer a la Congregación de Santa Cruz, la formación en los valores cristianos tiene un lugar preponderante.

1.1.1 Congregación de Santa Cruz

La Congregación de Santa Cruz en Chile está integrada por hermanos y sacerdotes y trabaja en estrecha colaboración con laicos. Comparte la misión evangelizadora de la Iglesia chilena, como educadores en la fe, con foco en los más necesitados y esperando cubrir las necesidades educacionales de los jóvenes.

Además de Fundamor, la congregación cuenta en Chile con colegios y fundaciones enfocadas a estos propósitos, tales como Fundación Apostolado del Rosario en Familia, Colegio Nuestra Señora de Andacollo y Saint George's College.

Es justamente este último, el Colegio Saint George, el que cumple un rol fundamental en el desarrollo de Fundamor, debido a que la comunidad del establecimiento es la que entrega los principales aportes y donaciones para el mantenimiento de las tres casas familiares donde se acogen y cuidan a los menores derivados de Tribunales y los centros de atención preventiva y familiar.

Fundamor también es parte de las denominadas OCAS, organismos colaboradores acreditados del Servicio Nacional de Menores (Sename). Por ello, recibe subvención mensual por licitación pública para adjudicación de proyectos. El Sename financia alrededor de un 40% de los gastos de la fundación.

El 60% restante proviene principalmente de la comunidad del Colegio Saint George. El establecimiento hace un aporte mensual, al que se suma la cuota que mes a mes pagan los cerca de 600 socios de la fundación –en su mayoría apoderados del establecimiento–, las donaciones tanto en dinero como en insumos que hacen particulares, las campañas de recolección de alimentos y ropa en la que participan los alumnos, y los fondos que se reúnen a través de actividades realizadas por el Centro de Padres y Apoderados (CDP) y la *Old Georgians Association* (OGA). A esto se agregan proyectos puntuales con empresas privadas.

También se contempla el apoyo de voluntarios que realizan diversas tareas que van desde pintar las casas de acogida hasta organizar actividades recreativas para los niños.

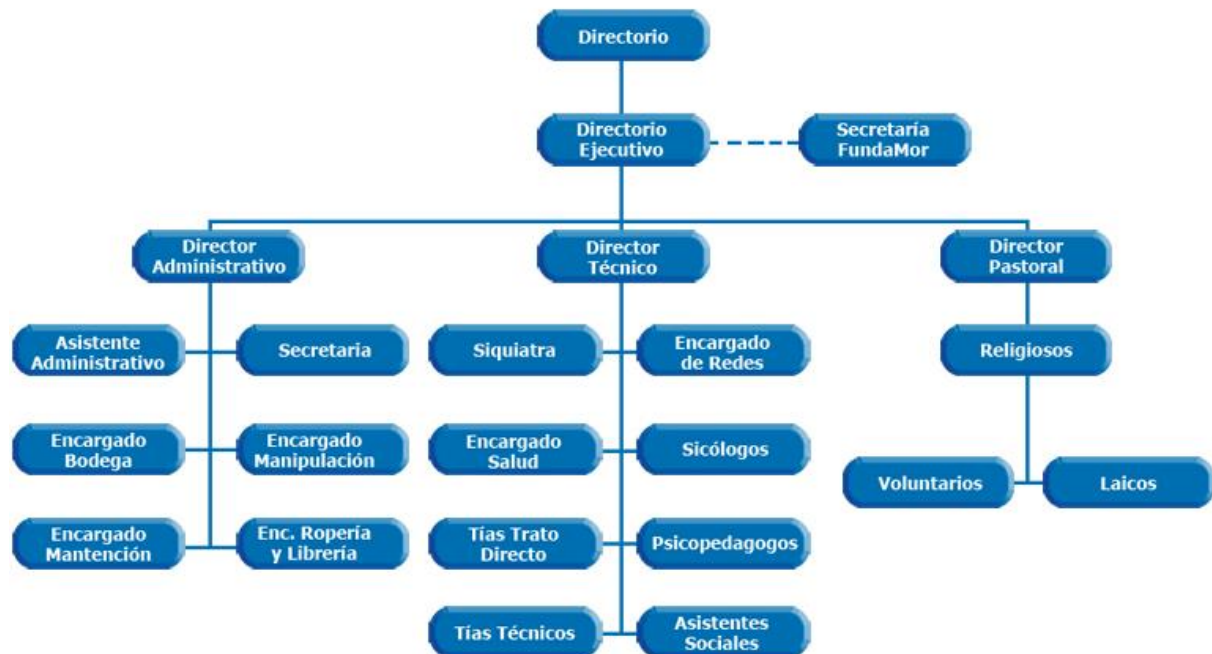
Otra forma de colaborar con Fundamor es el programa de apadrinamiento social de los niños que no tienen vinculación con su familia sanguínea. Los interesados en participar en

esta iniciativa deben someterse a un proceso de evaluación con el fin de demostrar su idoneidad para asumir como padrinos.

Fundamor cuenta con tres hogares para atención residencial: Casa Moreau en La Reina, que alberga a niños entre 10 a 15 años, Casa San Andrés en Peñalolén, que recibe a los niños más pequeños, y Casa San José en Ñuñoa, que acoge a niñas de distintas edades. Además, tiene dos centros de prevención y fortalecimiento familiar: Santa Cruz, ubicado en Avda. Egaña 940, en Peñalolén, y Andacollo, en Mapocho 2305-B, comuna de Santiago.

1.1.2 Organigrama de Fundamor

La Figura 1 es la representación gráfica de la estructura de Fundamor:



1

1.1.3 Directorio de Fundamor

a) Presidente

Padre José Ahumada F. Superior de la Congregación de Santa Cruz.

¹ Fundación Moreau (2017). Organigrama de la organización. Figura 1. Recuperado de www.fundamor.cl

b) Consejeros

Hermano Mathew Lyons McTeer, c.s.c. Padre Daniel Panchot, Ricardo Majluf Sapag, Pablo Ayala Rolando, Martín Santa María Oyanedel y María Jesús Egaña Velarde.

c) Equipo Directivo

Directora Ejecutiva-Técnica: Carola Gana Ahumada

Directora Administrativa: María Dolores González Ramírez

Directora de Comunicaciones: Annita Gaete

Durante el mes de septiembre, la administración de Fundamor decidió formar un Comité de Desarrollo Económico, con el objetivo de buscar ayuda del empresariado para captar recursos. Este comité está en formación y será apoyado comunicacionalmente por las periodistas y apoderadas del colegio María Paz Izquierdo y Daniela Riutort.

En acuerdo con las periodistas, ellas colaborarán con Fundamor para fijar las primeras reuniones de relacionamiento hasta formar el Comité Fundamor, descrito luego en el plan de comunicaciones interno. Por otra parte, la investigación realizada para este plan interno será un insumo para el trabajo que el equipo de comunicación externa realice con el Comité de Desarrollo Económico

1.2 Desempeño interno y externo

1.2.1 Desempeño Interno

A través del sistema de residencia, Fundamor acoge a niños que provienen de familias que enfrentan situaciones complejas e inestables.

Para comprender la forma en que trabaja Fundamor se entrevistó a la directora ejecutiva-técnica, Carola Gana, la directora administrativa, María Dolores González, y a “tías” de las tres casas de acogida de la fundación, Amada Rojas, cuidadora de Casa Moreau de La Reina, Gladys Céspedes, de Casa San Andrés de Peñalolén y Jesica Córdoba, de Casa San José de Ñuñoa.

Según explicaron, las cuidadoras de las casas de la Fundación Moreau desarrollan labores similares a las de cualquier dueña de casa. Se encargan de los quehaceres domésticos como aseo de los hogares, preparación de los alimentos, cuidado de los menores (turnos semanales de cinco días seguidos), enseñanza de hábitos de higiene y normas básicas de convivencia.

Cada tía atiende a más de diez niños por jornada. De acuerdo con Amada Rojas, cuidadora de Casa Moreau, esto dificulta entregarle la atención necesaria a cada menor y es una de las principales debilidades que aprecia en su trabajo. “Debido a su edad, los niños mayores son más propensos a pelear y agredirse físicamente, y al estar sola es difícil poner fin a esas peleas”, señala. (A. Rojas, comunicación personal, 1 de Julio de 2017)

El nivel educacional de las cuidadoras es básico. Sin embargo, Fundamor se preocupa de capacitarlas en áreas tan diversas como cocina, apego emocional, crecimiento personal y talleres sobre tratamiento de víctimas de agresiones sexuales. Todas estas charlas son dictadas por especialistas.

Por otra parte, profesores asumen el rol de tutores y se preocupan de que los niños cumplan con sus deberes escolares y van a las casas de Fundamor de lunes a viernes.

Además, los niños son apoyados por un equipo profesional, que proviene principalmente de la red del Colegio Saint George, y está conformado por psicólogos, trabajadores sociales, psicopedagogos y psiquiatras, que prestan servicios esporádicos.

En paralelo, los profesionales trabajan con el núcleo familiar, enfocándose en la comprensión de las características de funcionamiento, dificultades, potencialidades y capacidades de superación. En Fundamor explican que el trabajo de ellos está orientado a producir cambios relacionales y conductuales que aseguren un desarrollo adecuado de los niños con el resto de la familia, potenciando factores protectores, vínculos y apegos a partir de las capacidades resilientes de cada uno de sus miembros. También, como los servicios

de estos profesionales son esporádicos es difícil cumplir con los objetivos de su plan en cuanto a atención de los niños y sus familias.

Debido a que la organización no cuenta con un equipo estable de abogados que le preste asesoría en temas legales, debe recurrir a la colaboración de voluntarios para abordar temas específicos del Sename o relacionados con las familias de los niños. Además, Sename cuenta con un departamento jurídico que ve todas las instituciones colaboradoras.

De acuerdo a la información entregada por las personas entrevistadas, la Fundación además de requerir más funcionarios y profesionales que apoyen en el cuidado y rehabilitación de los niños, necesita actividades recreativas sobre todo los fines de semana. Esto, según las cuidadoras, porque un porcentaje importante de niños no reciben visitas y debe permanecer en los hogares durante esos días.

En relación al trabajo administrativo, las cuidadoras entrevistadas coinciden en que hay una significativa presencia de la directora de Fundamor, Carola Gana, quien participa de las actividades diarias de cada casa y es el principal contacto en caso de que surja alguna emergencia. Aun así, hay desconocimiento del resto de los funcionarios de la administración, así como del comité directivo.

En opinión de las cuidadoras se ve una baja participación del colegio en los hogares y solo mencionan un paseo que se realiza a fin de año, donde alumnos del colegio comparten con los niños de la fundación.

De acuerdo a la información que arrojan las entrevistas, los hogares necesitan principalmente un equipo más numeroso de profesionales y cuidadores. Y, en segundo lugar, alternativas de esparcimiento para los niños, que incluyan materiales didácticos hasta tutores que puedan sacar a los niños los fines de semana.

Para la administración de Fundamor, las falencias anteriormente señaladas se deben a que no cuentan con el financiamiento suficiente para todos los gastos que debe solventar la fundación.

“Las principales dificultades son financieras. Los recursos que tenemos no nos permiten tener los profesionales que quisiéramos para abordar los daños que los niños y las niñas tienen”, señala Carola Gana. Una de las consecuencias de no contar con los ingresos necesarios es que no pueden hacer una mejor difusión del trabajo de la organización, no pueden invertir en el mejoramiento del sitio web, otras herramientas digitales y la elaboración de una base de datos que permita informar a los apoderados del colegio de las actividades que realizan. (G. Carola, comunicación personal, 6 de septiembre de 2017).

La directora de comunicaciones plantea que una dificultad para vincularse con la comunidad del Saint George son las altas exigencias del colegio para permitir la difusión de actividades de la fundación, obstaculizando el acceso a los contactos de los apoderados para realizar las convocatorias.

1.2.2 Desempeño externo

Con el fin de tener una visión externa de la labor de Fundamor se entrevistó al Rector del Colegio Saint George, James Mc Donald, la encargada de Pastoral Familiar, María Elena Downey, el profesor de religión, Héctor Munizabal, el presidente del Centro de Padres y Apoderados (CDP), Juan Pablo Muñoz, la tesorera del CDP, Paulina Soto, el encargado del comité de Solidaridad del CDP, Rodrigo Arroyo, la presidenta del Centro de Alumnos, Laura Correa, la gerente de *Old Georgians Association*, Patricia Richards, y la apoderada del colegio y voluntaria de Fundamor, Ximena Osorio. Varios de los consultados coincidieron en que la fundación requiere mayor proactividad para acercarse a la comunidad del colegio y difundir con mayor claridad el quehacer de la obra para enfrentar la falta de compromiso de los apoderados con su labor.

A juicio de Paulina Soto, la fundación no tiene un relato comunicacional sobre su trabajo ni tampoco un rostro que la represente. “Hay mucha gente que no tiene idea qué es Fundamor, qué son las casas de acogida y la administración tampoco ha hecho el trabajo de difundir. El colegio tiene burocracias, pero al final se puede y la sensación muchas veces es que

Fundamor no hace la pega”, asegura. (P. Soto, comunicación personal, 21 de Agosto de 2017)

Ambas apoderadas aseguran que hay una mala comunicación con la comunidad y una mezcla de desorganización con la Pastoral en las actividades, pues el Colegio Saint George tiene una amplia variedad de actividades benéficas y no se distingue cuáles son las que van en ayuda de Fundamor.

Ximena Osorio agrega que “no hay un requerimiento o una presencia permanente que nos haga sentirnos partícipes o responsables (comunidad). Eso es lo que hace falta, que haya una visibilización constante, permanente sobre cuál es el rol de Fundamor y el compromiso que la comunidad debe tener con ésta como parte de la institucionalidad del propio colegio”, afirma. (O. Ximena, comunicación personal, 28 de Julio de 2017)

Las apoderadas exponen que durante el año se realizan eventos fijos para recaudar fondos como conciertos, campeonatos de fútbol y actividades de voluntariado como la salida con los niños a la playa. El resto de las acciones son realizadas a medida que surgen necesidades o que el Centro de Padres y Apoderados las propone, pero no existe una planificación por parte de la administración de Fundamor.

1.2.3 Organismos colaboradores

Como se ha señalado anteriormente, la fundación depende en una medida importante de las donaciones de la comunidad del Colegio Saint George, conformada por cinco organizaciones, enfocadas a distintos target del colegio, pero que interactúan entre sí: Centro de Padres y Apoderados, *Old Georgians Association* (OGA), Centro de Alumnos y Congregación de Santa Cruz (Pastoral). Estos organismos colaboran en el cumplimiento de los requerimientos de Fundamor y también realizan actividades para reunir fondos en forma proactiva.

a) Centro de Padres y Apoderados (CDP):

Organismo que representa a los padres y apoderados y cuenta con comisiones enfocadas en diferentes áreas de trabajo: Académica, Valórica y Bienestar, Comunicaciones, Cultura y

Solidaridad. Esta última se encarga de organizar, promover, apoyar y proponer diversas campañas benéficas, alineadas con los valores del colegio como los eventos relacionados con Fundamor.

Entre las actividades que el CDP ha realizado este año para apoyar a la fundación en la recolección de fondos y captación de socios la Copa de Fútbol Fundamor, la Corrida Familiar, la Campaña del Frío y la Campaña de Socios.

b) Old Georgians Association

La asociación está constituida por ex alumnos del Colegio Saint George, preocupados por el bienestar, interacción e integración de todos los *Old Georgians*.

El organismo asumió un compromiso de colaboración con Fundamor. Le entrega mensualmente el 5% de los fondos que recauda a través del pago de las cuotas de sus socios y organiza eventos para apoyar exclusivamente a la fundación como el concierto sinfónico de beneficencia. Además, el año pasado la OGA lanzó el vino Generaciones y todo lo que reúne por su venta va a Fundamor. A esto se agrega la colaboración que presta a través de su red de profesionales en atención médica y asesoría legal.

c) Centro de Alumnos

El Centro de Alumnos (CDA) es el encargado de representar a los estudiantes ante los distintos estamentos. Entre sus objetivos están promover la conciencia social y los valores cristianos. El Centro de Alumnos de Básica (CAB), asociado al CDA, es elegido por los estudiantes de 5° a 8° básico. Apoyan las actividades solidarias del colegio como pintar los hogares de Fundamor.

d) Pastoral

El objetivo de la Pastoral Familiar es promover los valores cristianos dentro de la comunidad de Colegio Saint George, entre ellos la solidaridad. En este sentido, el organismo ayuda con la difusión del objetivo de Fundamor hacia la comunidad y directamente facilitando el espacio físico para que los niños de las diferentes casas de acogida puedan desarrollar actividades educativas y deportivas que apoyen a su proceso de reinserción familiar.

1.3 Conflictos a los que está expuesta

1.3.1 Internos

a) Financiamiento

Los recursos que recibe mensualmente la fundación no son suficientes para garantizar su buen funcionamiento y la contratación de personal necesario para el cuidado de los niños.

b) Gestión

Fundamor cuenta con un equipo pequeño que no tiene tareas definidas y trabaja principalmente en función de suplir las necesidades inmediatas de las casas de acogida. Esto implica que las tareas comunicacionales y de relacionamiento con la comunidad del colegio sean postergadas. Por ejemplo, el levantamiento de una base de contactos de apoderados que permita entregar información relevante para la recolección de fondos y colaboración de profesionales.

c) Relato

En la misma línea de lo anterior, y en relación a la información recabada tanto de la administración de Fundamor y sus plataformas digitales, no hay una línea argumental clara que permita transmitir el valor del trabajo de la fundación.

d) Calendario

No hay una planificación anual de actividades en conjunto con el colegio, salvo algunos eventos. Esto hace aún más difícil la comprensión por parte de la comunidad de las actividades de Fundamor con otras actividades benéficas de la congregación.

1.3.2 Externos

a) Poca claridad

De acuerdo a la información que arrojan las entrevistas, si bien la marca Fundamor está bien posicionada en la comunidad del Saint George, existe desconocimiento sobre el trabajo que realiza la fundación. Por lo tanto, se tiende a confundir las actividades de Fundamor con otras que realiza el colegio.

b) Desmotivación

De acuerdo a los mismos apoderados, hay un distanciamiento con Fundamor, ya que no se percibe proactividad de parte de la organización, ni tampoco hay visibilidad de quienes llevan a cabo estas labores.

1.4 Descripción de contexto

1.4.1 Externo

Las más de mil muertes ocurridas en los centros del Sename han provocado un duro cuestionamiento al modelo de protección de menores usado por la institución, que también ha alcanzado a las fundaciones que trabajan con ella. Este escenario es propicio para que Fundamor muestre la forma en que atiende a los niños a su cargo y que su trabajo representa una posibilidad para cambiar sus vidas.

1.4.2 Social

Los principales donadores de Fundamor están vinculados al Colegio Saint George, un establecimiento educacional orientado a la élite económica, social y política del país. Las familias de los estudiantes provienen del segmento ABC1. La colegiatura bordea las 160 UF anuales, sin considerar el pago de la matrícula anual (más de 12 UF) y la matrícula inicial (80 UF). Una parte importante de los apoderados y exalumnos del colegio tienen posiciones de poder en distintos ámbitos. Varios de ellos son empresarios (Andrés Santa Cruz y Carlos Alberto Délano), parlamentarios (Ignacio Walker, Carlos Montes y Hernán Larraín), han sido autoridades de Gobierno (José Miguel Insulza, Edmundo Pérez Yoma, Máximo Pacheco y Claudio Orrego), periodistas reconocidos (Mónica Pérez) y artistas e intelectuales influyentes (Andrés Wood y Eugenio Tironi). Este es un capital de gran valor para Fundamor que podría aprovecharse de mejor manera. La comunidad del colegio cuenta no solamente con recursos para colaborar sino con liderazgos en diversas áreas que podrían facilitar la conformación de una red más sólida que apoye a Fundamor.

