



**Recomendaciones para gestionar el relacionamiento con actores locales en el  
marco de la estrategia de Localización en HIAS Colombia**

Rusbel Santiago Lozano Cortés

Universidad Ean

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

Maestría en Comunicación Estratégica

Bogotá, Colombia

27/Febrero/2025

**Recomendaciones para gestionar el relacionamiento con actores locales en el  
marco de la estrategia de Localización en HIAS Colombia**

**Rusbel Santiago Lozano Cortés**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

**Magister en Comunicación Estratégica**

Director (a):

Luz Andrea Hernández León

Modalidad:

**Trabajo Dirigido**

Universidad Ean

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

Maestría en Comunicación Estratégica

Bogotá, Colombia

27/Febrero /2025



## **Dedicatoria**

Le dedico este trabajo a mis padres, a mi novia y a Wiky, mi perro. Solo es posible recoger el fruto de este esfuerzo gracias a su paciencia, compañía y apoyo.

### **Subcomandante Marcos:**

Algo que define a la comunicación tradicional es que se habla y los demás escuchan. Acatan o disienten, pero escuchan. En la otra manera de comunicar, se trata de invertir la relación, de escuchar al otro, su historia y su lucha. Conocer así la identidad del otro, la otra, y establecer así una relación de respeto. La escucha afirma la identidad del que habla y la ubica respecto a los demás.



## **Agradecimientos**

Agradezco las organizaciones locales, que son el corazón de este trabajo. A HIAS Colombia por su apoyo y disposición para innovar con nuevas estrategias para mejorar día a día el oficio de llevar respuesta humanitaria pertinente e integral.

Agradezco especialmente a mi directora de trabajo de grado Luz Andrea Hernández y al director de la Maestría en Comunicación Estratégica David Ricardo Berdugo quienes con su experticia guiaron y apoyaron diligentemente el desarrollo de este trabajo.

## Resumen

Este documento se erige como una herramienta de consulta de recomendaciones para gestionar el relacionamiento de HIAS Colombia con actores locales. Con este objetivo, se parte del análisis de conceptos teóricos, y de igual manera del seguimiento de experiencias empíricas, para formular un paquete de sugerencias que permitan mejorar los resultados de la experiencia de articulación en el marco de la estrategia de Localización.

La elaboración de esta investigación tiene sustento en un momento coyuntural para HIAS Colombia en la medida en que, actualmente, se lleva a cabo un proyecto piloto sobre esta técnica de fortalecimiento de capacidades en el país. La oportunidad de fungir como revisor externo de este proceso permite reconocer de manera objetiva el estado de Relaciones Públicas de la organización en relación con su segmento de público objetivo.

El diseño metodológico de esta investigación se enmarca en un enfoque mixto de investigación, esto con la intención de poder obtener un andamiaje cualitativo y cuantitativo que soporte el análisis de información primaria y secundaria de cada uno de los actores que fueron objeto de exploración. Como resultado, los hallazgos reconocidos en el desarrollo de este estudio demuestran que HIAS Colombia tiene la oportunidad de construir una serie de lineamientos e instrucciones a partir de las sugerencias propuestas.

Para concluir, es pertinente aclarar que las recomendaciones diseñadas en este documento poseen un carácter transversal a la metodología de Localización y tienen como objetivo aportar elementos de transparencia y experticia técnica para mejorar el relacionamiento con los actores locales que son el centro de esta estrategia.

**Palabras clave:** Localización, comunicación, capacidad, bidireccional, Relaciones Públicas.

## Abstract

This document is intended as a consultation of recommendations for managing HIAS Colombia's relationship with local stakeholders. With this objective, it is based on the analysis of theoretical concepts, as well as the monitoring of empirical experiences, to formulate a package of suggestions to improve the results of the relationship experience within the framework of the Localization strategy.

The development of this research is supported at a crucial juncture for HIAS Colombia insofar as a pilot project on this capacity building technique is currently being carried out in the country. Acting as an external reviewer of this process is an opportunity to objectively assess the state of the organization's public relations in relation to its target audience segment.