1.4.3 Económico

Si los apoderados del Saint George están dispuestos a pagar una colegiatura de alrededor de 160 UF anuales para que sus hijos estudien allí, están dadas las condiciones para lograr que

se comprometan con un aporte voluntario para asegurar el financiamiento de Fundamor o para colaborar con otras actividades que vayan en beneficio de la fundación.

1.5 Descripción del contexto digital y de redes sociales

1.5.1 Contexto Digital

Fundamor posee un dominio activo www.fundamor.cl, cuya distribución de contenidos puede ser revisada en la Figura 2. Algunos de estos contenidos son actualizados semanalmente, principalmente las noticias sobre las actividades de la fundación y/o comunicados. Esto evidencia una preocupación por estar presente en el medio digital.

Con la herramienta online de análisis SEO *Woorank*, se descubrió que la página no es responsiva, es decir, al entrar en la web desde un *smartphone* las letras se ven muy pequeñas y se dificulta la exploración, búsqueda, *cliqueo* de información y botones dentro de la misma. Tampoco cuenta con artículos instantáneos de rápida lectura ni tecnología AMP, que acelera y mejora el rendimiento de la visualización de una página web. Esto resulta muy importante si se toma en cuenta que en el 2016 las conexiones móviles llegaron a más de 12 millones y que el dispositivo preferido para conectarse a internet es el *smartphone* (80%).²

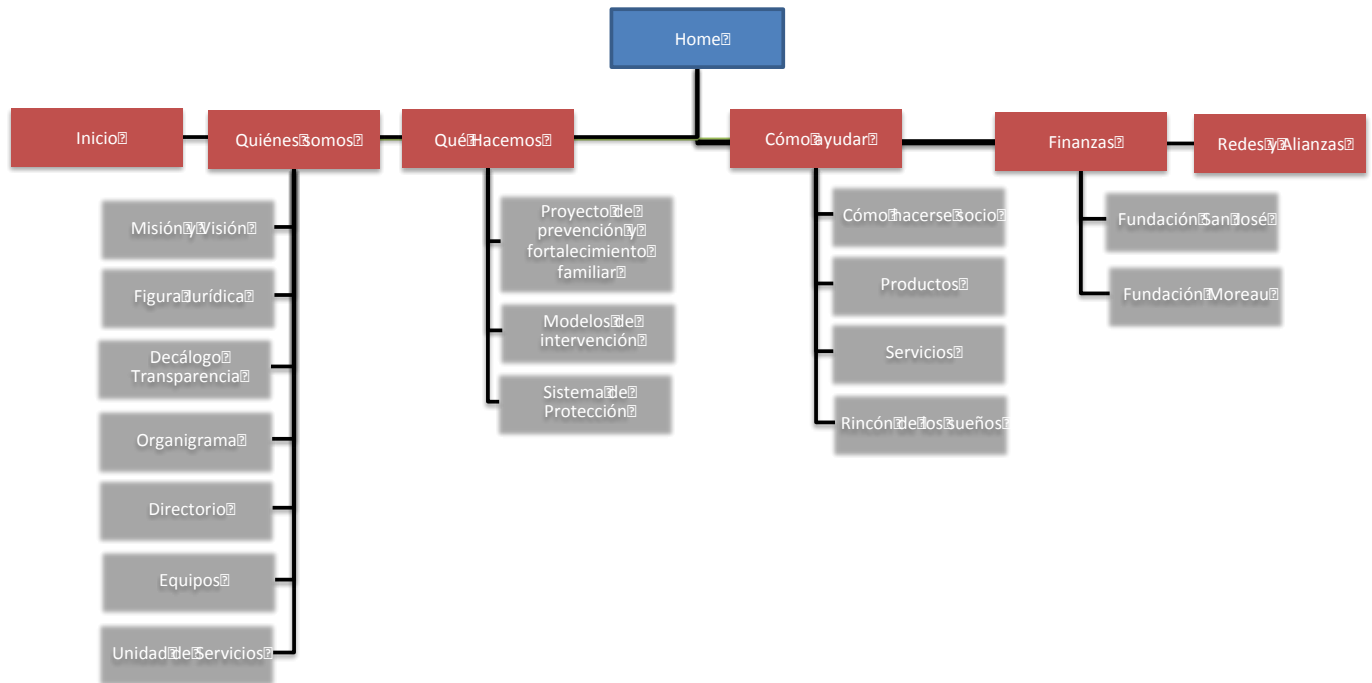
El sitio solo dispone de un botón que dirige a su plataforma de Facebook, pero no tiene ni *widjets* ni contador de “me gusta” o algún elemento que ayude a mantener un hilo conductor entre sus redes, aunque si cuenta con botones para realizar donaciones y contactar a la fundación. La página tampoco contempla los siguientes elementos: meta descripción, encabezados, palabras claves con título, descripción y <H> y una velocidad de carga rápida.

Se destacan las imágenes en buena resolución, el comportamiento del servidor y la actualización semanal de la web. Sin embargo, esto no garantiza el éxito de sus publicaciones, pues necesita una mejora en otros ámbitos, como los anteriormente descritos

² Fuente: SUBTEL, Gobierno de Chile, Junio 2016.

(responsividad, tecnología AMP, diseño de la estructura de su página, calidad del contenido, etc.).

a) Arquitectura de la información



Plan de Comunicaciones Fundación Fundamor (2017).Arquitectura de la Información. **Figura 2.**
Plan de Comunicaciones Fundamor

b) Elementos persistentes:

Menú, teléfonos y mail de contacto, dirección y logo.

c) Elementos cambiantes:

Contenido del inicio semanalmente cambia (noticias)

Cabe señalar que al colocar el sitio web en Facebook (visualización para compartir), se muestra la última entrada de la página. Se trata de un comunicado sobre un accidente ocurrido en uno de los hogares y una imagen sobre un seguro obligatorio automotriz, cuya compra beneficiará a la fundación. Esto es inconsistente con la información inicial de la descripción y puede inducir a confusiones. Los mensajes deben tener coherencia al momento de transmitir y conectar con la fundación. Asimismo, es importante que los links

dirijan al contenido que se indica en un inicio para no confundir a los usuarios y evitar la pérdida de interés en el sitio.

Con respecto al SEM (marketing para aparecer en las primeras listas de los buscadores), en el caso de Fundamor no existen anuncios pagados, pero al buscar la fundación en Google aparece inmediatamente su sitio web con la etiqueta de título “Fundamor – Fundación Moreau” y con la descripción “Para formar parte de esta gran familia llamada Fundamor puedes hacer tus donaciones de las siguientes formas: Opción 1: hacer transferencia bancaria a...”. De tal manera, en primera instancia no se entiende qué es o qué hace la fundación. Se requiere mejorar este aspecto, porque no se comprende el trabajo de Fundamor ni los motivos por los cuales los visitantes deberían colaborar.

De igual forma, se detectó la existencia en la web de otra fundación con el mismo nombre llamada “Fundamor Cali” que se encuentra en Colombia. La coincidencia de nombre ha provocado que el 15% del tráfico del sitio de Fundamor Chile provenga de Colombia. Esto indica que la fundación no se está diferenciando en un 100% de la extranjera, al menos en los buscadores. Al comparar ambas fundaciones, la interacción y comunicación que posee la fundación de Chile en las redes sociales es muchísimo más precaria, si se considera la interacción y el número de *likes*. Por ejemplo, la fan page de Fundamor en Chile suma 804 *likes* y la de Colombia más de 5.000. Lo mismo sucede con las cuentas en Twitter. Fundamor Cali cuenta con 529 seguidores, mientras que Fundamor Chile solo con 20. La fundación colombiana tiene presencia en Instagram y YouTube. Este problema podría verse resuelto agregando la palabra Chile en las descripciones y títulos de las entradas del sitio de Fundamor y/o utilizando alguna geolocalización que redirija la web solo a personas que se encuentren en el país.

Si se investiga el SEM en su modalidad “pagada” se encuentran variados anuncios para el *keyword*: “niños en riesgo social Chile”. Estos son realizados por Fundación Educacional Nosedal, Fundación Chile Dual, Fundación Crece Sano, Ve global, *World Vision* y *Good neighbors*, organismos que buscan nuevos adherentes y socios con descripciones breves y concisas sobre el quehacer de cada uno.

En relación a las competencias en el ámbito digital del equipo de Fundamor, la directora de comunicaciones, Annita Gaete, y la de administración, María Dolores González, cuentan con conocimientos básicos sobre comunicación digital. Se han enfocado en entregar información relevante para quien encuentre la fundación en los buscadores. Sin embargo, se podría facilitar la búsqueda si se contemplara mensajería instantánea para contactarse de manera rápida con los socios actuales o eventuales.

Por consiguiente, es importante contar con el apoyo de personas que tenga habilidades y conocimientos en el área digital o realizar alguna capacitación a los encargados sobre los recursos y herramientas web que existen. De esa forma se podría mejorar el rendimiento de Fundamor en el contexto digital y los usuarios encontrarían información sobre la obra y las formas de ayudar de manera más rápida.

1.5.2 Contexto de RRSS

Fundamor tiene cuentas en dos redes sociales: Facebook (fan page: www.facebook.com/fundacionmoreau y perfil: www.facebook.com/fundacion.moreu.9) y Twitter (www.twitter.com/fundamorchile). También está presente en Google gracias a su dominio y una entrada creada en una plataforma chilena llamada “Navega Social” que actúa como mapa online de fundaciones y corporaciones de la Sociedad Civil de Chile. Además, se encuentra en diferentes redes con su imagen y algunos videos como en el sitio web y el canal de YouTube del Colegio Saint George.

Pese a contar con sus redes propias, existen alcances de nombre, por ejemplo, en Facebook, donde la página: www.facebook.com/fundamor dirige al perfil de una persona y en Twitter la página: www.twitter.com/fundamor es un perfil de una fundación para mascotas. Estas situaciones deben considerarse si se quiere dar a conocer la fundación en el contexto digital y contemplar que la palabra “Fundamor” no será la única con la que se buscará a la fundación en la web.

1.5.3 Facebook

La mayor parte de los contenidos publicados corresponden a frases e imágenes motivacionales creadas por otras redes como www.focolare.org. La información relacionada con la fundación se sube una vez al día, primero al perfil de Facebook y luego a la fan page.

Mensualmente se difunde un boletín tipo *newsletter* a través de las redes con las actividades realizadas por Fundamor durante ese periodo. El diseño es simple y cada información es complementada con una o más imágenes. Los formatos utilizados generalmente son una imagen JPG más un texto simple o un link que direcciona a otra web. La línea editorial se identifica con la Iglesia Católica, la naturaleza y el cuidado de la infancia.

A continuación, se describen algunas instituciones similares a Fundamor, especialmente el uso que les dan a sus plataformas digitales:

a) Abrázame

Esta fundación se encarga de “generar puentes para el desarrollo integral e inclusión de los niños más vulnerables.”³ Con padrinos reclutados a través de la web, Abrázame trabaja con hogares de menores colaborando en la contención y estímulo, mediante actividades de apoyo, cuidado de lactantes, con juegos, alimentación, celebración de festividades y campañas de donativos. Además, ayuda a los adolescentes a desarrollar las competencias técnicas, emocionales y de creación necesarias para su independencia. Así, cuando alcanzan esta etapa se les acompaña mediante una red de contención y *mentoring*. La colaboración con la fundación no se traduce únicamente en donaciones de dinero, también se pueden transformar en mentores, aportar con puestos de trabajo, regalar becas de estudio o ser *partners*.

Destaca: su página web dinámica y amigable en donde toda la información se encuentra en solo una entrada. Asimismo poseen *Webpay* para realizar donaciones. Sus cuentas de Facebook, Twitter e Instagram tienen como primera visualización los datos actualizados a modo de “*scoreboard*” sobre las personas a las que han ayudado, cantidad de voluntarios, hogares en los que trabajan, horas de voluntariado entregadas, etc. En el momento de la

³ Fuente: www.abrazame.cl

revisión estaba en desarrollo la campaña con el hashtag #EstoLoVamosACambiar, donde se enlazan sus tres redes sociales.

b) Fundación Regazo

“Institución privada y católica, dedicada al cuidado de niñas y niños en riesgo social”⁴. Actualmente acogen a cientos de menores en tres establecimientos ubicados en las comunas de Iquique, Santiago y Los Ángeles. Su misión es entregar un ambiente de amor, cariño, formación espiritual, valores para la vida y protección a cada una de las niñas y niños en situación de riesgo social, identificando y prestando ayuda profesional. Trabajo que se suma al entregado por la Compañía de las Hijas de la Caridad de San Vicente de Paul. Para colaborar se contempla únicamente donación de dinero o coronas de caridad.

Destaca: su sitio web bien estructurado y con una arquitectura de información simple, sus múltiples formas de cómo se puede aportar. Junto a esto, la historia de la creación de la fundación, con imágenes de personas relevantes para ésta e información sobre los hitos de la Iglesia Católica.

c) Fundación Pléyades

Se presenta como “una opción efectiva y permanente de aporte a los problemas de la niñez vulnerada en sus derechos, tanto en la perspectiva individual como en la universal”⁵. Su sitio web es simple y de fácil comprensión. Entrega información acerca de sus proyectos y sobre cómo las personas pueden colaborar: mediante donaciones o convirtiéndose en socio o voluntario.

El equipo de trabajo también está detallado con nombre, cargo, estudios y su mail de contacto. Si bien la fundación no cuenta con redes sociales, su sitio web contiene la información suficiente para entender su labor, forma de trabajo y las formas de ayuda.

⁴ Fuente: www.regazo.cl

⁵ Fuente: www.fundacionpleyades.cl

1.5.4 Benchmarck en RRSS

Tabla N°1
Análisis Facebook de fundaciones

FACEBOOK	Fundamor	Fundamor Cali	Abrázame	Regazo
Me gusta	828	5111	3566	136
Seguidores	825	5065	3557	136
Tipo de Contenido	Frases motivacionales y actividades de la fundación	Información sobre eventos, salud y requisitos para donar y formar un hogar sustituto.	Datos estadísticos sobre los hogares de menores y su contexto social.	Historia y actividades de la fundación
Periodicidad	Diaria	Semanal	Mensual	Semanal

Tabla N°2
Análisis Twitter de fundaciones

TWITTER	Fundamor	Fundamor Cali	Abrázame	Regazo
Me gusta	236	108	174	4
Seguidores	26	541	935	452
Tweets	517	396	553	37
Periodicidad	Diaria	Semanal	Diaria	No se utiliza desde abril del 2016

Tabla N°3
Análisis Instagram de fundaciones

INSTAGRAM	Fundamor	Fundamor Cali	Abrázame	Regazo
Publicaciones	x	71	9	1
Seguidores	x	1034	138	28
Periodicidad	x	Semanal	Mensual	Solo una publicación en junio del 2017

1.5.5 Razones para realizar posicionamiento digital

Diversas fundaciones han logrado un adecuado aprovechamiento de las herramientas digitales con la utilización de recursos como las transferencias electrónicas con tarjetas de

débito, creación de contenido propio y de calidad, donde se informa en tiempo real en qué contexto se encuentra la fundación, como por ejemplo con datos de salud e historias que pueden llamar la atención de las personas e interesarse en colaborar con estas entidades.

La comunidad del Colegio *Saint George*, que es el espacio natural de Fundamor, cuenta con sus propias redes digitales de traspaso de información, como intranet, la base de datos de los apoderados y la red de “*Old Georgians*”⁶, que congrega a ex alumnos. A esto se agrega el sitio web del colegio y las redes del Centro de Padres y Apoderados.

Para la fundación sería provechoso generar un nexo con estas redes para difundir su trabajo y llamar a la comunidad de Saint George a colaborar. De esta manera, la comunicación con los diferentes públicos del colegio podría ser más ágil, directa, cercana y transparente.

Otra herramienta que se podría implementar de forma gratuita y de gran alcance sería *WhatsApp* y/o algún mecanismo de mensajería instantánea como Outlook, además de redes en donde la fundación sea vista como una entidad representativa de la comunidad como LinkedIn.

Otras ventajas de las herramientas digitales

- Los usuarios de internet en Chile han aumentado cada año, llegando actualmente a un 67% de los hogares de Chile.⁷
- Los sitios más visitados por estas personas son: Google, YouTube y Facebook, redes donde se pueden implementar campañas y tener presencia de manera gratuita.⁸
- El comercio electrónico también ha ido en aumento, lo que nos indica que las personas realizan cada vez más transacciones de dinero por internet, encontrándolo un medio seguro y confiable.⁹

Las actividades más frecuentes de las personas en el mundo digital son enviar y recibir mensajería instantánea, correos electrónicos y acceder a redes sociales, donde se pueden implementar campañas totalmente gratuitas.

⁶ www.oldgeorgians.cl/apoyo-fraterno

⁷ Fuente: SUBTEL, Gobierno de Chile, Febrero 2016.

⁸ Fuente: ComScore, Inc. Octubre 2015-2016

⁹ Fuente: Diario el Pulso, especial e-commerce day, Jueves 14 de abril 2016

2. OBJETIVOS

2.1 La comunicación estratégica es relevante

En palabras de Tironi y Cavallo (Comunicación Estratégica, 2004)¹⁰: la comunicación estratégica es, entre otras cosas, “transformar los rasgos de identidad característicos de una organización en símbolos o señales que puedan ser comunicados sistemáticamente a públicos externos relevantes”. (...) “Curiosamente, las organizaciones (o al menos sus directivos) tienden a ser más sensibles a los problemas que vienen desde fuera (del entorno) que a los que vienen desde dentro (de su cultura). De ahí que muchas veces busquen resolver por medio de la comunicación externa asuntos cuyo origen está claramente anidado en el seno de la organización, y que no desaparecerán sin hacerles frente, al margen de lo exitosa que sea una campaña de imagen puramente externa”.

En este sentido y de acuerdo a la investigación previa, se detectó que el cliente no ha logrado identificar sus principales falencias comunicacionales dentro de la organización, así como con la comunidad de la cual es parte, lo que dificulta el cumplimiento de sus objetivos.

2.2 Hipótesis

Al colaborar estrechamente con actores claves de los organismos que conforman la comunidad del Colegio Saint George, Fundamor tendrá la posibilidad de delegar tareas - que no estaban siendo realizadas por falta de tiempo y personal- para mejorar su gestión como la comunicación del trabajo de la fundación en el colegio y, por consiguiente, la captación de nuevos socios que permita dar más estabilidad financiera a la institución y proveer de los servicios que requieren los niños.

2.3 Objetivos corporativos

Captar a nuevos socios para alcanzar la meta de mil contribuyentes que, de acuerdo a la fundación, permitiría mejorar las condiciones de atención a los niños, tanto en términos de infraestructura como de servicios profesionales.

¹⁰ Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Comunicación estratégica, Santiago, Chile, Ediciones Taurus, 2015 (p.16)

2.4 Objetivos comunicacionales

Reforzar el relacionamiento con el Colegio Saint George para involucrar a otros miembros de la comunidad en el trabajo activo de Fundamor.

3. SECCIÓN ESTRATÉGICA

3.1 Issues o asuntos críticos

De acuerdo a las entrevistas realizadas a apoderados y colaboradores de Fundamor se identificaron los siguientes temas críticos:

3.1.1 Ausencia de relato y relacionamiento insuficiente

Esto crea una brecha entre Fundamor y los organismos del Colegio Saint George, que dificulta la comprensión de su labor. La percepción de la comunidad es que la fundación carece de iniciativa para acercarse a los distintos grupos del colegio y para dar a conocer su trabajo y desconoce los integrantes de su equipo. En tanto, colaboradores de Fundamor consideran que esa no es la tarea de la dirección de la fundación y que el colegio debería otorgarles más facilidades para la captación de socios y recolección de fondos.

3.1.2 Equipo sobrepasado

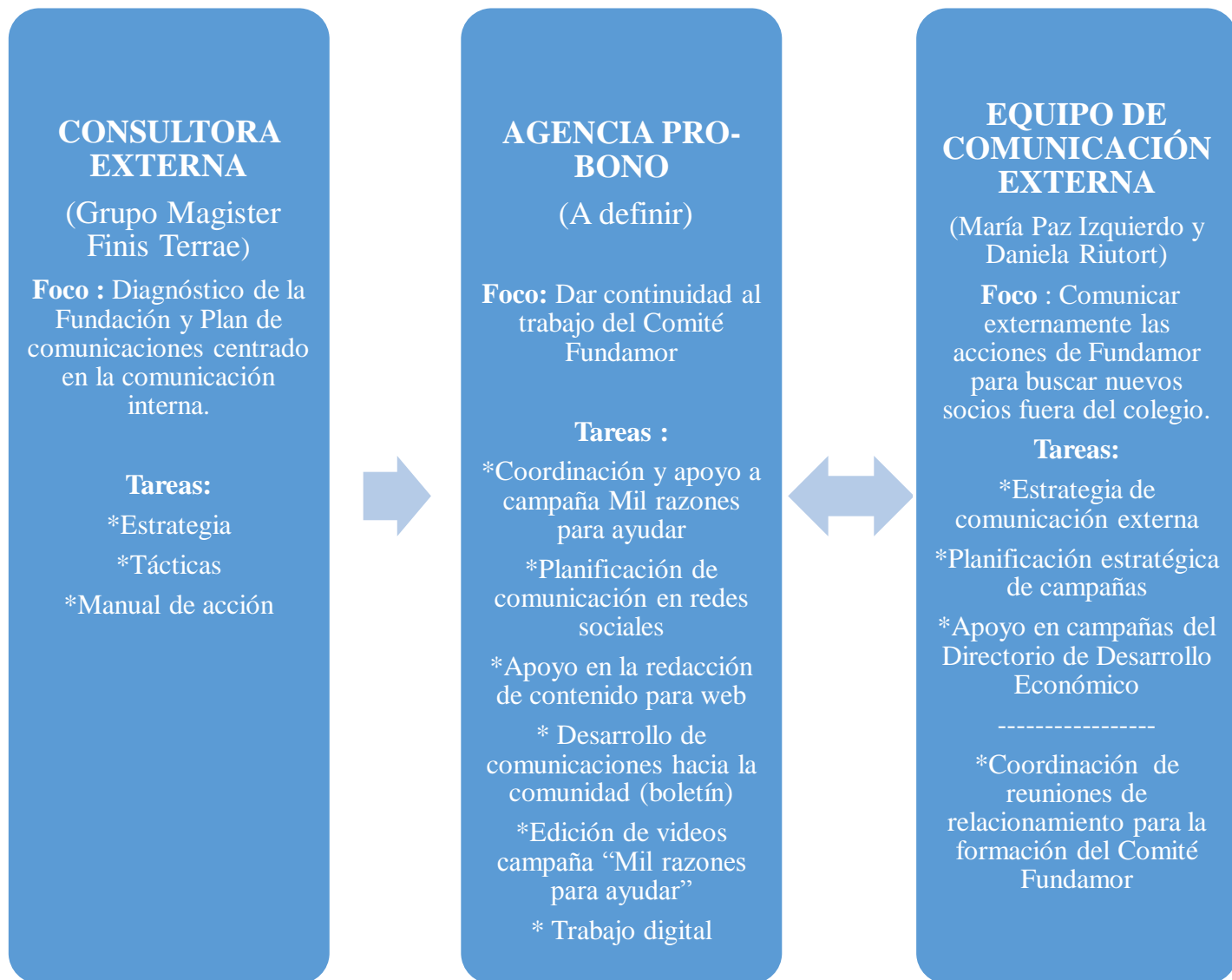
El trabajo de Fundamor está a cargo de tres personas, quienes deben encargarse tanto de las labores administrativas como de las necesidades diarias de los más de 40 niños que albergan las tres casas de acogida, además de los centros de prevención y familia. Tareas como la búsqueda de atención médica para los niños y el acompañamiento a los centros asistenciales, entre otras, consumen la mayor parte de las horas laborales de este equipo. Como consecuencial, el trabajo para impulsar la captación de socios, que incluye desde la actualización de bases de datos y organización de reuniones con los diferentes actores del colegio, queda relegado a segundo plano.

3.1.3 Desmotivación de los padres y apoderados

Para colaborar con Fundamor, debido a la falta de conocimiento de la labor de la fundación y la distancia entre ellos y los colaboradores de la organización.

3.2 Equipos de trabajo

En la Figura 3, se grafica las labores que realizarán cada uno de los equipos de comunicaciones involucradas en el proyecto de difusión de Fundamor.



Plan Comunicaciones Fundamor (2017). Diagrama de trabajo. **Figura 3.** Plan de Comunicaciones Fundamor.

3.3 Estrategia

La estrategia de este plan es hacer partícipe a la comunidad de la “solución” de los problemas que enfrenta Fundamor, a través de un discurso que releve el trabajo de la fundación en la protección de niños y adolescentes vulnerables y ponga el foco en el aporte que puede hacer la “comunidad participativa” para provocar un cambio real en la vida de esos menores.

Con ese fin se busca reclutar colaboradores que se transformen en aliados estratégicos dentro de las instancias que conforman la comunidad de *Saint George's College*, para apoyar la gestión de Fundamor en materias como administración, captación de socios y recursos, entre otras, consideradas fundamentales para lograr llegar a la meta de los mil socios, que es lo que se requiere para financiar la adecuada atención de los menores que acoge la fundación.

Gestionar una organización de este tipo exige responsabilidad: hay que emplear debidamente –“optimizar”- los recursos disponibles para garantizar el logro del fin social que se propone.

Para lograr este nivel de responsabilidad, el mensaje debe transmitir con claridad no solamente la importancia del trabajo que realiza Fundamor y las difíciles condiciones en que lo desarrolla, (falta de tiempo, recursos insuficientes y necesidad de un mayor número de profesionales), sino también el aporte imprescindible de la comunidad para resguardar el bienestar de los niños.

Luego, los aliados estratégicos se articularán por medio de distintas funciones. Por función se entiende la acción que corresponde a todo órgano de ejecución y que se realiza dentro de un sistema organizado para alcanzar un resultado.

Las bases del trabajo comunicacional de Fundamor apuntan a mejorar el relacionamiento con la comunidad.

De acuerdo con Manuel Mora y Araujo en su libro *La Comunicación es Servicio*¹¹, “la buena comunicación interna es esencial en todo proceso de trabajo. Es lo que permite fortalecer y recrear la identidad grupal y lo que garantiza que cada miembro del equipo cuente con la información necesaria para hacer su parte de la tarea. Hacer comunicación interna supone, en primer término, que todos los miembros de la organización conocen cuál es la misión por la que trabajan y saben qué se espera de ellos para lograrla”.

Por consiguiente, junto a la claridad en el discurso de Fundamor, se debe involucrar a los colaboradores, considerándolos no sólo para solucionar problemas, sino para construir una realidad mejor para la organización. La opinión de las diferentes partes del comité será fundamental para crear un nuevo modelo de gestión colaborativa.

En línea con lo anterior, después de la investigación sobre la fundación y las diferentes organizaciones pertenecientes al colegio y que colaboran con ella, se realizará un plan de comunicaciones que comprende tres fases:

3.3.1 Confianza

Es necesario fortalecer la confianza entre Fundamor y la comunidad del Colegio Saint George. Para ello, se requiere que las distintas instancias del colegio conozcan el trabajo y los resultados de la labor de Fundamor.

3.3.2 Compromiso

Se necesita que las distintas instancias del Colegio Saint George y la dirección de Fundamor asuman que tienen un desafío compartido que deben enfrentar en forma conjunta si buscan tener éxito. Para esto se deben generar las condiciones necesarias para que cada una de las partes pueda realizar las tareas que hasta ahora no se están ejecutando. En este sentido, la concreción de esta fase será la constitución del “Comité Fundamor”.

¹¹ Manuel Mora y Araujo entre otros, *La Comunicación es servicio*, Argentina, Ediciones Granica (p.54)

3.3.3 Colaboración

Es la fase donde se implementan las acciones para cumplir con el objetivo corporativo.

Las tácticas iniciales serán propuestas por el equipo de **comunicación externo** al colegio y pretenden cimentar el camino para un trabajo proactivo del Comité Fundamor.

Es importante destacar que como la fundación tiene problemas de financiamiento, el plan buscará aprovechar los recursos humanos con los que cuenta la comunidad como la red de contactos profesionales del colegio, el voluntariado y canales gratuitos o que ya habían sido implementados.

3.4 Concepto

“La comunidad es la gran escuela de la solidaridad”

Con este concepto se busca involucrar tanto a los niños que tiene la fundación, su equipo, directorio y la comunidad del Saint George (estudiantes, apoderados, ex alumnos y profesores).

El compromiso se traduce en un trabajo constante y dedicado para generar verdadera complicidad entre la comunidad y la labor de la fundación.

3.5 Mensajes claves

3.5.1 Colaboración

Somos uno, y como una gran comunidad acogemos a niños y jóvenes, cuya integridad se ha visto amenazada, entregando un completo apoyo para que ellos puedan volver a vivir en un entorno familiar sano.

3.5.2 Compromiso

Saint George se ha distinguido desde su fundación por su compromiso social y Fundamor es una prueba de ese espíritu. Es por ello que buscamos colaboradores con un fuerte compromiso social que nos ayuden a dividir el trabajo y multiplicar los resultados.

3.5.3 Protección de la infancia

A través de Fundamor, movilizamos los valores cristianos para construir un puente fraterno entre nuestra comunidad y los menores cuyos derechos han sido vulnerados, para asegurar el mejoramiento de sus condiciones de vida.

3.6 Definición de audiencias

3.6.1 Centro de Padres y Apoderados

Pertenecen al estrato socioeconómico ABC1. Participan de actividades en conjunto con sus hijos y reciben información constante sobre las labores que realiza el colegio a través de comunicados, la libreta del colegio, las reuniones de apoderados periódicas y la plataforma digital que tiene el establecimiento y el Centro de Padres y Apoderados, que además cuenta con una revista digital. Ellos se han encargado de promover las campañas de recaudación de fondos que se realizan dentro del colegio. Aun así, los miembros del directorio entrevistados señalan que se podría hacer mucho más y consideran necesario un acercamiento de parte de la administración.

Esta organización, junto a la OGA, es la que tiene un mayor conocimiento de Fundamor y de las tareas de su equipo administrativo, pero reconocen que no es extensiva al resto de la comunidad.

3.6.2 Centro de Alumnos

El Colegio Saint George cuenta con aproximadamente 2.800 estudiantes, divididos en tres niveles por rango etario. Los alumnos tienen una amplia gama de actividades extraprogramáticas en las que pueden participar tales como movimiento scout, pastoral y deportes, entre otras. Al ser el principal nexo con los apoderados pueden desempeñar un rol primordial en el apoyo a Fundamor y transformarse en colaboradores directos de la fundación, especialmente los que están en los cursos del tercer nivel.

Los estudiantes apoyan a Fundamor a través de donaciones en las campañas de recolección de alimentos y útiles escolares, ferias de las pulgas y Copa de Fútbol Fundamor.

Existen dos centros de alumnos en el colegio, uno que representa a quienes cursan la educación básica y otro a los de educación media.

Los dirigentes del Centro de Alumnos de educación media no conocen a los directivos de la fundación. Las actividades que apoyan son coordinadas con la Pastoral del colegio. Saben que están apoyando a Fundamor, pero no tienen más claridad respecto de dónde llega el aporte que hacen. No obstante, están dispuestos a colaborar creando equipos de trabajo para difundir información y nombrar delegados para el Comité Fundamor.

3.6.3 Profesores

Pueden entregar información objetiva tanto de los estudiantes como de sus padres y ayudar a verificar si la información entre ambos será bien recibida. Además, actuarían como transmisores de los mensajes de la fundación y ayudarían al empoderamiento de los líderes de Fundamor al ser un puente entre lo que ocurre dentro y fuera del colegio y tener directa relación con los directivos, alumnos y apoderados.

De acuerdo con Héctor Mutizabal, profesor de religión, los docentes tienen una labor fundamental en informar a los alumnos sobre las actividades de la fundación. “Somos informadores, mediadores y un apoyo a la coordinación de Pastoral para comunicar las campañas de Fundamor. (H. Mutizabal, comunicación personal, 11 de Octubre de 2017)

Sin embargo, Mutizabal señala que hay un grupo reducido de profesores involucrados con Pastoral en las actividades de Fundamor. “Creo que hace falta una reunión con Carola Gana y los profesores. Bastaría con una reunión de una hora, donde se dé a conocer la labor de la fundación y motivar a los demás colegas a participar. La participación va más por un tema de poco conocimiento de lo que hace la fundación”, explica el profesor. (Mutizabal, 2017)

3.6.4 Autoridades del colegio

Las autoridades del colegio tienen un rol fundamental en la posibilidad de potenciar el apoyo a Fundamor. Ellas deciden qué actividades se pueden realizar dentro o en nombre del

establecimiento y resuelven la pertinencia de las solicitudes de colaboración y de información a la comunidad. Por eso, es importante mantener una comunicación fluida con los directivos del Saint George si se quiere reforzar el compromiso con la fundación y concordar un calendario de actividades que signifique un mejor aprovechamiento de la planificación del colegio.

Pese a esto, la rectoría del Saint George dice no haberse reunido con la administración de Fundamor ni conocer a la directora técnico-ejecutiva, Carola Gana.

3.6.5 *Old Georgians Association*

A fines de los años '90 se formó la *Old Georgians Association* (OGA). Su propósito es ayudar a los ex alumnos del Colegio Saint George que necesiten apoyo de distinta índole, aprovechando la ventaja de disponer de una extensa red de profesionales. Además, realizan una serie de actividades tanto culturales, sociales, deportivas, científicas y pastorales.

La OGA asumió un compromiso de apoyo exclusivo a Fundamor. Entregan un aporte mensual a la fundación y realizan actividades destinadas a recolectar fondos para la fundación, que no necesariamente forman parte de una calendarización. Lanzaron un vino – Generaciones- para sumar recursos a Fundamor. En el futuro pretenden seguir con una línea de aceites, que se venderán con el mismo fin del vino.

La asociación tiene una relación cercana con la fundación y quienes la dirigen están dispuestos a reforzar el apoyo a través de potenciar el contacto de profesionales y la captación de nuevos socios como también con actividades y nuevos productos para reunir más recursos.

3.6.6 Pastoral

Debido a la orientación religiosa del Saint George, la Pastoral tiene un papel clave en el desarrollo espiritual de estudiantes y apoderados y es un nexo importante con la fundación. Se encarga de catalizar las actividades de Fundamor hacia los alumnos y apoderados, por lo

tanto, potenciar su relacionamiento es fundamental para transmitir la relevancia de la colaboración de estudiantes y padres en el resguardo de menores en riesgo social. Al promover valores como la solidaridad y el compromiso social, la Pastoral es un el aliado natural de Fundamor.

Por eso, es importante que los discursos de la Pastoral y la fundación estén alineados.

3.6.7 Cuadro resumen

Tabla N°4

Análisis de compromiso de los organismos de la comunidad

Audiencia	Disposición a aportar	Compromiso	Conocimiento
CDP	Alto	Alto	Alto
Centro de alumnos	Medio	Medio	Bajo
Profesores	Medio	Medio	Medio
Directivos	Medio	Medio	Bajo
<i>Old Georgians Association</i>	Alto	Alto	Medio
Pastoral	Alto	Alto	Medio

4. PLAN DE COMUNICACIONES

De acuerdo con Tironi y Cavallo, en el libro *Comunicación Estratégica*¹², en la teoría social moderna, la comunicación ha dejado de ser el mero traspaso de información entre A y B, e incluso el proceso que media entre las intenciones de unos y la respuesta de otros, para constituirse en un proceso fundamental para la cohesión social, el adhesivo que permite la construcción y el mantenimiento de vínculos sociales.

En este sentido, el plan táctico trata de generar las condiciones para que se desarrolle la integración de la comunidad con Fundamor.

4.1 Fase 1: Confianza

4.1.1 Potenciar el liderazgo

La directora ejecutiva de Fundamor, Carola Gana, es la principal vocera y el contacto directo con los diferentes organismos dentro del colegio. Debido a que su agenda no le permite hacerse cargo totalmente del relacionamiento con estos grupos, esta tarea será asumida también por las directoras administrativas y de comunicaciones. Además, se recurrirá a la colaboración de los integrantes del directorio.

De esta forma, se multiplicarán los voceros que transmitirán la necesidad de contar con más colaboradores a los diferentes organismos dentro del colegio.

El discurso estará basado en la investigación que se realizó sobre la fundación y la comunidad, que permitió detectar los principales problemas y necesidades que enfrenta Fundamor.

Varios de los entrevistados declararon no conocer a cabalidad las tareas realizadas por la fundación como tampoco sus resultados. Esto hace imprescindible entregar más información sobre el quehacer de la fundación en las reuniones.

¹² Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, *Comunicación estratégica*, Santiago, Chile, Ediciones Taurus, 2015 (p.151)

En estos encuentros, la administración de Fundamor deberá entregar los siguientes mensajes:

- Labor de Fundamor.
- Resultados del trabajo de Fundamor.
- Necesidades que tiene la organización para mejorar la atención a los niños.
- Petición de apoyo a la comunidad.
- Plazos para que los directorios presenten a sus colaboradores.

4.1.2 Definición de tareas que se deben cumplir para alcanzar el objetivo

Las siguientes labores han sido definidas por la administración y el equipo de comunicaciones externo.

La principal tarea es comprometer a la dirección ejecutiva de Fundamor en una agenda de reuniones con la directiva de cada organización.

En estas reuniones se comprometerá a cada organismo a presentar un delegado que pueda hacerse cargo de las siguientes tareas prioritarias para cumplir con las labores comunicacionales y administrativas de Fundamor:

a) Administrativas

1. Transporte

Apoyo en el traslado de niños a los centros de atención de salud y otras necesidades.

2. Especialistas

Base de contactos de profesionales del área legal, salud y de las comunicaciones, como también de aquellos que puedan participar en actividades recreativas para los niños de Fundamor.

3. Bases de datos y cobro de cuota mensual

Actualización continua de los contactos de los socios y posibles colaboradores dentro del colegio. Junto con esto, el seguimiento de los cobros de cuotas a los socios.

4. Captación de socios

Luego de tener una base de datos consolidada, dar seguimiento -aprovechando los recursos que entrega el colegio en cuanto a telefonía en la oficina de Fundamor- para contactar a los apoderados e invitarlos a unirse a la obra. También, se reforzará el mensaje por medio de la comunicación vía correo electrónico.

5. Comunicacionales

- Planificación e implementación de campañas: Mapeo y consolidación de las diferentes campañas que realiza el colegio para estructurar una planificación que permita dar continuidad a la captación de socios y campañas para la recolección de recursos dentro del año escolar.

Esta tarea también considera dirigir las campañas que se desarrollan en la comunidad.

- Reporte de tareas: Consolidación de acciones y resultados para dar visibilidad a la directiva de Fundamor y el Comité Fundamor sobre las diferentes áreas de trabajo.

Todas estas tareas serán divididas y realizadas por los delegados de cada organismo que conformarán el “Comité Fundamor”.