The methodological design of this research is framed in a mixed research approach, with the intention of obtaining a qualitative and quantitative scaffolding that supports the analysis of primary and secondary information from each of the actors that were the object of exploration. As a result, the findings recognized in the development of this study show that HIAS Colombia has the opportunity to build a series of guidelines and instructions based on the suggestions proposed.

In conclusion, it is pertinent to clarify that the recommendations designed in this document are transversal to the Localization methodology and aim to provide elements of transparency and technical expertise to improve the relationship with the local stakeholders who are at the center of this strategy.

**Key words:** Localization, communication, capacity, bidirectional, public relations.

## Contenido

	Pág.
Lista de Figuras .....	10
Lista de Tablas .....	11
Introducción.....	12
<i>Tema de la intervención empresarial</i> .....	12
<i>Descripción del problema</i> .....	14
Objetivos .....	15
<i>Objetivo general</i> .....	15
<i>Objetivos específicos</i> .....	15
Justificación .....	16
<i>Viabilidad del proyecto</i> .....	17
Marco Institucional .....	18
<i>Presentación general de la Organización</i> .....	18
<i>Estructura Organizacional</i> .....	19
<i>Servicios ofertados</i> .....	20
SMAPS – Salud Mental y Apoyo Psicosocial .....	20
Prevención y atención de la Violencia Basada en Género .....	20
Inclusión económica .....	21

<b>Recomendaciones para gestionar el relacionamiento con actores locales en el marco de la estrategia de Localización en HIAS Colombia</b>	<b>9</b>
<b><i>Análisis del sector</i></b> .....	<b>22</b>
<b>Tercer sector</b> .....	<b>23</b>
<b>HIAS Colombia establecida en el Tercer sector</b> .....	<b>23</b>
<b>Marco de Referencia</b> .....	<b>24</b>
<b><i>Relaciones Públicas</i></b> .....	<b>24</b>
<b>Objetivos de las Relaciones Públicas</b> .....	<b>25</b>
<b><i>Comunicación Bidireccional</i></b> .....	<b>26</b>
<b><i>Gestión de Stakeholders</i></b> .....	<b>28</b>
<b><i>Localización</i></b> .....	<b>30</b>
<b>Actores locales en el marco de la Localización</b> .....	<b>32</b>
<b>Identificaciones de desafíos de la Localización</b> .....	<b>33</b>
<b>Congruencia de estos postulados sobre Localización con el relacionamiento</b> .....	<b>36</b>
<b><i>Fortalecimiento de capacidades de los actores locales</i></b> .....	<b>37</b>
<b>Capacidades en el marco de la Localización</b> .....	<b>37</b>
<b>Fortalecimiento de capacidades en la acción humanitaria</b> .....	<b>39</b>
<b>Consideraciones clave del proceso de fortalecimiento de capacidades</b> .....	<b>40</b>
<b>Congruencia de estos postulados sobre capacidades con el relacionamiento</b> .....	<b>42</b>
<b>Diseño Metodológico</b> .....	<b>43</b>
<b><i>Enfoque de la investigación</i></b> .....	<b>43</b>
<b><i>Diseño de la investigación</i></b> .....	<b>44</b>
<b><i>Alcance de la investigación</i></b> .....	<b>45</b>
<b><i>Matriz de análisis interno piloto de Localización</i></b> .....	<b>46</b>
<b><i>Instrumentos de la investigación</i></b> .....	<b>47</b>