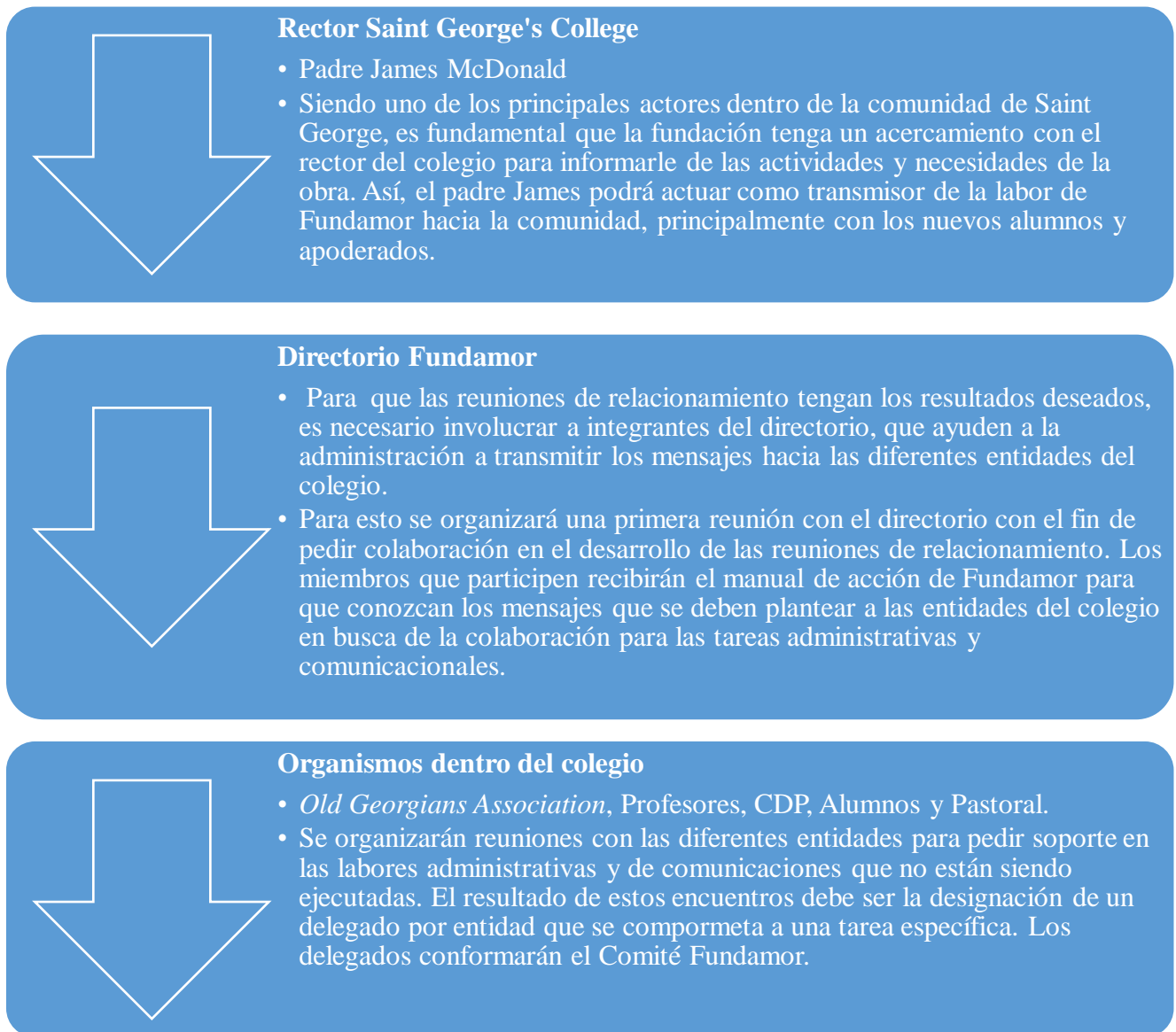
4.1.3 Planificación de reuniones con los diferentes organismos

El equipo de comunicaciones externo se encargará de organizar las reuniones entre el área administrativa e integrantes del directorio de Fundamor y los organismos de la comunidad para transmitir los mensajes anteriormente señalados y lograr que estas entidades se comprometan a apoyar el trabajo de la fundación, mediante el nombramiento de un delegado, que será designado por cada organismo.

Todos los organismos del colegio entrevistados han manifestado su disposición a colaborar con el trabajo de la fundación. Así, sobre la base de transparentar y comunicar la labor de Fundamor y el valor de la cooperación de la comunidad para la subsistencia de ésta, se logrará el compromiso de estas entidades.

De tal manera, estos aliados constituirán un espacio de reflexión y propuesta de iniciativas para Fundamor, encaminadas a resguardar el bienestar de los menores de edad.

a) Esquema de reuniones, graficado en la Figura 4, explica el orden en que serán realizadas estas reuniones.



Plan Comunicaciones Fundamor (2017).Esquema de reuniones. **Figura 4.** Plan de Comunicaciones Fundamor

4.1.4 Redacción de manual de acción

Se redactará el manual de acción de Fundamor de acuerdo a la narrativa que responda a su objetivo corporativo, percepción deseada y contexto de Saint George's College.

En el manual se pondrá énfasis en la importancia de contar con ayuda externa a la administración para el buen funcionamiento de Fundamor como la creación del comité de delegados de apoyo a la fundación.

Este manual contendrá las siguientes directrices que ayuden al entendimiento de Fundamor y a la labor administrativa:

- Storytelling
- Misión
- Visión
- Directivos
- Contactos
- Mensajes clave de la fundación
- Descripción funciones Comité Fundamor

Manual de acción (Anexo 3)

4.1.5 Definición de canales Digitales

Se utilizará como medio troncal la comunicación de mensajería instantánea. Se priorizará siempre la utilización de WhatsApp como herramienta de transmisión de la información más relevante, por su inmediatez. Además, esta aplicación permite llevar un registro de lo que se transmite, hablar con varias personas al mismo tiempo y es completamente gratuito utilizando redes Wifi, 3G o 4G e incluso en los ordenadores.

Como medios de difusión complementarios contaremos con la mensajería por correo electrónico de manera mensual, la página web y las redes sociales de Fundamor y sus colaboradores. Se crearán formularios en las redes y un grupo abierto en Facebook para agrupar a la gente que quiera ayudar en un mismo lugar, de tal manera que al solicitar ayuda o crear eventos por campaña les llegará la información a todos quienes pertenezcan al grupo mediante una invitación por Facebook. Estas redes complementarias finalmente

actuarán como repositorio de la información relevante de la fundación y la trasmisión de contenido hacia el target externo y más masivo.

Existirá un encargado de redes sociales –dentro de la agencia pro bono– y su tarea será monitorear las redes para que sus usuarios no realicen spam, hablen de temas que no corresponden al foco de la fundación o que se deban hablar personalmente. Dentro del manual de acción se encontrará el protocolo que indique, por ejemplo, que no se deberá enviar mensajes por WhatsApp, por ejemplo, entre 9PM y 8AM, que el chat no debe ser utilizado para hablar de temas personales o que no tengan que ver con la gestión de Fundamor, entre otras medidas que estandaricen la comunicación.

a) Apoyo digital

Digitalmente, el equipo de comunicaciones pro bono se encargará del diseño de banners que se implementarán en tres sitios web: Colegio Saint George, *Old Georgians Association* y CDP del Colegio Saint George. Su función será redirigir a los usuarios de estas redes de forma más expedita hacia el sitio web de Fundamor, donde se encontrará toda la explicación de la campaña “1000 razones para ayudar” y la fecha en que se implementará. Estos banners se encontrarán marcados para *Analytics*, lo que significa que se podrá dirigir tráfico a la web de Fundamor logrando tener una contabilidad de la gente que se interesó, cual es la tasa de rebote (usuarios que entraron pero que no realizaron ninguna acción para interactuar en ella), la cantidad de tiempo que estuvieron en el sitio y las sesiones (personas que dieron *click* al *banner*).

4.1.6 Búsqueda de colaboración pro bono

Para concretar las acciones comunicacionales de la fundación, se encargará al Comité Fundamor buscar, entre sus redes de contactos dentro del colegio, a profesionales (agencias de comunicaciones, digitales o consultores), que puedan comprometerse por medio de sus empresas a realizar estas tareas, como por ejemplo, el mejoramiento del contenido del sitio web de Fundamor y de los contenidos de redes sociales.

Se optará por la modalidad “pro bono”, para ahorrar recursos y designar el trabajo a profesionales de las comunicaciones, que además fortalecerán la labor de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de sus organizaciones.

Además, el trabajo pro bono con una agencia de comunicaciones permitirá dar continuidad al plan de comunicación interna, por medio de la firma de un contrato en el que se comprometerán horas hombre y un *scope of work* (marco de trabajo) que asegure la realización de las tareas detalladas en este plan de comunicaciones. Estas son:

- Coordinación de las comunicaciones entre las entidades de la comunidad y Fundamor.
- Coordinación y apoyo a campaña 1000 razones para ayuda.
- Planificación de comunicación en redes sociales.
- Apoyo en la redacción de contenido para web.
- Apoyo en comunicaciones hacia la comunidad (boletín).
- Edición de videos campaña “1000 razones para ayudar”.

4.2 Fase 2: Compromiso

4.2.1 Definición de roles con los actores de la comunidad

Con la participación del área administrativa de Fundamor se constituirá el Comité Fundamor, conformado por los delegados de las distintas instancias que forman parte de la comunidad del colegio. Cada uno de los participantes asumirá una de las tareas anteriormente señalada.

Los voluntarios informarán sobre los avances al encargado de reportes, quien se hará cargo del seguimiento de las tareas, de convocar al comité y dar cuenta a Fundamor sobre los resultados.

4.2.2 Transmisión del mensaje por parte de los actores a sus audiencias

Junto al trabajo de colaboración, es decir, las tareas administrativas y comunicacionales que desarrollarán los delegados del Comité Fundamor, cada organismo se comprometerá a informar a su target objetivo (profesores, alumnos y apoderados, entre otros) de la nueva

estrategia de Fundamor y las campañas que se están implementando para conseguir que el resto de la comunidad adhiera al objetivo.

Cada organismo será el principal “vocero” de Fundamor hacia la comunidad del Saint George's College.

4.3 Fase 3: Colaboración

Esta será la etapa de implementación, donde el “Comité Fundamor” realizará las acciones “base” propuestas por el equipo de comunicaciones externo:

4.3.1 Campaña “1.000 razones para ayudar”

1.000 razones para ayudar será el nombre de la campaña que pretende involucrar a la Comunidad Saint George en las actividades de Fundamor, a través de la información, la recolección de recursos y la información sobre su labor, mediante la participación en ciertas actividades en las casas de acogida.

Esta campaña constará de las siguientes actividades:

a) Captación de socios “1.000 razones para ayudar”

Objetivo general: Llegar a los mil socios que requiere Fundamor para ser sustentable.

Estrategia: Concientizar a la comunidad acerca de que la solidaridad es mucho más que un aporte monetario, sino que conlleva un involucramiento de las personas para lograr un cambio social, en este caso procurar el bienestar de niños cuyos derechos han sido vulnerados.

De tal manera, la campaña “1.000 razones para ayudar”, junto con convocar socios, buscará instalar la pregunta en la comunidad sobre ¿qué te motiva a ayudar?

La campaña estará a cargo de las áreas de captación y planificación, y constará de:

b) Campaña gráfica

Se pegarán afiches en el colegio con la pregunta ¿qué te motiva a ayudar? y otros respondiendo a ella. En los afiches también se anunciará la realización de la campaña “1000 razones para ayudar” que se realizará durante una semana.

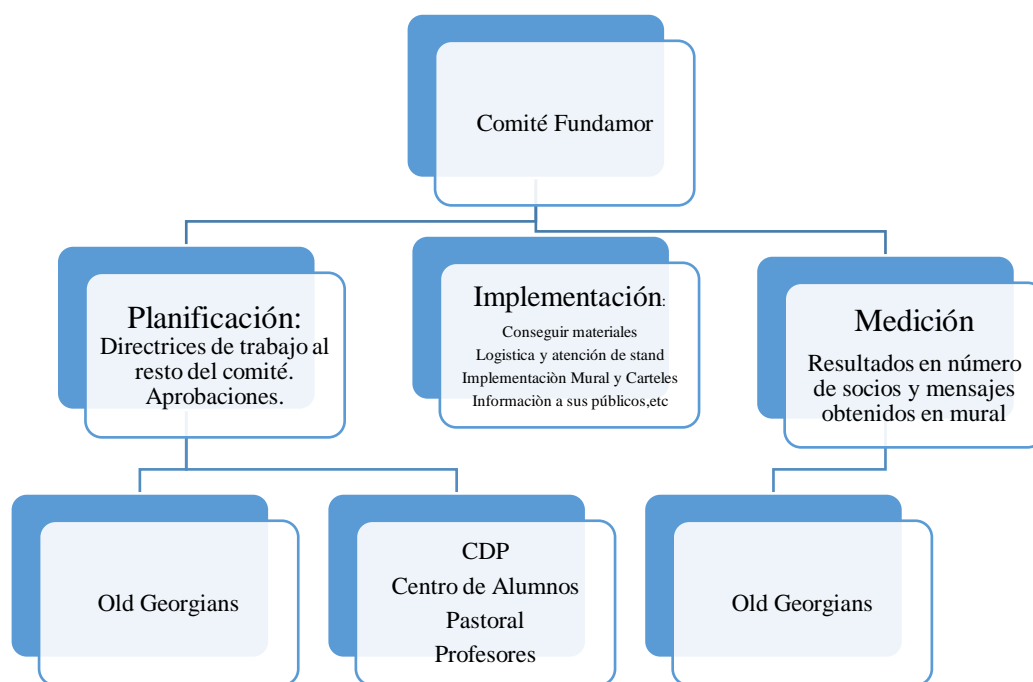
La difusión de la campaña comenzará un mes antes de la semana de captación y el Comité Fundamor será esencial para transmitir la información sobre ésta a sus públicos objetivos, ya sea en reuniones de padres y apoderados y actividades deportivas, entre otras.

Durante una semana, se habilitará un lugar estratégico del colegio con un stand donde los voluntarios inscribirán a los nuevos socios.

En este espacio, además, se dispondrá de un cuadro con la palabra Fundamor, dónde la comunidad irá dejando las respuestas a la pregunta ¿qué te motiva ayudar? en una tarjeta en forma de corazón que vaya relleno la palabra Fundamor.

El cuadro con los mensajes permanecerá en el colegio como símbolo de la campaña durante algunas semanas luego de su finalización. Las respuestas obtenidas servirán como material de análisis de información para futuras campañas, especialmente sobre qué moviliza a la comunidad para colaborar con una actividad benéfica.

- c) Esquema de distribución del trabajo de campaña “1000 razones para ayudar”: La Figura 5 describe las diferentes labores que ejecutarán los actores dentro del comité.



Plan Comunicaciones Fundamor (2017). Esquema de distribución del trabajo de campaña “1000 razones para ayudar. **Figura 5.** Plan de Comunicaciones Fundamor

d) Apoyo digital

Digitalmente, el equipo de comunicaciones pro bono se encargará del diseño de banners que se implementarán en tres sitios web: Colegio Saint George, *Old Georgians Association* y centro de apoderados del Colegio Saint George. Su función será redirigir a los usuarios de estas redes de forma más expedita hacia el sitio web de Fundamor, donde se encontrará toda la explicación de la campaña “1.000 razones para ayudar” y la fecha de la semana en que se implementará.

4.3.2 Campaña “Mi razón para ayudar”

Fundamor tiene actividades fijas durante el año, tanto para la recolección de recursos como de recreación para los niños de las casas de acogida. Estas últimas se presentan como la instancia para invitar a alumnos y apoderados a conocer la labor de Fundamor: su funcionamiento, logros y necesidades.

Los objetivos de esta iniciativa son lograr el compromiso de los alumnos y apoderados por medio del reconocimiento *in situ* del trabajo de Fundamor. Por otro lado, quienes participen en estas actividades actuarán como transmisores de esta vivencia al resto de la comunidad de Saint George.

El punto de partida de esta iniciativa será la actividad de Semana Santa con los niños de Fundamor, donde más allá de recolectar huevos de pascua en el colegio para los niños de las casas de acogida (acción realizada todos los años), se organizará un desayuno en el Hogar Santa Cruz el fin de semana previo a Pascua de Resurrección, donde se invitará a 25 alumnos del primer nivel y sus padres donde se realizarán actividades recreativas como pintar huevos de Pascua, adivinar el número de huevos que contiene el frasco y la búsqueda de huevos en los jardines. Estos juegos serán realizados en grupo para que los niños del colegio y las casas compartan y los premios sean repartidos entre los integrantes de los grupos ganadores con el fin de fomentar el trabajo en equipo y la convivencia.

El equipo de trabajo pro bono, hará un mapeo de las actividades que Fundamor tiene durante el año para detectar las mejores instancias donde los alumnos y apoderados puedan compartir con los niños y los funcionarios de Fundamor.

4.3.3 Mi razón para ayudar en redes sociales

Por otra parte, “Mi razón para ayudar” tendrá difusión en redes sociales por medio de la realización de videos de un minuto que capten los testimonios de niños y apoderados del colegio señalando cual es “su razón para ayudar”.

Para la grabación de estos videos se tendrá especial cuidado en tener las liberatorias de permiso de uso de imagen de los niños del colegio por parte de sus padres, de tal manera que puedan ser publicados en el fan page de Fundamor.

4.3.4 Razones que cambian vidas

La agencia pro bono realizará videos testimoniales de un minuto sobre casos de personas que fueron parte de Fundamor para mostrar a la comunidad cómo el trabajo de la fundación ayudó a mejorar sus vidas permitiéndoles lograr un desarrollo pleno en su adultez.

Los casos ya fueron detectados y seleccionados por la administración de Fundamor y el equipo de comunicación externo y son los siguientes:

- Rodrigo Duarte
- Camila Aguilar
- Moisés Guinel

Los videos serán publicados en el sitio web de Fundamor y replicados en el fan page.

4.4 Actualización de bases de datos de Fundamor

La campaña estará a cargo del delegado elegido por el “Comité Fundamor”, quién aprovechará las ventajas de la infraestructura del colegio, como el teléfono para actualizar la base de socios.

La directiva del comité también llamará a sus públicos, en instancias estratégicas que habilite el colegio, a ser proactivos y verificar sus datos con la fundación.

Además, el equipo o voluntario a cargo, utilizará formularios por internet en el sitio web de Fundamor y sus comunidades instando a actualizar los datos de quienes sean socios con una lista desplegable a la hora de elegir la razón de por qué se quieren contactar con la fundación, teniendo por ejemplo las siguientes alternativas desplegables: quiero actualizar mis datos, quiero que me contacten, quiero apoyar a Fundamor, etc. Cada una de estas listas

tendrá su formulario específico y la información recaudada se cruzará con la que está disponible para actualizar las bases y poder discriminar entre los socios y quienes quieren ser contactados para adherir a la causa de Fundamor.

4.4.1 Gestión de campaña para la convocatoria de profesionales

Aquí también el Comité Fundamor será el principal actor. El o los delegados de esta tarea estarán a cargo de contactar a médicos, abogados, psicólogos y profesores, por nombrar algunos, que estén dispuestos a atender a los niños de la fundación.

Los encargados de esta campaña –“Profesionales para Fundamor” – establecerán un punto de contacto entre los hogares, la administración y los profesionales, así cuando se solicite la colaboración de un médico, se recurrirá inmediatamente al encargado del comité para que gestione la hora de atención al menor y su traslado.

Se utilizará un número de teléfono que tendrá un WhatsApp y que será promocionado en el sitio de Fundamor, sus redes sociales y las de las comunidades, con el fin de que el delegado a cargo se contacte con el profesional que se requiera.

4.5 Carta Gantt (Anexo 2)

5. MEDICIÓN

La medición será cuantitativa sobre la base de objetivos cumplidos por fase de trabajo.

5.1 Fase 1: Confianza

6 reuniones de relacionamiento de la fundación con los diferentes organismos de la comunidad.

- ✓ Manual de acción.

5.2 Fase 2: Compromiso

- ✓ Conformar Comité Fundamor: 6 encargados por tarea.
- ✓ 5 voluntarios para transporte.

5.3 Fase 3: Colaboración

- ✓ 400 nuevos socios (actualmente 600).
- ✓ 3 videos testimoniales.
- ✓ 3 videos de actividad Mi Razón para ayudar.

5.4 Actualización base de datos del colegio

- ✓ Actuales socios.
- ✓ Nuevos apoderados de primer nivel.

5.5 Base de 40 profesionales colaboradores

- ✓ 30 especialistas: Por prioridad: 10 siquiатras, 4 sicólogos, 3 dentistas, 3 oftalmólogos, 2 dermatólogos, 4 médicos generales y 4 traumatólogos-kinesiólogo.
- ✓ 5 asesores legales.
- ✓ 5 otros que aporten en recreación y educación.

6. PRESUPUESTO

Esta propuesta incluye un trabajo de consultoría gratuita de parte del equipo de estudiantes de Magíster de Comunicación Estratégica y Digital de Universidad Finis Terrae, integrado por dos periodistas y una publicista.

Su trabajo comprende las siguientes acciones:


- Diagnóstico de la situación actual de Fundamor.
- Entrevistas a la directiva de Fundamor y los líderes de los organismos de Saint George's College.
- Diagnóstico digital.
- Manual de acción y mensajes clave.
- Propuesta de Plan de acción.

6.1 Equipo

Tabla N°5

Equipo externo de consultoria

	<p>Claudia Valle - Manager Periodista de la Universidad de Chile con estudios de Magíster en Comunicación Social en la Universidad de Chile.</p> <p>Ha trabajado en medios como La Segunda, La Tercera, donde ocupó el cargo de subeditora política, Qué Pasa, La Nación y Capital.</p> <p>Se desempeñó como directora de prensa en Imaginacion.</p>
	<p>Karla Manríquez, Ejecutiva– Comunicación Corporativa +8 años de experiencia profesional.</p> <p>-Periodista de la Universidad de Santiago de Chile y Traductora Técnico Inglés-Español del Instituto Valle Central.</p> <p>-Experiencia con clientes como: HP, Intel, McDonald's, Oracle, PlayStation, Virgin Mobile y Chile Valora, entre otros.</p>

	<p>Carolina Rojas, Ejecutiva - Medios Digitales</p> <ul style="list-style-type: none"> - +3 años de experiencia profesional - Publicista con mención en gestión de Negocios y Licenciada en Comunicación Publicitaria de la Universidad de Santiago de Chile - Experiencia con clientes como: Pepsi, Gatorade, 7Up, Ripley, Colmena y Universidad Mayor.
---	--

6.2 División del trabajo

6.2.1 Manager

Dirección de proyecto y edición de proyecto, estrategia comunicacional, coordinación y realización de entrevistas.

6.2.2 Ejecutiva comunicación corporativa

Investigación de Fundamor, diagnóstico de Fundamor, manual de acción y mensajes clave, plan de acción y presupuesto

6.2.3 Ejecutiva comunicación digital

Investigación Fundamor, Diagnóstico digital Fundamor y organismos de la Comunidad de Saint George's College, tácticas digitales, Carta Gantt.

6.3 Detalle del presupuesto

Tabla N°6

Presupuesto campaña 1000 razones para ayudar, comunicación y transporte en los hogares

Equipo externo de consultoría	2.602.196
Materiales gráficos	
Afiches para campaña: 50 x850 pesos	42.500
Gigantografía en papel de plotter	20.000
Fichas para mensajes:	20.000
Diseño Banners	50.000

Actividad Semana Santa	100.000
Transporte y telefonía	
Teléfono Galaxy JI LTE:	59.990
Plan, Virgin Mobile con Facebook y WhatsApp gratis:	7.000
Fondo combustible para transporte niños	50.000
TOTAL	2.951.686

6.4 Detalle pago del equipo

Para el cálculo de horas y valores que este trabajo implica se usará la modalidad de *billing rate* (horas de trabajo por cargo), para calcular el valor del plan basado en tarifas promedio de una agencia de comunicaciones tradicional.

Tabla N°7

Presupuesto equipo de consultoría externo

Cargo	Valor por hora	Horas por mes	Total
Claudia Valle: Manager	93.716	10	937.160
Karla Manríquez: Ejecutiva	31.239	20	624.780
Carolina Rojas: Ejecutiva	31.239	20	624.780
Pesos			2.186.720

Total más IVA: 2.602.196 pesos

NOTA:

El presupuesto del equipo de comunicaciones no incluye gastos a terceros y/o de producción que se generarán relacionados con la implementación de las actividades aquí propuestas.

CONCLUSIONES

En los últimos años ha quedado en evidencia que el sistema de protección de niños y adolescentes en situación vulnerable presenta una serie de deficiencias que hacen muy difícil el cumplimiento de su objetivo. Una de las principales, pero no la única, es la falta de financiamiento. Los recursos con los que cuenta el Servicio Nacional de Menores (Sename) son insuficientes para las distintas necesidades que debe atender. Al igual que otros Organismos Colaboradores del Sename (OCAS), Fundamor enfrenta mes a mes la incertidumbre de saber si dispondrá de los ingresos suficientes para desarrollar su labor.

Esto se explica porque, como todas las OCAS, la fundación recibe una subvención que le entrega el Sename, fijada por ley, pero que cubre solamente una parte de los requerimientos para mantener las residencias. Por eso, debe buscar otras alternativas que le permitan realizar su tarea sin mayores sobresaltos. Sin embargo, la falta de difusión del trabajo de Fundamor dificulta la captación de nuevos socios y tampoco ayuda a fidelizar a los colaboradores para lograr un aporte continuo.

La ventaja de Fundamor, en relación a organismos similares, es que depende de la Congregación de Santa Cruz, al igual que el Colegio Saint George, un establecimiento educacional de élite, donde los estudiantes provienen de familias de altos ingresos, y que promueve valores cristianos con un importante foco en el trabajo solidario. Si bien la comunidad del colegio apoya la labor de la fundación, existe espacio para mejorar la vinculación y lograr un mayor compromiso con su tarea que permita garantizar una mejor labor de Fundamor. Este es el principal desafío de este plan.

Además, la administración de la fundación recae en tres personas que no dan abasto para realizar las tareas que demandan las casas de acogida. Eso explica que se relegue a un segundo plano el trabajo de información y difusión de Fundamor, como también el de captación de socios, donaciones y alternativas de generación de recursos. Las iniciativas para estos fines dependen de la voluntad de miembros u organismos de la

comunidad, pero no existe una planificación que canalice estos esfuerzos y les dé continuidad.

Por lo mismo, institucionalizar todo el apoyo proactivo que viene desde la comunidad del Colegio Saint George es central para cubrir las tareas que no se están cumpliendo para reducir la crisis financiera de Fundamor.

Para ello es necesario enfrentar la desinformación de la comunidad sobre la obra que realiza la fundación, porque ha provocado un distanciamiento entre la comunidad y la organización, que dificulta que las distintas instancias del colegio se comprometan activamente con Fundamor.

Por esa razón, construir un discurso concreto sobre el funcionamiento de la organización, que permita relevar la importancia de su trabajo, y lograr un mayor relacionamiento con las entidades que componen la comunidad del Colegio Saint George (Centro de Padres y Apoderados, *Old Georgians Association*, Centro de Alumnos, Profesores y Pastoral) serán los pasos a seguir para lograr sumar más colaboradores para Fundamor.

Así, el objetivo de este trabajo fue proponer una solución pensada y articulada desde la comunicación, lo cual permita que los miembros de las entidades del colegio se apropien y entiendan su papel como actores principales en el funcionamiento de Fundamor. De la misma manera, se plantea la posibilidad de crear acciones que surgen de la investigación sobre las necesidades puntuales de la fundación y en la que los sujetos estén involucrados de manera positiva por medio de un Comité Fundamor, lo cual permita dar continuidad al plan y oriente su desempeño hacia la motivación, la movilización y la acción.

BIBLIOGRAFÍA

- Comscore, Inc. (2016). *Total visitantes únicos. En Los sitios más visitados por estas personas (25)*. Chile: Comscore.
- Díaz, Alfonso. (2017). *E-commerce: colaboración y crecimiento*. Recuperado el 14 de agosto de 2017, de Pulso Sitio web: <http://www.pulso.cl/opinion/e-commerce-colaboracion-crecimiento/>
- Fundación Abrázame. (2017). *Generar puentes para el desarrollo integral e inclusión de los niños más vulnerables*. Recuperado el 2 de agosto de 2017 en: www.abrazame.cl
- Fundación Moreau (2017). *Organigrama de la organización*. Figura 1. Recuperado el 2 de agosto de 2017 en: www.fundamor.cl
- Fundación Regazo: *Institución privada y católica, dedicada al cuidado de niñas y niños en riesgo social*. Recuperado el 2 de agosto de 2017 en: <https://prezi.com/6zs4aaajlcmn/fundacion-regazo/>
- Ipsos. (2016). *Generar puentes para el desarrollo integral e inclusión de los niños más vulnerables*. Febrero de 2016, de Subtel. Recuperado el 25 de Julio de 2017 en: http://www.subtel.gob.cl/wp-content/uploads/2015/04/Informe-VII-Encuesta-de-Acceso-Usos-y-Usuarios-de-Internet_VF.pdf
- Mora y Araujo, Manuel. *La Comunicación es servicio*. Argentina: Ediciones Granica.
- Pléyades: una opción efectiva y permanente de aporte a los problemas de la niñez vulnerada en sus derechos, tanto en la perspectiva individual como en la universal*. Recuperado el 2 de Agosto de 2017 en <http://www.pleyades.cl/>
- Tironi, Eugenio y Cavallo, Ascanio. (2015). *Comunicación estratégica*. Santiago, Chile: Ediciones Taurus.

Entrevistas

- Arroyo Rodrigo, Centro de Padres Comité Solidaridad
- Córdoba Jessica, Cuidara Casa de Niñas
- Correa Laura, Presidenta del Centro de Alumnos
- Downey, María Elena, Encargada de Pastoral Familiar
- Gana Carola, directora ejecutiva de Fundamor
- Gladys Céspedes, Cuidadora Casa Varones (4-8 años
- González María Dolores, Directora administrativa de Fundamor
- Mc Donald James, rector Saint George's College
- Muñoz Juan Pablo, Presidente de Centro de Padres Saint George
- Mutizabal Héctor, profesor de religión de la primera unidad (Pre kínder a 4to básico)
- Osorio Ximena, Abogada Familiar y apoderada de Saint George
- Richards Patricia, Gerente *Old Georgians Association*
- Rojas Amada, Cuidadora Casa Varones (9 a 15 años)
- Soto Paulina, Tesorera del Centro de Padres Saint George

ANEXO 1: ENTREVISTAS

6.4.1 Fundamor

Carola Gana

Directora técnico-ejecutiva

6 de Septiembre del 2017

¿Qué niños atiende Fundamor?

El sistema nacional de protección de los niños trabaja en dos ámbitos: ambulatorio y residencial. Fundamor trabaja en ambos. Cuando un juez de familia considera que el proceso ambulatorio no está dando abasto para hacer la reparación del niño, para restituir el derecho vulnerado, decide que el niño sea desvinculado de los adultos con los que vive y entra al sistema residencial.

Atendemos alrededor de 200 niños. El 75% de ellos ha sufrido vulneración de derechos más bien moderada y nuestro rol es que esta vulneración no se cronifique para que el niño pueda tener menos daño emocional y pueda ser rehabilitado. Ellos son parte de la protección ambulatoria. El 25%, alrededor de 50 niños, están en las residencias.

¿Cuáles son las principales dificultades que tiene Fundamor?

Las principales dificultades son financieras. Los recursos que tenemos no nos permiten tener los profesionales que quisiéramos para abordar los daños que los niños y las familias tienen, ni el nivel de especialización de los profesionales, ni la cantidad de profesionales que quisiéramos para poder desarrollar los estándares de calidad que nos proponemos.

¿Cuántos profesionales tienen?

Los que corresponde a las licitaciones del gobierno, es un estándar dado por el Estado y ese es el equipo de profesionales con el que nosotros contamos. En algunos programas tenemos un poco más de profesionales de lo que está implicado en las licitaciones porque no damos abasto.

¿Cuentan con el apoyo de profesionales del colegio?

Esos profesionales se ubican en el voluntariado. A nivel de salud contamos con oftalmólogos y dentistas, que son especialistas que en el sistema público es más complejo encontrar hora. También tenemos un apoyo en salud mental. Sin embargo, el Estado ha ido poniendo un poco más de prioridad en los procesos de salud mental de los niños en residencia. Además, tenemos voluntarios que nos prestan otro tipo de ayuda como arquitectos en la reparación de las casas, y diseñadores para adaptar el espacio físico para poder trabajar con los niños. Otros dan apoyo a algunas familias que han logrado empezar a trabajar su proceso de habitabilidad de otra manera. Tenemos voluntarios que nos apoyan en la recreación de los niños, que es muy importante en el sistema de residencia. En el sistema ambulatorio, los voluntarios funcionan de manera distinta, porque los niños viven con sus familias, por lo tanto, el voluntariado es para efectos de recreación como celebrar el día del niño y Navidad.

Por otra parte, es muy importante desarrollar espacios culturales y deportivos. Hay voluntarios y papás que nos ofrecen entradas para el cine y el teatro. Eso se puede explorar y explotar mucho más en el trabajo con los voluntarios.

¿Cómo se reclutan los voluntarios?

Los voluntarios generalmente se acercan, es espontáneo. Conformamos un equipo de voluntarios y ellos a su vez mueven a otros voluntarios. Como se trata de niños que tienen medidas cautelares, el voluntario debe pasar por un proceso de comprensión muy grande de con quién está trabajando, donde la confidencialidad de la historia de cada uno de los niños es vital. Yo no me puedo sacar una foto con un niño y subirla a mis redes sociales. Tengo que hacer un uso súper delicado y cuidadoso de la información con la que los niños cuentan.

Hay otro equipo de voluntariado que hace un trabajo muy relevante. Por norma legal, todos los equipos que trabajan con niños en vulneración de derechos requieren de un nivel de autocuidado determinado y el equipo de psicólogos que realiza el autocuidado también es voluntario. También estamos conformando un centro de salud emocional con dos psicólogas, que están haciendo la atención a los papás, mamás o adultos significativos de los niños.

La atención de salud mental de los niños está bastante organizada pero la de los padres todavía no. El sistema público todavía tiene una falla importante, la atención es cada un

mes, dos meses y los adultos necesitan atención continua, son ellos los que tienen que hacer el cambio. Este centro aún no existe formalmente, es un plan piloto con dos psicólogos.

¿Cuál es la principal fuente de financiamiento de Fundamor?

El Sename financia un 40% y el resto lo ponen los privados. El colegio realiza un aporte, pero no cubre el 100%. Las empresas son un nicho importante por explorar para las donaciones. El colegio es una fuente importante para contar con voluntarios, con empresarios, pero no necesariamente es solo el colegio.

¿Cuál es la relación con el colegio?

Pertenecemos a la misma congregación. Yo me reúno con la pastoral, en forma bimensual. El presidente del directorio es el Padre Pepe Ahumada, el provincial de la congregación.

¿Fundamor está ligada a la congregación o al colegio?

Fundamor pertenece a la congregación. Esta tiene dos colegios y obras sociales. La situación económica de los colegios es distinta, pero el colegio Andacollo se encarga de las navidades. Fundamor es la obra social prioritaria de la congregación. El colegio Saint George hizo una opción por apoyar a Fundamor de manera preferencial, opción del equipo directivo del colegio, de la Pastoral. El colegio también hace una donación mensual.

¿Con quién te reúnes?

Con el comité de solidaridad del centro de padres, su opción es Fundamor. Además, uno de los pilares de la *Old Georgians Association* es Fundamor.

¿Qué periodicidad tienen las reuniones?

Son bimensuales. A principio de año es más contundente porque se hace una planificación anual. Hay actividades como la copa de fútbol y el café *concert*, que requieren organización. Con OGA (*Old Georgians Association*) no tengo reuniones formales. La OGA hace ciertas actividades al año, donde los recursos van a Fundamor y otros a su bolsa de trabajo.

¿Tú les propones actividades al comité de solidaridad?

Al revés. Mi rol está aquí (en la fundación). Antes existía la dirección ejecutiva y la dirección técnica y eso se fusionó en un solo cargo, entonces, estoy adentro. Pero también Fundamor pertenece a la comunidad de organizaciones de la sociedad civil, eso implica participación importante en reuniones. También estamos en la mesa de residencias de Chile y lo que hacemos ahí es participar en la incidencia en política pública. Además, pertenecemos a una mesa de salud mental, tenemos reuniones semanales con un grupo de residencias donde estamos levantando que es importante relevar el apoyo a la salud mental de los niños. Pertenecemos a la mesa de interculturalidad. Lo que va a pasar en las residencias es que los niños con menos redes van a ser los niños migrantes y las residencias ya están viendo cómo enfrentar este tema, como el manejo de leyes, entre otras cosas. Como directora ejecutiva trabajo fuertemente en esos cuatro espacios.

¿Por qué necesitan contar con más recursos?

Para poder contar con mejores sueldos, mejor equipo de profesionales. Hay un equipo de profesionales que me queda fuera, no puedo acceder a ellos. Si miras las universidades te das cuenta donde está el segmento.

¿De qué forma puede ayudar el colegio?

Elevando la cantidad de socios. En el colegio todavía tenemos un espacio enorme para elevar la cantidad de socios.

¿Cuáles crees que son las dificultades para elevar el número de socios?

Conocer la institución.

¿Por qué crees que no se conoce?

Porque tal vez no hemos escogido los mejores espacios para dar a conocer la obra. A lo mejor deberíamos participar más en las reuniones de apoderados, dar a conocer a los niños lo que hace Fundamor. Los alumnos del Saint George vienen acá a los encuentros con Cristo, pero están aquí en la oficina y no logran ver la dimensión de lo que significa Fundamor. El trabajo de una fundación que trabaja con vulneración de derechos como ésta

es de alta complejidad. En la fundación no trabajas solamente con el niño vulnerado sino que también te haces cargo de la historia social de ese niño. Una familia que ha tenido problemas de educación, salud, vivienda y trabajo. Es una complejidad intersectorial, a nivel social, que finalmente redonda en una vulneración de derechos. Llegas a la punta del iceberg, pero el problema hacia abajo no es él y no me puedo hacer cargo de lo que está debajo. Y ahí no se acaba el problema. Entonces tengo que trabajar en redes, trabajar con los municipios, trabajar con el sistema de salud, bolsas de trabajo para los papas que están cesantes, etc.

¿Hay un seguimiento de lo que pasa con los niños cuando dejan las residencias?, ¿cuántos niños volvieron con sus familias?

Sí, pero no de lo que pasa después. Nos encantaría poder hacerlo, pero no tenemos posibilidades. En residencia tenemos 40 plazas y son seis meses de acompañamiento. Generalmente, los dejamos conectados al sistema ambulatorio. Todo el que haya sido vulnerado necesita apoyo permanente.

¿Tienes resultados que se puedan mostrar en el colegio?

Sí, creo que se podrían mostrar resultados. Pero para mí sería relevante que la sociedad entienda la multicomplejidad del problema social y que esto no tienen que ver solamente con la residencia, el Sename, con los niños vulnerados, sino con lo que estamos haciendo como sociedad, a quién le estamos dando trabajo, qué sueldos estamos pagando, de qué forma como sociedad civil nos hacemos responsables a nivel más macro.