<b>Recomendaciones para gestionar el relacionamiento con actores locales en el marco de la estrategia de Localización en HIAS Colombia</b>	<b>10</b>
<b>Grupos focales</b> .....	<b>47</b>
<b>Cuestionario</b> .....	<b>48</b>
<b>Técnica de observación</b> .....	<b>49</b>
<b><i>Población de la investigación</i></b> .....	<b>50</b>
<b><i>Muestra de la investigación</i></b> .....	<b>51</b>
<b><i>Validez de la investigación</i></b> .....	<b>52</b>
<b><i>Análisis de la información de la investigación</i></b> .....	<b>53</b>
<b><i>Contribuciones originales esperadas</i></b> .....	<b>53</b>
<b>Diagnóstico Organizacional</b> .....	<b>54</b>
<b><i>Procesamiento de la información</i></b> .....	<b>62</b>
<b><i>Análisis de los resultados</i></b> .....	<b>63</b>
<b>Plan de Intervención</b> .....	<b>65</b>
<b>Recomendaciones</b> .....	<b>67</b>
<b>Recomendaciones Operativas</b> .....	<b>68</b>
<b>Conclusiones</b> .....	<b>70</b>
<b>Referencias</b> .....	<b>72</b>
<b>Anexo. Nombre del Anexo</b> .....	<b>79</b>

## Lista de Figuras

	<b>Pág.</b>
<i>Figura 1. Organigrama de HIAS Colombia. ....</i>	<b>19</b>
<i>Figura 2. Comunicación Bidireccional. ....</i>	<b>27</b>
<i>Figura 3. Conceptos clave en la Localización. ....</i>	<b>36</b>
<i>Figura 4. Conceptos clave del fortalecimiento de capacidades. ....</i>	<b>42</b>
<i>Figura 5. Cuestionario para el staff sobre su participación en el proyecto piloto. Presentación. ....</i>	<b>55</b>
<i>Figura 6. Cuestionario para el staff sobre su participación en el proyecto piloto. Pregunta 1.11. ....</i>	<b>56</b>
<i>Figura 7. Cuestionario para el staff sobre su participación en el proyecto piloto. Pregunta 1.15. ....</i>	<b>57</b>
<i>Figura 8. Cuestionario para el staff sobre su participación en el proyecto piloto. Sección 2. ....</i>	<b>58</b>
<i>Figura 9. Cuestionario para el staff sobre su participación en el proyecto piloto. Sección 3. ....</i>	<b>59</b>
<i>Figura 10. Formato de Grupo focal para diagnóstico de piloto de Localización. Presentación. ....</i>	<b>60</b>
<i>Figura 11. Matriz de análisis de información. ....</i>	<b>62</b>
<i>Figura 12. Prototipo de infografía. ....</i>	<b>65</b>
<i>Figura 13. Flujograma de intervención. ....</i>	<b>66</b>

## Lista de Tablas

	<b>Pág.</b>
<i>Tabla 1. Matriz DOFA.</i> .....	46
<i>Tabla 2. Metodología de recolección de información.</i> .....	54
<i>Tabla 3. Matriz DOFA diligenciada.</i> .....	63
<i>Tabla 4. Debilidades y fortalezas.</i> .....	64

---

## Introducción

### **Tema de la intervención empresarial**

A través de la historia moderna, el objetivo de la acción humanitaria ha sido “proteger y salvar vidas, prevenir y aliviar el sufrimiento humano, atender las necesidades básicas e inmediatas de la población y promover sus derechos” (AECID, 2023). Al tomar como punto de partida esta realidad, desde la multilateralidad de los diferentes actores que componen el sector de la cooperación, se han propuesto diferentes enfoques con la intención de mejorar la efectividad de los procesos de intervención de las organizaciones que se enmarcan en el ámbito humanitario. En este sentido, se han generado nuevos enfoques y estrategias que permitan abordar, desde una apuesta de desarrollo y sostenibilidad de las comunidades, el quehacer de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) (UNCHR, 2023).

Así pues, una de las metodologías que ha ganado más aceptación dentro del mundo humanitario es la de la Localización, incluso si apenas en 2017 se empezó a discutir sobre sus posibilidades de implementación, se ha posicionado como un concepto muy atractivo en la medida en que “se inscribe en una reflexión más global sobre la transformación de los modelos de financiación y en la voluntad de pensar y de llevar a cabo las iniciativas a partir de los actores y actrices «más próximos al terreno»” (ACPP, 2022). De esta manera, es necesario precisar que en el marco de este documento se abordará la Localización como “Un proceso colectivo que tiene como objetivo situar a los agentes locales en el centro de la acción humanitaria” (ACPP, 2022).

En paralelo a este proceso de innovación metodológica en el sector humanitario, las restricciones de acceso y movilidad ocasionadas por la pandemia del COVID-19 aceleraron la necesidad de desarrollar nuevas técnicas de relacionamiento, las cuales pudieran

superar las limitaciones propias de las medidas impuestas por los gobiernos, así como por las de diferentes comunidades locales que veían con recelo la llegada de actores externos a sus territorios, esto al considerar el riesgo epidemiológico al que se podían exponer (OCHA, 2020).

La pandemia del COVID – 19 ocasionó unas condiciones de confinamiento y difícil acceso que son fácilmente extrapolables a las circunstancias en las que habitan múltiples comunidades actualmente a lo largo de la geografía colombiana (ICRC, 2021), esta situación implícitamente demostró la urgencia de desarrollar capacidades en los actores locales que se encuentran ubicados de manera permanente en las regiones donde se hace necesario brindar atención humanitaria.

De manera adicional al contexto general anterior, es pertinente señalar que la propuesta de estudio de este documento se encuadra con el concepto de Relaciones Públicas y los postulados de gestión de stakeholders, comunicación bidireccional y construcción de relaciones que se desprenden del mismo. Así pues, es posible condensar el tema de esta intervención empresarial en la necesidad de realizar una revisión sobre el piloto de Localización que adelanta HIAS Colombia para priorizar a las organizaciones locales como uno de sus públicos objetivos y, a su vez, formular recomendaciones que se orienten a la estructuración de un proceso de comunicación y articulación planificado.

En este mismo sentido, el producto de este trabajo busca enmarcarse en el perfil ocupacional que reseña el programa de Maestría al caracterizar a sus egresados como “Generadores de valor agregado en las organizaciones a partir de la adaptación a las dimensiones culturales de los individuos. Esto, al solucionar problemas de comunicación para mejorar la productividad y competitividad de las organizaciones, a partir del relacionamiento con sus grupos de interés”. (Universidad Ean, 2024).

---

## Descripción del problema

Desde el área MERA (Monitoreo, Evaluación, Rendición de cuentas y Aprendizaje de proyectos) en HIAS Colombia<sup>1</sup>, inicialmente se identificó de manera incipiente las inconformidades y los retos de relacionamiento que advirtieron informalmente las organizaciones locales que hacen parte del piloto de Localización.

Desafíos de acceso oportuno a la información, insatisfacción con el proceso de fortalecimiento de capacidades proporcionado por HIAS Colombia, deterioro en la articulación de los actores involucrados en este proceso, entre otras situaciones, propiciaron que el personal asignado para liderar esta experiencia de Localización se interesara en facilitar una aproximación externa al proyecto, la cual permita realizar un análisis objetivo del estado del relacionamiento para la organización.

En este sentido, para HIAS Colombia es urgente detectar las actividades que por acción u omisión lesionan su relacionamiento con los grupos de interés que le son prioritarios. Más aún, si se tiene en cuenta que el pilotaje de Localización va a entrar en una nueva fase del proyecto al renovar por un año más la asociación con las organizaciones locales que hacen parte de este. Y ante este escenario, apremia la necesidad de no replicar las acciones que puedan entorpecer la vinculación con las mismas.

Así pues, los datos que se consideran para poder formalizar el reconocimiento de los retos de relacionamiento, los cuales fueron identificados de manera previa, son las perspectivas de articulación que ofrece cada actor involucrado en el desarrollo de este proyecto, y la sistematización de fortalezas y debilidades que puedan ser evidenciadas a través de ejercicios de recolección de información sobre este piloto.

---

<sup>1</sup> Este es el sitio web oficial de HIAS Colombia, donde se aborda el quehacer de la organización, sus orígenes y principios y misionalidad. <https://hias.org/es/quien/>

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Formular recomendaciones, mediante la revisión de la experiencia del proyecto piloto de Localización, para fortalecer la estrategia de relacionamiento entre HIAS Colombia y los actores locales.