¿Podrían mostrar números de a cuántos niños atienden, cuántos han vuelto con sus familias? Para que la comunidad del Saint George pueda ver lo que hace Fundamor.

Sí, se puede.

Pero no se han mostrado...

No, así no.

¿Qué facilitaría la captación de socios?

Tal vez entender la hermandad vía congregación. Yo fui apoderada del San Ignacio y del Saint George. El Hogar de Cristo no tiene nada que ver con el colegio, es de los jesuitas, pero no había ningún apoderado que no creyera que había que ser socio del Hogar de Cristo. Acá pesa más la espiritualidad georgiana que la espiritualidad de la congregación. Si esa hermandad fuera visualizada de una manera más integral sería más fácil decir: obvio que tengo que aportar aquí, éste es el espacio donde hacer mi aporte voluntario. Falta mostrar más qué es Fundamor.

Como mamá del San Ignacio aportaba, no me fijaba en los resultados, si el Hogar de Cristo daba 50 desayunos o mil desayunos. Aquí falta esa hermandad.

¿Qué más podría ayudar?

Tal vez que los mismos estudiantes sean los motores de la promoción del apoyo a Fundamor. En prekinder y kinder los niños traen una colaboración, porque hay una colaboración estipulada hacia Fundamor que tiene que ver con la alimentación de los niños. Pero si yo voy y le pregunto a los niños para quién es esto, me dirían que es para Fundamor, pero no sabrían responderme qué es Fundamor. Falta un trabajo importante con los niños.

¿Ese trabajo quién podría hacerlo?

No sé, habría que conformar un equipo, trabajar junto con Pastoral, nosotros, el colegio. Involucrar a los profesores, que son los que pueden transmitir esto. Los profesores dicen traigan la leche, y nos ayudan mucho en eso. Pero que nos den la posibilidad de dar a conocer un poco más para qué sirve esta leche, hablar del niño que se la toma feliz y se va al colegio. Hacer el ciclo completo.

¿Has tenido reuniones con los profesores?

Con los profesores, no. Con los delegados de pastoral y el equipo de pastoral del colegio. Yo trato de ir a saludarlos cuando vienen a los encuentros con Cristo. No siempre puedo. Los niños de 7° básico tienen una semana de servicio. Vienen a trabajar con los niños de las

casas por una tarde, hacen una tarde recreativa, ellos buscan un proyecto que hacer en la casa. Y necesitamos urgente llegar a la meta de los mil socios y no logramos llegar.

¿Ves otra forma?

Estar, estar, estar, insistir, insistir. Hacemos una campaña una vez al año, en octubre, para captar socios.

¿En qué consiste?

Ponemos una mesa en el colegio, con un grupo de papas ayudándonos. Se entrega algo pequeño como una bolsa para el auto, cosas así. Sería importante contar con un folleto con buena información, con una buena infografía, pero no tenemos alguien que lo diseñe, yo le puedo entregar los datos a alguien.

¿Podrías darte el tiempo de reunirte con los profesores?

Claro, pero los profesores tampoco tienen mucho más tiempo.

¿Asistir a un consejo de profesores?

Eso no depende de mí. En general, yo tengo harta disposición, pero mi tiempo es súper limitado. Son tres programas completos, son 200 niños.

María Dolores González

Directora administrativa

25 de Septiembre del 2017

¿Cómo llegaste a Fundamor?

Yo empecé como colaboradora y luego comencé a trabajar en Fundamor.

¿Cómo has visto la evolución de Fundamor?

Me tocó llegar en la época en que teníamos un hogar masivo que atendía a 100 niños, separados en distintos edificios. Pero me conflictuaba que fuera una institución con dormitorios de 20 camas, una al lado de la otra, que ningún niño tuviera su privacidad. Esa

también era una inquietud compartida con el director de ese tiempo y empezamos a buscar nuevos modelos e hicimos un recorrido en distintas instituciones. Llegamos a la conclusión de que lo mejor era hacerlo lo más similar a una casa, que no cambiara tanto. Tuvimos nuestras primeras casas familiares en el año 2002, en Talagante, pero con el concepto de barrio. Fuimos a las aldeas SOS. Un grupo de voluntarios había hecho un plan de varias casas dentro del terreno. Pero no era lo que se quería, entonces compramos una casa en un barrio cualquiera, sin letrero, sin nada. Queríamos que fuera una casa común y corriente y que los niños jugaran con los vecinos. Eso ha ido ayudando a que los niños no sean tan estigmatizados.

¿Cómo ha cambiado la forma de financiamiento?

Muy lento, pero de menos a más. Cada vez hay más gente interesada en colaborar no solamente con donaciones sino también con su trabajo. Antes era una institución muy cerrada, incluso físicamente porque los niños iban y volvían y todo estaba muy cerrado. Hoy es una casa común y corriente. También se abrió en el otro sentido, porque nosotros no podemos hacerlo todo solos. Cada vez necesitamos más plata, porque las razones por las que llegan los niños acá son cada día más graves. Los tribunales tratan de hacer lo que más pueden ayudando desde afuera pero cuando es un caso extremo, especialmente de abusos, violación, necesitas más plata. La atención de esos niños es la más cara. Necesitas invertir mucho para poder rearmarlo. En esos casos, estamos invirtiendo 700 mil pesos por niño. La subvención del Sename es la mitad y el resto tenemos que buscarlo. Cada vez requerimos de profesionales más preparados y que no trabajen todo el tiempo en esto, porque se van desgastando en términos personales.

¿Cuál es el principal desafío de la fundación?, ¿cuál es su principal necesidad?

El desafío mayor es poder reincorporar a cada niño con su familia biológica o con otra familia, pero en buenas condiciones. La mayor necesidad es contar con los recursos para lograr eso. Cada mes arrastramos esa carreta. Nos gustaría pagar una muy buena capacitación para las tías que están con los niños, entregarles herramientas técnicas para que tengan un mejor manejo. Esa tarea no la puede hacer cualquier persona que haya cuidado niños. Las tías se exponen a violencia de los niños, agresiones verbales y físicas.

Entonces, ellas necesitan manejar y canalizar esas situaciones. Creo que debiésemos invertir en cursos, profesionalizar a esos trabajadores que son los más importantes. Ese es un sueño que tenemos, pero no lo podemos hacer. En carpeta también está la renovación del vehículo donde trasladamos a los niños y que compramos en el 2010. Tiene capacidad para 14 niños y subimos hasta 20. En algún momento pagamos transportistas, pero tuvimos algunas complicaciones.

¿Cómo se financian?

Un 50% está cubierto por el Sename, por proyectos licitados. Tenemos dos proyectos licitados. Tenemos otro proyecto de prevención en el centro, pero ese está financiado con recursos propios de la fundación. El resto se cubre con donaciones y eventos. Desde abril a octubre se arriendan los espacios al Saint George y al colegio Andacollo. Nosotros les cobramos por el uso de los espacios, el desayuno, el almuerzo, etc. También tenemos otros aportes por campañas y actividades en el colegio como la feria de las pulgas, que es el 21 de octubre. Ahí tenemos un stand. La ganancia es súper poca, alrededor de 800 mil pesos, pero nos permite visibilizarnos. Ahora hay una copa de fútbol Fundamor, que se entregará en diciembre, con lo que se ganan tres o cuatro millones. Eso nos ayuda, pero tenemos un déficit de tres millones de pesos, por las situaciones que hemos vivido con uno de nuestros niños. Ahí se fue nuestro presupuesto anual. Él se cayó, se subió a un árbol, desde ahí se tiró a una pandereta y a un galpón. El galpón se rompió y cayó de cabeza. Felizmente está recuperándose muy bien. El antes tenía problemas cognitivos y conductuales, su hermano también, pero él está en el Calvo Mackenna, pues requiere medicación y atención especial y nosotros no tenemos personal para atenderlo.

¿Uds. también realizan captación de socios en octubre?

Se había pensado, pero no va a haber. Se hace una vez al año en el Saint George y en la época de matrículas que empieza en noviembre, pero la gente se inscribe y luego se da de baja (pago automático). Si se inscriben 100, a los dos meses hay 60 y al año 30. El aporte mensual debe ser de tres millones y medio. Yo creo que la campaña de socios es buena pero no deberíamos centrarnos solamente en el nicho Saint George. Debemos tener huevos en las distintas canastas. De 1.600 familias que forman la comunidad del Saint George,

solamente alrededor de 300 son las que ayudan. El colegio también ayuda con la campaña del litro de leche y canastas para Navidad. Tenemos también otras iniciativas muy buenas. Por ejemplo, Harold Mayne Nichols hace charlas motivacionales a empresas y donó una charla por la que se pagó 100 UF. Cuando el niño se accidentó una persona depositó en la cuenta dos millones. Ahora, por ejemplo, tenemos que pagar casi ocho millones de cotizaciones.

¿Por qué crees que la comunidad del Saint George no coopera más con la fundación?

No lo sé. Ha habido muchos intentos de ser más aliados en ese sentido, pero desconozco las razones de por qué no ha resultado. Cuando llega una familia nueva, dentro del *dossier* que se le entrega debería venir al tiro un formulario en el que se plantea que si quieres pertenecer a esta comunidad te comprometes con cinco mil pesos. Es nada con lo que tienes que pagar en mensualidad. Pero nunca hemos podido convencer de eso. Se opina que no puedes obligar a las personas a ayudar.

¿Es la posición de la dirección del colegio?

Sí.

¿En el colegio conocen bien la labor de la fundación?

Hemos avanzado, cada día nos conocen un poco más por distintas iniciativas como la copa de fútbol, la feria de las pulgas. Ahí vamos, aunque tenemos que pedirles a los trabajadores que den días. Pero me tocó que en un nivel de 7° básico, antes de iniciar la presentación de la fundación con un pequeño video, pregunté cuántos de ellos sabían qué hacía Fundamor. De un total de 200, nivel completo, no más de 10 levantaron la mano. Quedé muy impresionada porque ellos vienen desde chicos ayudando con la campaña del litro de leche. Alguien debería decirles para qué es la campaña, pero se pierde esa información. Yo estudié en el Saint George y nunca supe qué era el Hogar San José. Cuando tenía 30 años y trabajaba en el colegio recién ahí supe que estos hogares estaban asociados a la congregación. Ahora los papás conocen un poco más por la copa de fútbol y porque un grupo de 10 a 15 acompaña a los niños de la primera unidad a los encuentros con Cristo.

¿Ves espacio donde crecer en el colegio?

Si vemos el caso de la copa de fútbol, donde están involucrados los papás y los niños, tal vez deberíamos pensar en más actividades así. También se ha hecho una corrida familiar y han llevado alimentos y juguetes. Antes nos invitaban a la primera reunión de las nuevas familias que se incorporaban al Saint George.

El rector del colegio no conoce a la directora ejecutiva.

La habrá saludado alguna vez. Yo lo conozco hace mucho tiempo. El me casó junto a cinco curas más. Él tiene razón en que no conoce a la generalidad, hay mayor o menor cercanía con los rectores. La directora anterior, María Jesús Egaña, tenía mucha cercanía con el rector y trabajó durante años. Ella fue fundamental, siempre trabajó de forma gratuita, nunca cobró un peso, al revés, ella y su marido ponían plata. Yo estudié y llegué con la primera generación de mujeres al Saint George, entonces todos los sacerdotes mayores me conocen. Pero valdría la pena buscar un mayor acercamiento. El padre Mc Donald conoce a la señora de la cocina porque trabajaba en el colegio, me conoce a mí.

¿Por qué se decidió dejar en un solo cargo la dirección ejecutiva y técnica de Fundamor?

Fue una decisión del directorio. La idea es que a la parte técnica se iba a apoyar en los coordinadores. Teníamos una directora administrativa, pastoral, técnica y ejecutiva. Pero se resolvió que los coordinadores se encargaran de sus temas y que, por lo tanto, no era necesario tener una directora técnica.

¿Ha funcionado?

No, porque las tareas de la dirección ejecutiva no te permiten mucho tener estas relaciones en búsqueda de recursos. Tenemos que rendir cuentas mensualmente al Sename, rendir hasta el último peso. Tenemos un proyecto con Senosa, ellos nos financian una beca escolar. Es mucho el quehacer diario y eso te limita. Hace tres meses tenemos un comité económico de apoderados del Saint George que nos está ayudando a ver cómo financiamos la compra del furgón. La Carola se reúne con ellos. No tengo el reporte de la última reunión. Yo propuse una idea.

¿Quién es el nexo con el colegio?

Nos relacionamos con la Pastoral del colegio súper bien. Ellos autorizan todos los pagos de los encuentros con Cristo, las cajas de Navidad, todo se canaliza a través de la Pastoral. También la semana que van al Quisco a la casa de la congregación. La Pastoral es dirigida por el padre David Hallm y el director ejecutivo es Bernardo López. Hay profesores que también apoyan el trabajo de la Pastoral, que es parte de su jornada laboral. Y hay personas contratadas para eso. Están los encargados de las comunidades, de la acción social, etc.

¿Fundamor siempre ha atendido a niños con problemas tan graves?

Antes había algunos, pero no tantos como ahora. Eso nos pasa a todas las residencias. Tribunales ordena trabajar lo que más se pueda con las familias antes de sacarlos. En una casa en que hubo un abuso o una violación ahí tribunales ordena de inmediato llevarlos a alguna institución.

Amada Rojas

Tía Casa Varones (9 a 15 años)

1 de Julio del 2017

¿Cuál es el principal rol de la fundación?

Velar por el bienestar de los niños. Lo primordial son los niños.

¿Qué cree que le hace falta a la fundación para mejorar?

Tenemos hartos contactos con la fundación y, en general, los problemas que tienen los niños se resuelven rápido. Obviamente, hay cosas de infraestructura que faltan y temas de recursos, por ejemplo, a nuestra casa le hacen falta closets en las piezas para que los niños puedan guardar su ropa.

¿Qué cree que atraería más socios?

Contando más sobre los niños. Que la gente sepa más de ellos, por ahí creo que se les ablandaría el corazón. También más actividades con el colegio. Por ejemplo, las actividades

que se hacen la semana que van a la playa donde se reúnen niños del colegio con los de la fundación.

¿Qué cree que es lo mejor que se hace acá?

La tía Carola es muy cercana a los niños. Está muy preocupada de ellos.

Gladys Céspedes

Tía Casa Varones (4-8 años)

1 de Julio del 2017

¿Cuál es el principal rol de la fundación?

Cuidar a los niños. Ser una mamá para ellos.

¿Qué le hace falta a la fundación para mejorar?

Más ayuda en los turnos, para no descuidar a los niños mientras se hacen las diferentes tareas. También falta ropa, principalmente para la época de frío.

¿Qué atraería a más gente?

Yo creo que enviar cartas a empresarios y a personas que tienen más recursos para colaborar. Activar una red de contactos.

¿Qué es lo mejor que se hace acá?

El cuidado de los niños. Darle valores, transmitirles conocimientos y prepararlos un poco para cuando ya no estén en el hogar. Ser en parte como una segunda madre.

Jesica Córdoba

Tía Casa de Niñas

1 de Julio del 2017

¿Cuál es el principal rol de la fundación?

El foco son los niños, protegerlos y respaldarlos en todo, en cuanto a salud, colegio, ser una familia. Antes creo que había poca asistencia médica y psiquiátrica, pero eso ha mejorado y todos los niños están con psicólogo. Nosotros cuando vemos un problema con los niños llamamos a la fundación y ellos se hacen cargo inmediatamente de buscarles asistencia médica.

¿Qué cree que le hace falta a la fundación para mejorar?

Que haya más gente que pueda sacar a los niños que no salen nunca. Los fines de semana que los puedan llevar a hacer actividades fuera de la casa, porque acá como son tantos no podemos sacarlos a todos.

También faltan actividades, por ejemplo, no tenemos materiales para que dibujen. A ellos les gusta pintar y dibujar, pero no contamos con lápices. No podemos tenerlos todo el día viendo televisión.

¿Qué cree que atraería a más gente?

Mostrarles la situación de las niñas y que nos vengan a visitar para conocer nuestro trabajo.

¿Qué cree que es lo mejor que se hace acá?

La protección que le dan a los niños y también se preocupan de las tías y se encargan de que nosotros estemos bien y tranquilas para dar una buena labor.

6.4.2 Organismos del colegio

Padre James Mc Donald,

Rector Saint George's College

29 de Septiembre del 2017

¿Cómo evalúa el trabajo de Fundamor?

A pesar de ser una obra de la congregación, yo no he tenido mucho contacto. Yo he estado en Chile del '86 al '90, del 2000 al 2004 y ahora desde el 2015. Entonces, mi contacto ha sido esporádico. La persona que la dirige ahora es mamá actual del colegio, pero igual no la conozco.

¿Nunca se ha encontrado con ella?

Aunque su hijo es una maravilla, ya salió. Al inicio la fundación empezó su financiamiento con el colegio cobrando algo extra en la cuponera. Rápidamente llegó a ser simplemente una línea más, que de hecho yo no tenía que revisar porque no es una obra del Saint George. En ese sentido, la fundación es muy conocida aquí y el padre Pepe en su época determinó que serían el único recipiente de nuestra caridad. Todo lo que se hace aquí si no tiene fin determinado va en beneficio de la fundación. Hemos tenido varias cosas públicas, como un concierto de la municipalidad de Vitacura que junto casi seis millones de pesos.

¿Eso lo organizó la OGA?

Sí, son personas que trabajan y hacen todo lo que beneficia a la fundación *ad honorem*. Pablo Ayala de muy buena fe y disposición regala mucho de su tiempo. Pero la fundación ha tenido varios cambios en su misión. Yo tengo 61 años y ahora me ponen en comités no por mi opinión sino porque yo sé la historia. Empezó, creo, sin una misión muy clara. Al mismo tiempo que cambiaba la filosofía y la manera de cuidar niños en situación irregular cambió y ya no se creía mucho en ese modelo de las instituciones masivas. Tuvimos una casa así en Talagante y poco a poco Fundamor se fue ocupando en asumir las tareas y responsabilidad de los niños. Creo que ya tiene cuatro o cinco casas.

Tiene tres residencias.

Mi ignorancia es personal, porque he perdido mucha vida estando afuera de Chile. Sé que es muy activo y que hay mucho apoyo de los que trabajan dentro, pero de su propia administración y vida interna yo tengo cero idea. Nunca he estado en el comité de dirección.

¿No lo han invitado?

Nunca me han invitado y no es que tengan que invitarme. Ser rector de un colegio de casi tres mil alumnos no me da mucho tiempo para regalar. Igual apoyo a Fundamor, las actividades que son parte del calendario anual.

¿Qué actividades?

Hay distintas actividades, creo que una parte de lo que entregamos viene de las feria de las pulgas en octubre. Está muy presente en la vida del Saint George. Creo que tienen una oficina al lado de la capilla, pero cuando digo creo es que a ese sector del campus no voy mucho, salvo a la capilla. No sé lo que hace la oficina, pero como no es parte del currículum académico no me preocupa. Yo soy abogado y nunca he leído los documentos legales que siempre son las primeras cosas que leo porque ahí tiene que estar incluida la misión, los fines.

¿La fundación siempre trabajó con niños vulnerables?

Sí

¿Desde sus inicios?

Eso no lo puedo confirmar. Mi memoria es que empezó con fines muy distintos. De hecho, yo tengo suficiente historia para recordar que era parte del humor de los religiosos que trabajamos aquí de qué se trata Fundamor. Eso fue bien al inicio, era una iniciativa del padre Cánepa y Dorsay y nadie sabía nada de qué se trataba, nadie fuera de la congregación, incluso adentro nadie sabía y poco a poco se fue asumiendo los niños vulnerables. Creo que hay mucho apoyo entre los religiosos pero que en la realidad funciona sin mucha participación nuestra, de la congregación, en su actuar diario. Es posible que el superior padre Pepe está en el directorio y puede ser que presidente. Yo hago lo mío para apoyar su desarrollo, pero no creo que sería bueno identificar la fundación con el Saint George, pues eso limita su alcance. Este es un pueblo chico, pero hay tantas cosas para las que pedimos la colaboración de sus papás, que en un momento no da abasto con

tanta petición. Ahora yo solo doy respuesta positiva a Fundamor en la petición de espacio, como el teatro por ejemplo.