### **Objetivos específicos**

1. Revisar los procesos actuales de relacionamiento entre HIAS Colombia y los actores locales que participan en el proyecto piloto de Localización.
2. Identificar las debilidades y fortalezas del enfoque de Relaciones Públicas que HIAS Colombia ha sostenido con las organizaciones locales que participan en el proyecto piloto de Localización.
3. Proponer acciones alternativas para la gestión de stakeholders en el marco del fortalecimiento de las capacidades de los actores locales.

---

## Justificación

La elaboración de esta revisión es conveniente para HIAS Colombia debido a que, en el año 2023, inició un piloto de la implementación de la estrategia de Localización y requiere de todas las fuentes de realimentación sobre la forma en que se ha ejecutado el relacionamiento con los socios locales que puedan ser puestas a su disposición.

En este contexto, el desarrollo de este documento es relevante porque puede alimentar una hoja de ruta clara en donde la organización planifique los elementos clave que deben ser tenidos en cuenta para relacionarse efectivamente con los actores locales seleccionados para hacer parte de esta metodología.

A su vez, la estrategia de Localización beneficia activamente a las comunidades de los territorios pues les permite acceder a una oferta de servicios, planeada en términos de complementariedad, y especializada en temáticas relacionadas con las líneas de protección, inclusión económica, violencia basada en género, salud mental y apoyo psicosocial.

Como valor añadido, la construcción de este trabajo promueve unas implicaciones prácticas para HIAS Colombia, por ejemplo, si se consolida la experticia en la estrategia de Localización, se podría remitir propuestas de financiamiento más competitivas ante los donantes internacionales. Lo anterior, al considerar la segunda edición del GRAN ACUERDO<sup>2</sup>, celebrado en 2021, y en el cual los donantes y las organizaciones humanitarias “se comprometen a dar prioridad a un mayor apoyo al liderazgo, la ejecución y la capacidad de los responsables locales y la participación de las comunidades afectadas en la atención de las necesidades humanitarias” (IFCR, 2023).

---

<sup>2</sup> Este es el sitio web oficial del *Grand Bargain*, un acuerdo único entre algunos de los mayores donantes y organizaciones humanitarias que se han comprometido a mejorar la eficacia y eficiencia de la acción humanitaria, con el fin de poner más medios en manos de las personas necesitadas. <https://interagencystandingcommittee.org/grand-bargain>

Adicionalmente, es imperativo mencionar que la producción de estas recomendaciones tiene como utilidad práctica participar en el diseño metodológico de las directrices técnicas para monitorear y evaluar la estrategia de relacionamiento en el marco de la Localización. De esta manera, los resultados obtenidos en este documento tienen el potencial de ser implementados en la construcción de herramientas para las diferentes etapas de la implementación de este proceso.

En esta misma línea argumentativa, se resalta que los usuarios de este documento de recomendaciones son los miembros del *staff* de HIAS Colombia que, de una u otra manera, se encuentren implicados en la implementación de Localización en HIAS Colombia.

Aparte de lo anterior, es conveniente puntualizar que este estudio se enmarca en la línea de investigación de “Desarrollo, Sostenibilidad y Valor compartido” que ofrece la Universidad Ean. Esto, en la medida en que el documento se encuadra en el propósito de “impulsar y fortificar las capacidades endógenas y generar la prosperidad social de los territorios” (Blanco et al, 2018).

### **Viabilidad del proyecto**

La dirección país de HIAS Colombia se encuentra interesada en facilitar el desarrollo de la estrategia de Localización y como prueba de ello se destaca la participación en los pilotos que la oficina de HIAS Global promueve financieramente en Kenia y Colombia.

En el contexto de estas pruebas piloto, actualmente HIAS Colombia se encuentra asociada e interactúa con cuatro actores locales, los cuales están ubicados en las ciudades de Barranquilla y Pasto. Con el objetivo de implementar acciones de mejora, se viabilizan recursos económicos y disponibilidad de tiempo para que se revise cual es el estado del relacionamiento actual en el marco de este proceso, así como la formulación de posibles sugerencias para mitigar divergencias y fomentar sinergias.

---

## Marco Institucional

### Presentación general de la Organización

HIAS Colombia es filial de la Sociedad Hebrea de Ayuda al Inmigrante (HIAS). Tiene presencia a nivel nacional desde hace cinco años y desde entonces se ha expandido rápidamente hasta consolidar oficinas en “Arauca, Barranquilla, Bogotá, Cali, Cúcuta, Ipiales, Necoclí, Ocaña, Pasto, Pereira, Popayán, Saravena y Turbo” (HIAS, 2024).

La población objetivo de HIAS Colombia son “las personas refugiadas y migrantes venezolanas, retornadas de Venezuela, desplazadas internas y comunidades de acogida” (HIAS, 2024). Como la organización misma lo resalta, la atención de estas personas se basa en un enfoque de integración y acceso a servicios y derechos.

HIAS Colombia tiene como objeto social la “prevención y la respuesta a la Violencia Basada en Género (VBG), el cuidado de la salud mental basada en la comunidad, el apoyo psicosocial, la inclusión económica y las acciones de protección, incluidos el alojamiento temporal y el apoyo alimentario suplementario para la población migrante, refugiada, retornada, desplazada interna y de comunidad de acogida” (HIAS, 2024).

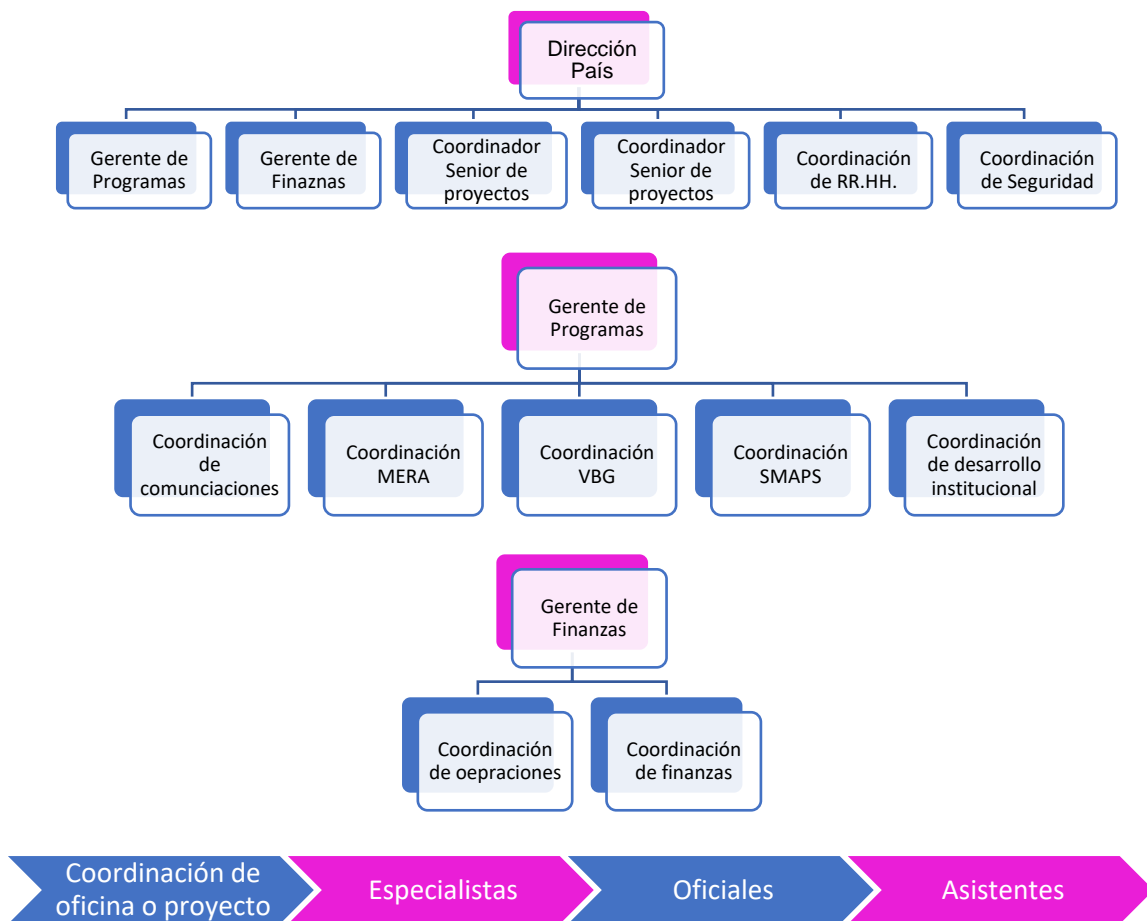
Actualmente, en Colombia la organización cuenta con más de 150 colaboradores y puede operar gracias al apoyo de los recursos que aportan “el Gobierno de los Estados Unidos, AECID, Airbnb, Cadena, Caritas, ECHO, la Fundación Hilton, la Fundación Internet Society, la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE), Uber, ACNUR Colombia, USAID-Laser Pulse y Mackenzie Scott” (HIAS, 2024).