¿Si otras fundaciones lo piden no se lo prestan?

Hay excepciones muy chicas, por ejemplo, los Carabineros en un momento del año hacemos una donación, pero de menor importancia.

¿Por qué no está convencido de que la fundación se asocie al colegio?

Nosotros somos un colegio y tenemos que hacer bien nuestra tarea. Hay mucho impulso cultural a que los colegios asuman muchos deberes sociales que no son nuestros, en estricto rigor. Está bien que haya un solo lugar donde destinar nuestra caridad, pero para el bien de la fundación, para su propia estabilidad, les conviene ampliar su base. No sé qué actitud política tienen ante la transparencia, eso es clave hoy. No era importante antes, pero hoy es crítico. Creo que manejaron bien lo del niño accidentado, lo que yo he visto, Carola lo hizo bien, seguramente tenía asesoría. En asuntos de plata también les conviene ser transparentes. Porque una fundación de aportes no familiares, como la fundación de la familia Luksic, tiene que hacer un esfuerzo mayor para ser transparente. No sé qué hacen ahora. Puede ser que hacen todo.

¿La fundación tiene presencia en las principales actividades del colegio?

No en las principales pero si hay actividades acordadas de antemano.

María Elena Downey

Encargada de Pastoral familiar

11 de Octubre del 2017

¿Cómo se relaciona la Pastoral con Fundamor?

Yo soy el nexo con los papás y Fundamor. El director de pastoral es el padre David Halm y el secretario ejecutivo es Bernardo López. Ellos se relacionan con la directora de la fundación, Carola Gana.

¿Qué opinión tienes del funcionamiento de Fundamor?

He visto que la Carola ha vuelto a instalar a Fundamor en el colegio. Como ella tiene y ha tenido varias niñas en el colegio conoce a muchos papás de distintos cursos y distintas áreas, como el CDP, deportes, etc. Entonces, ha generado una gran cercanía y empatía con todos. Ha vuelto a poner a Fundamor en el colegio desde la experiencia. Hoy día ves campañas del CDP, copas de futbolito.

El año pasado fuimos dos fines de semana a arreglar una de las casas de Fundamor, los papás que fueron no eran necesariamente delegados pastorales, sino apoderados que quisieron participar con sus hijos. Fue una experiencia bien significativa. Yo me hice socia después de ir, antes no me sentía ligada a Fundamor.

La Carola ha refrescado la cercanía con la fundación, ha hecho que el aporte no se quede en llevar la leche, por ejemplo, sino que la ayuda tenga más sentido. El que quiere ayudar hoy día es bienvenido. Hemos invitado a distintas personas a hacer algo, se están ofreciendo espacios para ayudar.

¿Qué ha influido en esto?

Esto partió del liderazgo de la Carola. Apenas ella se hizo cargo de Fundamor invitó a personas a conversar sobre Fundamor y eso sirvió para pedir ayuda en distintas áreas. Pocos conocen el trabajo que hace Fundamor. Yo recién me hice socia este año después de la experiencia de ir a pintar y arreglar las casas de la fundación. Si hubiéramos conocido el trabajo que se hace en las casas, nos habríamos hecho socios antes. Entonces, lo importante es cómo logras que la gente vaya.

La Annita Gaete, la nueva secretaria, va todos los días al colegio y manda una especie de diario mural y eso va generando vínculos. Si necesitan algo, nos avisa. Por ejemplo, plata para anteojos para uno de los niños. Creo que se podrían mandar WhatsApp para ayudar a difundir.

Invitamos a la Carola a la primera reunión de este año para que nos hablara de Fundamor. Habló desde la guata, les tocó la fibra en el mejor sentido, habló de un proyecto país, de la pobreza, no solamente se quedó en el tema de la fundación, sino en cómo hay que cortar esta herencia de la pobreza, del maltrato, cómo se puede cambiar la vida de un niño. Todos quedaron muy comprometidos después de esa presentación y mejoraron las donaciones.

Pero si no conoces bien el trabajo que se hace, es muy difícil comprometerse con plata. Se necesita más marketing para mostrar el trabajo.

Juan Pablo Muñoz

Presidente de Centro de Padres y Apoderados (CDP) Saint George's College

10 de Agosto del 2017

¿Cuál es el principal rol del CDP para colaborar con la fundación?

Es organizar el apoyo de los padres hacia la fundación. Nosotros tenemos diferentes comisiones y entre estas la comisión de solidaridad trabaja bastante cerca con Fundamor.

¿Cómo apoya el CDP la labor de la fundación?

Somos muy activos, en relación a organizar campañas, la captación de fondos y nuevos socios.

¿Cómo se relacionan con el equipo directivo de Fundamor?

Trabajamos bastante independientes en relación a las campañas. Nosotros entendemos que la directiva de Fundamor está preocupada de los niños y les ayudamos en lo que podemos, principalmente en recolectar fondos. Tratamos de molestar poco, pues entendemos que están en otras funciones.

¿Qué falta para que Fundamor tenga más visibilidad?

Hay mucho interés dentro del CDP de colaborar con la fundación, pero no es el único canal, está por ejemplo el centro de alumnos, el sindicato de profesores, todos los administrativos del colegio. También se podría divulgar su labor hacia fuera, no es necesario que solo se quede en el colegio.

¿Cuáles son las falencias que dificultan que Fundamor capte mayor interés de la comunidad?

El colegio está bien, se hacen bastantes cosas. También se podría difundir un poco hacia afuera.

¿Cuál es el principal nexo entre la fundación y el centro de padres?

Es Carolina Gana.

Paulina Soto

Tesorera del CDP Saint George's College

21 de Agosto del 2017

¿Cuál el principal rol del Centro de Padres con la fundación?

Recaudar fondos por medio de diferentes actividades y dar a conocer qué es Fundamor, pues la mayor recaudación viene de los apoderados y nosotros en el CDP nos encargamos de promover las diferentes campañas.

¿Y el objetivo de la fundación?

Ayudar a niños en riesgo social.

¿Cómo es la relación que tiene el Centro de Padres con la fundación?

La relación del CDP es con la directiva de Fundamor y tiene que ver principalmente con la recaudación de fondos.

¿Qué falta para que la organización tenga más visibilidad?

La fundación vive de la comunidad del colegio, que es una comunidad grande, pero hace años esta relación está quebrada o lejana. En términos reales, los apoderados no tienen idea lo que hace Fundamor. Por otra parte, también se confunde su trabajo con otras actividades de beneficencia que hace el colegio, que tiene un montón de actividades con la Pastoral. Así, la gente cree que todo es para Fundamor, por ejemplo, los trabajos de verano, las misiones, los trabajos de invierno, las becas, etc.

Antes la fundación era más cercana, pero hoy está muy distanciada. Mi sensación es que más bien la gente tiene un rechazo a Fundamor, ya que se cree que todas las actividades benéficas son para ellos y hay muchos que creen que son socios, pero están colaborando con otras obras.

¿Cuál es la principal falencia?

La mala comunicación con la comunidad y una mezcla de desorganización con la Pastoral en las actividades. Nunca se ha explicado bien la diferencia entre todas las actividades que realiza el colegio.

¿Qué se podría hacer para solucionar este problema?

Creo que tiene que ver con una bajada más concreta en términos de comunicaciones y ponerle más cara a Fundamor.

Hay mucha gente que no tiene idea qué es Fundamor, qué son las casas de acogida y la administración tampoco ha hecho el trabajo de difundir. El colegio tiene burocracias, pero al final se puede y la sensación muchas veces es que Fundamor no hace la pega.

Rodrigo Arroyo

Centro de Padres Comité Solidaridad

24 de Agosto del 2017

¿Cómo evalúa el trabajo de Fundamor y la relación con la comunidad del Saint George?

En teoría, Fundamor es la obra social más importante de la congregación, pero está muy poco difundida en la comunidad georgiana. Se trata de afirmar en los profesores, en el director del colegio, pero en la práctica se observa poco. La difusión que puede tener Fundamor pasa en un 80 o 90 por ciento por los esfuerzos particulares que puedan hacer distintas personas. Desde el año pasado como CDP nos quisimos hacer cargo de esto y se creó la Comisión de Solidaridad, que tiene un foco en la fundación. Hace tres o cuatro años atrás también existió y también la lideré yo, pero después hubo un proceso de desmotivación. Yo no lo tomé y se perdió. Entonces, esto pasa por esfuerzos particulares, de personas que quieran comprometerse con esto. Años atrás con *Old Georgians* como Pilar Velasco, Mariano Egaña y yo, que no soy *Old Georgian*, pero que soy bueno para hacer cosas, organizamos campañas de aumento de socios e hicimos dos café concert muy exitosos. Hubo actividades el 2012, 13 y 14. El 2015 se perdió, no hubo prácticamente

nada. Hay algo cuando algunos *Old Georgians* están con tiempo, con preocupación y hacen un esfuerzo. La Carola Gana hace dos años nos invita a todos permanentemente y nos cuenta las necesidades de Fundamor, pero ella está sumergida en el día a día de la fundación y poco y nada puede trabajar en el tema estratégico-comunicacional.

¿Qué medidas se deberían tomar para mejorar esta situación?

Fundamor debiera ordenar y no depender de estos esfuerzos particulares, crear institucionalidad, un comité operativo-ejecutivo, donde participen algunos directivos del colegio, gente de *Old Georgians*, del Centro de Padres y del Centro de Alumnos de la tercera unidad. El comité ejecutivo es distinto al directorio. Desconozco las labores del directorio, pero no creo que estén en el tema operativo y ejecutivo que se necesita. Esto no puede seguir siendo de la boca para afuera, hay que llevarlo a la práctica. Eso es lo que falta.

A principios de año tuvimos un desayuno para conversar sobre este tema. El colegio sufre lo mismo, tiene debilidades para comunicar sus objetivos. Hoy no existe, o es muy poco difundida, una instancia en la que, a comienzos de año, se les haga una presentación formal a todas las familias nuevas sobre Fundamor. No existe una fecha o no se calendarizan las actividades del año. Esto permitiría ordenar y difundir mejor. Por ejemplo, Fundamor tiene un stand en la feria de las pulgas pero no se aprovecha con la lógica de difundir lo que hace. En la fiesta de la cultura que organiza el Centro de Padres también puede estar presente Fundamor.

Sería mucho mejor tener calendarizadas las fechas de campaña con anticipación, porque lo que resulta es un picoteo, se hace algo cuando se puede -muy a la georgiana- y termina resultando porque está presente el Espíritu Santo. Si existiera planificación sería mucho mejor. Creando este comité operativo-ejecutivo con la participación de autoridades se podrían planificar las actividades del año. Ese es mi diagnóstico.

El año pasado se habló de firmar un pacto, una alianza entre la obra, el Centro de Padres y el colegio, pero quedó en nada. Además, se organizó la Copa Fundamor que se va a hacer otra vez y va a ser un éxito nuevamente.

En el comité trabajamos dos años seguidos en la captación de socios, conseguimos que el CDP le pagara una secretaria a la fundación que trabajaba día por medio en el colegio. Yo

estuve trabajando durante dos años, después tuve menos tiempo y me desligué de la mesa directiva. La mesa directiva siguiente consideró que este trabajo no era muy productivo y cortó la secretaria. La comisión de solidaridad estuvo dos años sin nadie a cargo. A mediados del 2016 me volví a meter al CDP. Era impresentable que no hubiera foco en la fundación. Ahora no se financia una secretaria pero tenemos otras actividades que aportan mucho.

¿Por qué no hay preocupación constante por Fundamor?

Veíamos inconsistencias. Todo dependía del esfuerzo personal. Cuando terminamos el segundo café concert, el padre Mike me pidió que me hiciera cargo de la colaboración de los padres a Fundamor. Yo le planteé que necesitaba empoderarme dentro del colegio para poder mostrar las necesidades de Fundamor. A los pocos meses tenía que ir casi como a mendigar a las distintas instancias del colegio para mostrar las necesidades de la fundación. Para esto, tú le quitas tiempo a la familia, al deporte y a otras cosas.

¿Los distintos integrantes de la comunidad no estaban alineados con ese objetivo?

No. Una cosa es lo que se dice y otra la que se hace. Por ejemplo, en la primera unidad – que va desde prekindergarten a 4° básico- el nivel de socios actuales de Fundamor es muy bajo, porque hace como tres años que no se hace ninguna campaña de aumento de socios, no existe una presentación formal de lo que es Fundamor para los apoderados nuevos. Creo que hay que ordenar y aprovechar todos los hitos e instancias con el mensaje comunicacional que se busca transmitir para satisfacer las necesidades.

Laura Correa

Presidenta del Centro de Alumnos

10 de Septiembre del 2017

¿Cuál es relación que tiene el Centro de Alumnos con la fundación?

El trabajo más directo son los proyectos. Cuando nosotros vamos al encuentro con Cristo. En realidad las actividades que nos informan desde Pastoral. Yo creo que igual falta trabajo

de Fundamor con los alumnos. El principal nexo es con la Pastoral. De ahí nos llega información sobre que hay que apoyar con alimentos, etc.

¿Cuáles son las principales actividades en las que el centro de alumnos ha participado?

Más que nada son las de recolección de alimentos no perecibles que traen los niveles más chicos principalmente. Las ferias de las pulgas, los materiales que hay traer para las campañas de inicio de año y donde se aporta por curso.

Los niveles más chicos son los que más participan, la tercera unidad participa más con las actividades de la Pastoral.

¿Los alumnos de la tercera unidad conocen la labor de Fundamor?

Yo creo que todos escuchan de Fundamor, pero no creo que sepan cuál es su labor. La conocen de nombre por las campañas, pero falta mucha información sobre su real función.

¿Qué crees que podría motivar a los alumnos a participar con Fundamor?

Primero, informar de qué se trata, cuál es su rol y labor, qué hacen en general y luego motivar con más campañas, no con cartel sino con comunicación más directa. Quizás en la oración de la mañana que se anuncie y se entregue la información, ese es el espacio más escuchado por los alumnos.

¿Dentro de los alumnos hay líderes que podrían aportar y motivar?

Lo que generalmente se hace para ese tipo de cosas es buscar equipos que se unan y puedan difundir la información.

¿Si se instaurara un comité donde participarían las diferentes partes del colegio, habría participación?

Creo que ese es el tema, no elegir por el cargo, sino que buscar delegados en gente que este realmente interesada y dispuesta a ir, que esté realmente enfocada y no un directivo que no tenga tiempo porque participa en mil cosas más. Nosotros, por ejemplo, como Centro de Alumnos estamos en muchos comités y proyectos y el tiempo es súper complicado y no

creo que podríamos estar 100 x 100 en las actividades de la fundación, pero con un delegado podríamos hacer que funcione.

Patricia Richards

Gerente *Old Georgians Association*

17 de Agosto del 2017

¿Cuál es el principal rol de su organización con Fundamor?

Dentro del eje de compromiso social de nuestra organización, Fundamor es la única entidad que apoyamos, entregando un porcentaje de las recaudaciones que obtenemos de nuestros socios a ellos. Independientemente de esto, realizamos un evento al año donde recaudamos fondos para Fundamor, este año hicimos el concierto sinfónico y toda la plata que se recaudó fue para Fundamor. Además, el año pasado lanzamos el vino “Generaciones”, que es un vino de buena calidad y todo lo que se recaude con su venta va para Fundamor. Tenemos planes de lanzar otros productos cuyas ventas vayan para la fundación.

¿Hay calendarización de actividades en conjunto con la fundación?

No, son cosas que van surgiendo. Como este año nos fue tan bien en el concierto ya tenemos disponibilidad para hacerlo el próximo año.

¿Cuántos socios son?

Son 500 socios que aportan para el gasto operacional con una cuota mensual, de eso nosotros le entregamos un 5% a Fundamor, lo que al año son más de dos millones de pesos.

¿Cómo es la relación con la Fundación?

Por mi parte es muy cercana, ya que tenemos oficinas contiguas en el colegio. Pero nuestra labor es más bien proactiva en cuanto a las acciones. También cuando Carola necesita profesionales para que atiendan a los niños. Nosotros tenemos una red de profesionales muy dispuesta a colaborar con la fundación.

¿Cuál es la principal falencia de Fundamor?

La renovación de datos de los socios. Nosotros lo solucionamos con una página donde los mismos socios van y renuevan sus datos. Además, hay que estar todos los meses haciéndoles seguimiento, porque adhieren tres socios y se baja uno, entonces hay que estar pendiente. A nosotros lo que mejor nos ha resultado en la captación de socios es el boca a boca, es decir que todos los socios traigan uno más. Nosotros organizamos varias actividades con ellos para interesarlos.

Ximena Osorio

Apoderada de Saint George's College y voluntaria de Fundamor

28 de Julio del 2017

¿Cuál es su función en Fundamor?

Como abogada, presto servicios como voluntaria y he intervenido en relación a las causas que tienen los niños en temas de residencia u otros temas judiciales en los cuales apoyo a los profesionales de la fundación en las audiencias, en las intervenciones que tienen que hacer, en informes, capacitaciones, etc. En resumen, trabajo con Fundamor principalmente con consultoría, llamadas y reuniones.

¿Cómo llegan los niños a la fundación?

Los niños llegan por aplicación de medidas de protección de denuncias o demandas. Los tribunales finalmente definen a qué institución irán los niños.

¿Qué diferencia a Fundamor de otras fundaciones?

Un tema de responsabilidad y de recursos, pero no obstante es parte del sistema y por esto tiene falencias. Por lo mismo, creo que habría que inyectarle más recursos para tener mejores profesionales que puedan atender a los niños. Con los recursos que tenemos no podemos.

¿Qué le hace falta a la fundación para que tenga más visibilidad?

Hay poca conexión entre el mundo de Fundamor y el colegio. Se conoce de la existencia de la fundación pero no hay un requerimiento o una presencia permanente que nos haga

sentirnos partícipes o responsables. Eso es lo que hace falta, que haya una visibilización constante sobre cuál es el rol de Fundamor y el compromiso que el colegio tiene que tener con ésta como parte de la institucionalidad que tiene el colegio.

¿Qué podría ayudar para solucionar este problema?

Convocatorias más directas, es decir un equipo que esté en el colegio y genere un llamado de tú a tú, que pienso es el que logra más compromiso.

En el colegio hay una cantidad enorme de profesionales que podrían ser parte activa y permanente del trabajo de Fundamor. Si hiciéramos un sondeo podríamos encontrar un equipo de voluntarios.

Héctor Mutizabal

Profesor de religión de la primera unidad (Pre kínder a 4to básico)

11 de octubre del 2017

¿Qué vínculo tienen los profesores con Fundamor?

Informando a los alumnos sobre las actividades de Fundamor. En particular como profesor de la primera unidad acompaño a los alumnos que van a su encuentro con Cristo y todas las campañas que nos llegan desde Fundamor al colegio y que implementa la tercera unidad, las campañas de recolección de alimentos, la campaña de invierno. Somos informadores, mediadores y un apoyo a la coordinación de Pastoral para comunicar las campañas de Fundamor.

¿De qué forma son transmitidas estas campañas a los profesores, tienen contacto directo con la fundación?

Principalmente con la Pastoral, pero también tenemos contacto principalmente por correo con Carola Ganna y María Dolores, quienes nos van informando de las actividades.

Pareciera ser que la primera unidad es la que participa más activamente con la fundación, ¿es así?

De todas maneras, de pre kínder las nuevas familias son más participativas y se conectan con las nuevas campañas

¿Por qué hay menos motivación de las otras unidades?