## Estructura Organizacional

HIAS Colombia cuenta con un director país, en orden jerárquico le sigue una gerente de programas y un gerente financiero. Adicionalmente, hay varias coordinaciones que se encargan de liderar las áreas de la organización en el país. El resto del personal se divide en especialistas, oficiales y asistentes. Actualmente, HIAS Colombia promueve la ejecución de la estrategia de Localización con la designación de una oficial, el liderazgo de una especialista regional y el apoyo permanente de las áreas que acompañan los procesos del plan piloto de la organización.

**Figura 1.**

*Organigrama de HIAS Colombia.*



*Nota: Elaboración propia, producto de una consulta interna con personal de HIAS Colombia.*

---

## Servicios ofertados

### **SMAPS – Salud Mental y Apoyo Psicosocial**

Esta es una de las principales líneas técnicas de la organización, a través de diferentes estrategias se busca abordar de manera individual y/o grupal a los diferentes beneficiarios de los proyectos de HIAS Colombia para que obtengan servicios de salud mental y apoyo psicosocial que, usualmente, no pueden encontrar en los territorios donde se encuentran.

En este sentido, HIAS Colombia no se limita a atender aisladamente cada caso, “Capacitamos a miembros clave de la comunidad para que reconozcan la angustia emocional como resultado de una crisis o emergencia y cómo responder con empatía y respeto” (HIAS,2024). La generación de redes de apoyo y la articulación con los referentes comunitarios hace parte de las estrategias para facilitar oportunidades de desarrollo psicosocial en un entorno seguro.

### **Prevención y atención de la Violencia Basada en Género**

A partir de evaluaciones de necesidades, que permiten identificar las diferentes vulneraciones a las que se ven expuestas las poblaciones de territorios específicos en Colombia, se elaboran planes de atención y capacitación para proteger los derechos de las personas que son más susceptibles de sufrir esta clase de violencias (mujeres, niñas y miembros de las comunidades LGBTIQ+).

Adicionalmente, este componente prioriza el trabajo colectivo para dar respuesta humanitaria en clave de prevención e identificación temprana de casos de VBG. “HIAS trabaja con comunidades para reducir el riesgo de violencia de género, aumentar el apoyo a los sobrevivientes y crear asociaciones con organizaciones que promueven y protegen los derechos de las mujeres, niñas y personas LGBTQ desplazadas por la fuerza”

---

(HIAS,2024). Naturalmente, este servicio también puede involucrar a hombres desde diferentes perspectivas de esta problemática.

### **Inclusión económica**

Al considerar que una de las principales problemáticas que afrontan las personas que acceden a los proyectos de la organización, es la escasez de recursos económicos y la dificultad de su propio sostenimiento y el de sus familias, otro de los servicios que oferta HIAS Colombia se relaciona con el desarrollo de programas de generación de ingresos sostenibles a través de estrategias de emprendimiento y empleabilidad.