Creo que hay menos difusión hacia los niños más grandes. Quizás con una especie de informativo quincenal, online o papel, se lograría entregarles más información, sobre las campañas y actividades

¿Cómo ve el compromiso del resto de los profesores?

Hay un grupo más bien reducido que participa activamente y está bien informado. Yo creo que hace falta una reunión con Carolina Ganna con los profesores, bastaría con una reunión de una hora, donde se dé a conocer la labor de la fundación y motivar a los demás profesores a participar. La participación va más por un tema de poco conocimiento de lo que se hace con la fundación.

¿Se confunden todas las campañas solidarias del colegio con las actividades de Fundamor?

Es lo más probable, por eso creo que el tema fundamental es la información sobre la labor de Fundamor, para que se haga la diferencia.

¿Qué actividades hacen con los niños de Fundamor?

Nosotros vamos a las instalaciones de Fundamor, pero no interactuamos con los niños, porque nuestras actividades se hacen en la mañana y ellos están en el colegio.

De todas maneras hay iniciativas de los padres en que se organizan y realizan actividades para compartir con los niños, pero son iniciativas de curso particulares, no masivas.

En el colegio hay murales, quizás se les podría entregar uno de estos para que Fundamor pudiera comunicar sus actividades y estas iniciativas para que más se motivaran.

PLANIFICACIÓN ACTIVIDADES FUNDAMOR 2017-2018

CRONOGRAMA DE TRABAJO

PLANES	2017											
	NOVIEMBRE						DICIEMBRE					
	L	M	J	V	S	D	L	M	J	V	S	D
Entrega del plan comunicacional para Fundamor												
Revisión y aprobación del Plan y el manual de acciones y mensajes claves por parte de Fundamor												
Fase 1: Confianza												
Reunión compromiso Fundamor / Revisión prioridades												
Coordinación de reunión con las diferentes entidades de la comunidad												
Reuniones con entidades de la comunidad												
Fase 2: Compromiso												
Constitución comité Fundamor												
Activación del comité en las tareas de transporte, planificación y reporte de tareas												
Búsqueda de colaboradores pro bono y asignaciones												
Fase 3: Colaboración												
Actualización bases y seguimiento												
Base de profesionales												
Reunión de comité fundamor para planificación de tareas del plan de captación de socios												
Gestión de materiales para la campaña "1000 razones para ayudar"												
Lanzamiento de la campaña "1000 razones para ayudar"												
Semana de captación de socios												
Medición de resultados de campaña												
Diseño de campaña Razones que cambian vidas / Grabación testimonios												
Primer video publicado en web de Razones que cambian vidas												
Inicio campaña anual "Mil razones para ayudar" con actividad de Semana Santa												
Publicación primer video "Mil razones para ayudar"												
Segundo video publicado en web de Razones que cambian vidas												
Informe de resultados generales												

PLANIFICACIÓN ACTIVIDADES FUNDAMOR 2017-2018

CRONOGRAMA DE TRABAJO

PLANES	2018																																			
	ENERO							FEBRERO							MARZO							ABRIL							MAYO							
Informe	L	M	M	V	S	D	L	M	M	V	S	D	L	M	M	V	S	D	L	M	M	V	S	D	L	M	M	V	S	D	L	M	M	V	S	D
Activación de plan comunicacional para Fundamor																																				
Fase 1: Confianza																																				
Revisión y aprobación del plan y manual de acciones y mensajes claves por parte de Fundamor																																				
Reunión con comités Fundamor / Reunión priorizadas																																				
Coordinación de reuniones con las diferentes entidades de la comunidad																																				
Reuniones con entidades de la comunidad																																				
Fase 2: Compromiso																																				
Constitución comité Fundamor																																				
Activación del comité en la bases de trabajo, planificación y reporte de tareas																																				
Búsqueda de colaboradores por bases y asignaciones																																				
Fase 3: Colaboración																																				
Actualización bases y seguimiento																																				
Bases de prioridades																																				
Reunión de comité Fundamor para planificación de tareas de del plan de ejecución de socio																																				
Creación de materiales para la campaña "1000 razones para ayudar"																																				
Lanzamiento de la campaña "1000 razones para ayudar"																																				
Semanas de ejecución de tareas																																				
Medición de resultados de campaña																																				
Diseño de campañas razones que cambian vidas / Activación testimonio																																				
Primera video publicado en web de Razones que cambian Vidas																																				
Inicio campaña email "Mi razón para ayudar" con actividad de Semana Santa																																				
Publicación primer video "Mi razón para ayudar"																																				
Segundo video publicado en web de Razones que cambian Vidas																																				
Lanzamiento de los videos generales																																				

Plan de comunicaciones

Karla Manríquez, Carolina Rojas, Claudia Valle

El siguiente manual detalla las funciones de base que debe cumplir el Comité Fundamor



Índice de Contenido

Storytelling.....	85
Misión.....	86
Visión	86
Directorio	87
Directorio de Fundamor.....	87
Mensajes Clave	88
Descripciones funciones comité Fundamor	88

1. Storytelling

Hace algunos meses, muchos papás y mamás salieron a marchar con sus hijos. Esta vez no era para apoyar la gratuidad de la educación universitaria, tampoco el matrimonio igualitario ni la campaña “Ni una menos”. Era para solidarizar con niños que no cuentan con familias que estén en condiciones emocionales ni económicas para entregarles la protección y el cuidado que requieren. En algunos casos, incluso representan una amenaza para ellos. Por esas razones deben ser atendidos por el Sename y éste no siempre cuenta con las herramientas para acoger a estos menores.

Todos Uds. han oído hablar de Fundamor. Día a día, nuestra fundación, dependiente de la Congregación de Santa Cruz, nuestra congregación, atiende a 200 niños con una infancia muy distinta a la de nuestros hijos, muy distinta a la nuestra y a la de nuestros amigos y sus hijos, con carencias no solamente económicas y educacionales, también afectivas. Algunos de ellos tienen que dejar sus hogares porque seguir con su familia incluso representa una amenaza para su integridad. Sus familias arrastran problemas por generaciones. Y nosotros tenemos la oportunidad de ayudar a romper esa cadena.

¿Quiénes pueden ayudar? Todos. ¿Cómo podemos ayudar? Podemos hacernos socios para aportar con una cuota mensual y contribuir a financiar la alimentación, vestuario, transporte y otras necesidades de los niños. No es necesario que sea un aporte muy alto, lo importante es que todos estemos dispuestos a ayudar. Trabajemos por alcanzar mil socios de la fundación.

Otros apoderados tal vez estén dispuestos a regalarnos horas para atender a los niños. Pediatras, psicólogos, psiquiatras, oftalmólogos y dentistas son profesionales que nuestros niños requieren día a día. Abogados que nos asesoren, arquitectos y diseñadores que colaboren con el arreglo de nuestras tres residencias y los dos centros preventivos y de atención familiar. Alternativas para entretención

Los invito a conocer Fundamor. Visiten nuestros hogares, vean lo que hacemos. Lleven a sus hijos. Compartan con los niños. Se darán cuenta cuánto apoyo necesitan. Verán cómo

los georgianos podemos aplicar los valores que nos han inculcado en la familia y en el colegio, cómo podemos demostrar cuan solidarios somos y cuan comprometidos estamos con el bienestar de nuestros niños.

2. Misión

Fundación Moreau es una organización dirigida a niños/as y sus familias, con el fin de restituirles sus derechos que han sido vulnerados, propiciando el bienestar integral de ellos y su familia, con el fin de potenciar las capacidades protectoras y personales en los niños/as y sus respectivas familias, promoviendo el ejercicio y pleno goce de los derechos infanto-juveniles.

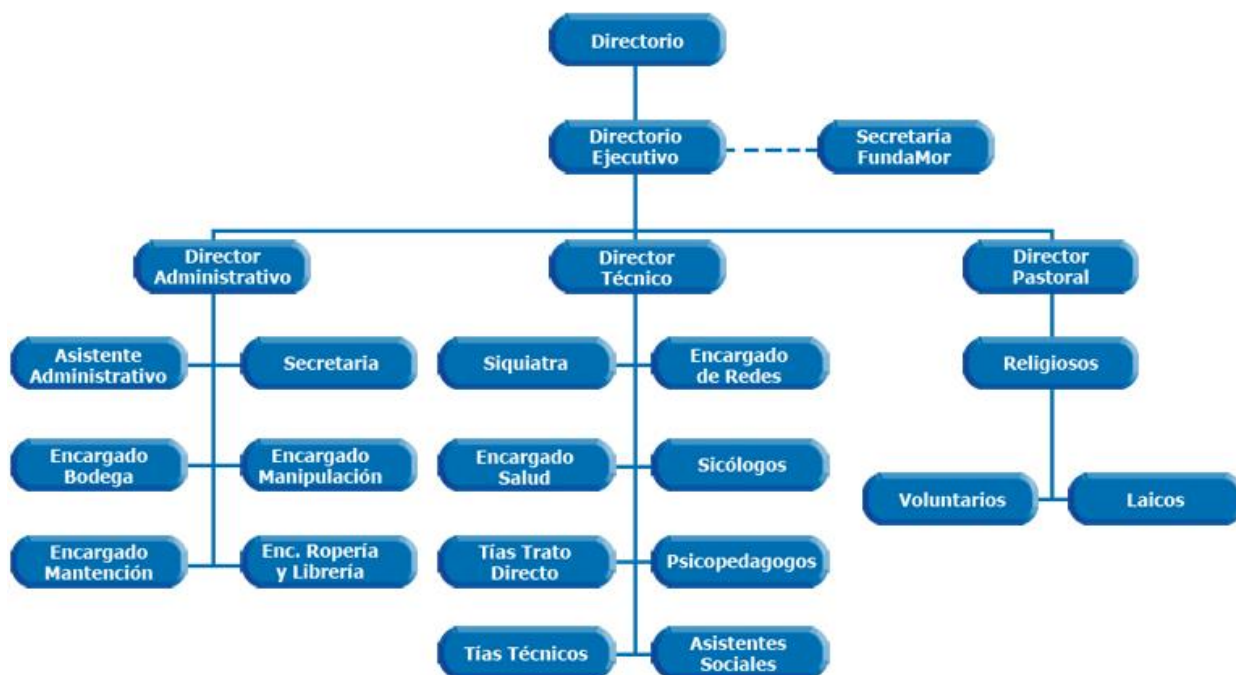
Esta labor está inspirada en los valores cristianos y principios espirituales de la Congregación Santa Cruz y basada en la excelencia profesional, servicio eficiente y transparente de su personal y de sus colaboradores.

3. Visión

Fundación Moreau aboga para que todos nuestros niños logren un desarrollo integral, con padres responsables y conscientes de su rol, insertos en una familia que sea garante de los derechos y de la seguridad de sus hijo/as, fortaleciendo el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades. Trabajamos desde el amor, basado en los fundamentos de la Congregación Santa Cruz, junto a comunidades y redes, con un compromiso inspirado en valores cristianos y con excelencia profesional.

Así, bajo el lema *“la comunidad es la gran escuela de la solidaridad”*, Fundamor quiere estrechar los lazos con todos los organismos que conforman la gran familia del Colegio Saint George , pues la comunidad activa es el “corazón” que da vida a esta gran labor en pro del bienestar de los niños más vulnerables y sus familias.

4. Directorio



Fundación Moreau (2017). Organigrama de la organización. **Figura 1**. Recuperado de www.fundamor.cl

5. Directorio de Fundamor

Presidente:

Padre José Ahumada F. Superior de la Congregación de Santa Cruz.

Consejeros:

Hermano Mathew Lyons McTeer, c.s.c. Padre Daniel Panchot, Ricardo Majluf Sapag, Pablo Ayala Rolando, Martín Santa María Oyanedel y María Jesús Egaña Velarde.

Equipo Directivo

Directora Ejecutiva-Técnica: Carola Gana Ahumada

Directora Administrativa: María Dolores González Ramírez

Directora de Comunicaciones: Annita Gaete

6. Mensajes claves

a) Colaboración

Somos uno, y como una gran comunidad acogemos a niños y jóvenes cuya integridad se ha visto en riesgo, entregando un completo apoyo para que ellos puedan volver a vivir en un entorno familiar sano.

b) Compromiso

Saint George se ha distinguido desde su fundación por su compromiso social y Fundamor es una prueba de ese espíritu. Es por ello que buscamos colaboradores con un fuerte compromiso social que nos ayuden a dividir el trabajo y multiplicar los resultados.

c) Protección de la infancia

A través de Fundamor movilizamos los valores cristianos para construir un puente fraterno entre nuestra comunidad y los menores cuyos derechos han sido vulnerados, para asegurar el mejoramiento de sus condiciones de vida.

7. Descripción funciones Comité Fundamor

a) Comité Fundamor

El Comité Fundamor, como se detalla en la Figura 2, estará conformado por delegados de las distintas entidades dentro de la comunidad del Colegio Saint George: Pastoral, Centro de Alumnos, Centro de Padres, *Old Georgians Association* y profesores.

Los delegados asumirán el compromiso de encargarse de funciones administrativas y comunicacionales para apoyar el trabajo de Fundamor.

Por función se entiende la acción que corresponde a todo órgano de ejecución y que se realiza dentro de un sistema organizado para alcanzar un resultado.

Así los objetivos del comité serán:

- a. Desarrollar las actividades administrativas o comunicacionales asignadas.
- b. Servir como medio de comunicación formal de las actividades de Fundamor hacia sus públicos y facilitar el entendimiento de las labores de ésta.
- c. Favorecer la identificación de sus respectivas entidades con Fundamor.

Luego de asignar los delegados por cada entidad se repartirán las tareas prioritarias de Fundamor:

b) Tareas Administrativas

- a. *Transporte:* Apoyo en el traslado de niños a los centros de atención de salud y otras necesidades.
- b. *Especialistas:* Base de contactos con profesionales del área de la salud, legal y del mundo de las comunicaciones y aquellos que puedan colaborar con actividades recreativas para los niños de Fundamor.
- c. *Bases de datos y cobro de cuota mensual:* Actualización continua de los contactos de los socios y posibles colaboradores dentro del colegio. Junto con esto, el seguimiento de los cobros de cuotas a los socios.

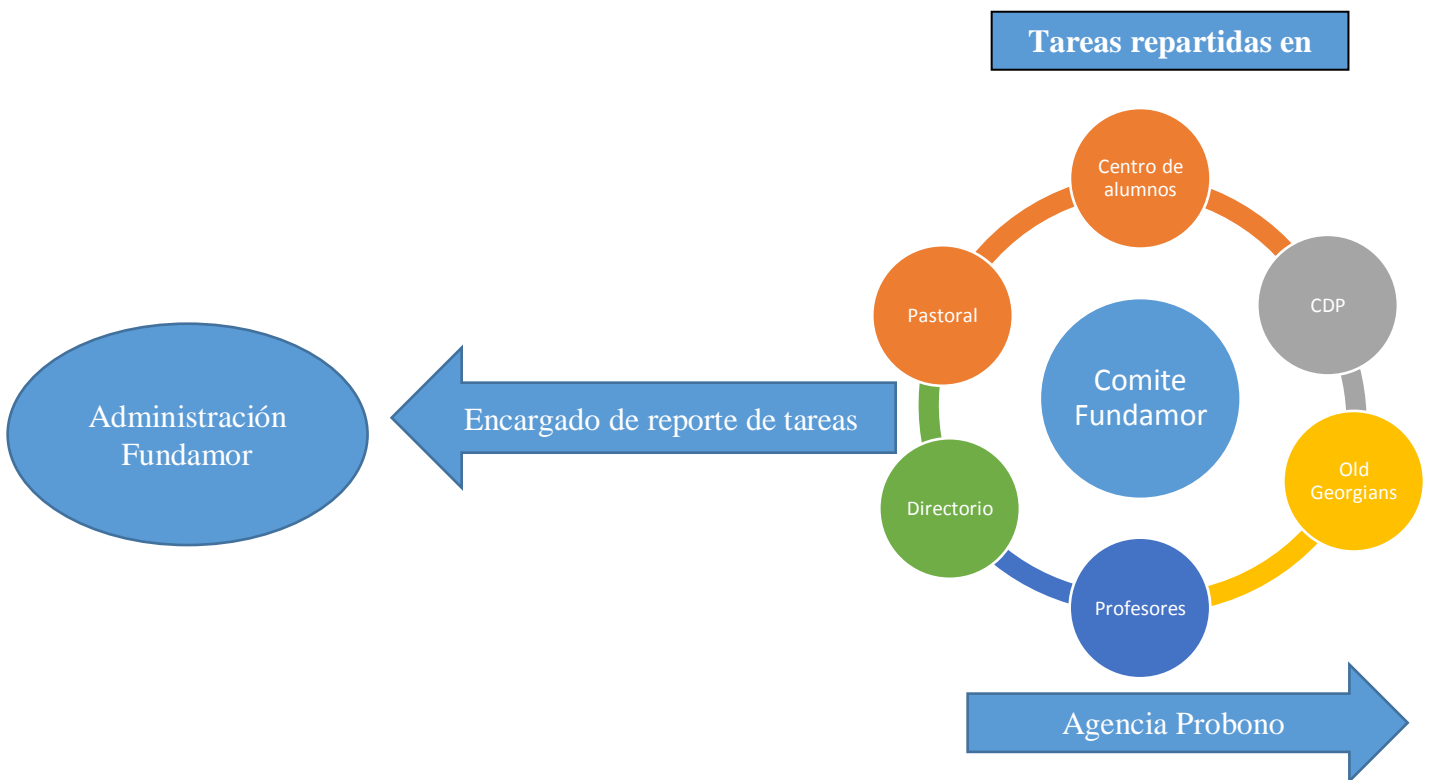
c) Comunicacionales

- a. *Captación de socios:* Seguimiento y soporte en las campañas de socios, fidelización y captación.
- b. *Planificación e implementación de campañas:* Mapeo y consolidación de las diferentes campañas que realiza el colegio para estructurar una planificación que permita dar continuidad a la captación de socios y campañas para la recolección de recursos dentro del año escolar.

Esta tarea también conlleva dirigir las campañas que se desarrollan en la comunidad.

- a. *Reporte de tareas*: Consolidación de acciones y resultados para dar visibilidad a la directiva de Fundamor y el Comité Fundamor sobre las diferentes áreas de trabajo.
- b. *Búsqueda de agencia pro bono*

d) Esquema de funcionamiento



Plan Comunicaciones Fundamor (2017). Esquema de funcionamiento del comité. **Figura 2.**
Plan de Comunicaciones Fundamor

e) Agencia pro bono

Se optará por la modalidad “pro bono”, para ahorrar recursos y designar el **trabajo** a profesionales de las comunicaciones, que además fortalecerán la labor de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de sus organizaciones.

La búsqueda de la agencia y la definición de sus tareas serán encargadas al Comité Fundamor, que detectará las oportunidades dentro de las redes de contacto al interior del colegio.

El trabajo pro bono con una agencia de PR permitirá dar continuidad **al plan de comunicación interna**, por medio de la firma de un contrato en el que se comprometerán horas hombre y un *scope of work* (marco de trabajo) que asegure la realización de las tareas detalladas en este plan de comunicaciones, como:

Coordinación de las comunicaciones entre las entidades de la comunidad y Fundamor.

La agencia pro bono trabajará en estrecha colaboración con el área de reporte de tareas, que es organismo organizador y de todas las tareas del comité y trasmisor hacia la administración de Fundamor.

- a. Coordinación y apoyo a campaña 1000 razones para ayuda
- b. Planificación de comunicación en redes sociales
- c. Apoyo en la redacción de contenido para web
- d. Apoyo en comunicaciones hacia la comunidad (boletín)
- e. Edición de videos campaña “1000 razones para ayudar”