Con la generación de programas que se enfocan en empoderar económicamente, a la población vulnerable, se busca impulsar la obtención de ingresos sostenibles que faciliten llevar una calidad de vida digna. “Una de las oportunidades más importantes para nuestra población prioritaria es desarrollar habilidades, ganarse la vida e invertir en sus comunidades.” (HIAS, 2024). De esta manera, el apoyo financiero y técnico son herramientas fundamentales para promover emprendimientos que garanticen la independencia financiera y el impacto positivo de los beneficiarios y de sus entornos.

---

## Análisis del sector

En primera instancia, resulta pertinente contextualizar el sector de la cooperación internacional, marco a través del cual se gestionan recursos destinados a impulsar el desarrollo socioeconómico de diferentes poblaciones que se encuentran en Colombia. A continuación, se presenta la estructura organizativa del sector de la cooperación:

“En Colombia, la cooperación internacional se alinea con los objetivos estratégicos de la política exterior del país, según lo establecido por el Decreto 603 de 2022 que dio origen al Sistema Nacional de Cooperación Internacional. Este sistema está conformado por el Ministerio de Relaciones Exteriores, encargado de proporcionar los lineamientos de política, el Departamento Nacional de Planeación, responsable de identificar las prioridades de desarrollo, y la Agencia Presidencial de Cooperación, entidad que orienta a los diversos actores” (Casas et al, 2024).

En virtud de este marco institucional, es necesario aclarar que el sector de la cooperación en Colombia se encuentra conformado por actores. En primera instancia, estos se clasifican según el tipo de recursos que transfieren (tipos de cooperación) o según los actores involucrados. Esta segunda categoría de actores involucrados, a su vez, se segmenta en actores oficiales (bilaterales y multilaterales) y en actores no oficiales los cuales “están compuestos por entes que no pertenecen al sector público, que se agrupan a su vez en sector privado y sector social (...) el sector social o tercer sector de la economía, representa las organizaciones sin ánimo de lucro que prestan servicios de carácter social o humanitario y contribuyen a la ejecución de políticas públicas” (ANDI y APC, 2016)

### **Tercer sector**

En Colombia las Entidades Sin Ánimo de Lucro se agrupan dentro el tercer sector. En un artículo para la universidad EAFIT, el investigador Santiago Leyva identificó este sector como aquel que “reúne a un grupo heterogéneo de organizaciones e instituciones que hacen parte de la sociedad civil organizada, es decir, que no tienen un carácter público ni privado”. La mención sobre su rasgo heterogéneo es fundamental debido a que es necesario comprender las formas y vocaciones que conforman a las organizaciones que hace parte de este sector “una dificultad del tercer sector radica en que suele desconocerse su heterogeneidad, diversidad y multiplicidad de perspectivas” (Cámara, 2003).

La importancia de las organizaciones categorizadas dentro de este sector radica en su propósito social. El investigador Andrés Guzmán destaca que dentro de los beneficios que aportan esta clase de organizaciones se puede resaltar que “las organizaciones sin ánimo de lucro han logrado cerrar brechas y, por lo menos, atender fallas tanto del Estado como del mercado” (Cámara, 2003).

### **HIAS Colombia establecida en el Tercer sector**

HIAS Colombia, se constituye como una organización Sin Ánimo de Lucro registrada en la Cámara de Comercio de Bogotá, razón por la cual sus actividades y estados financieros son inspeccionados por la Secretaría Jurídica de la Alcaldía Mayor de Bogotá. Oficina a la que, según en el artículo 2 del Decreto Distrital 798 del 2019, le corresponde “Ejercer la inspección, vigilancia y control de las entidades sin ánimo de lucro constituidas como asociaciones, fundaciones, corporaciones e instituciones de utilidad común, con domicilio en el Distrito Capital, sin perjuicio de las competencias asignadas en la materia, en disposiciones especiales, a otras entidades y organismos distritales”.

---

## Marco de Referencia

### **Relaciones Públicas**

El concepto de Relaciones Públicas puede ser definido como “la dirección y gestión de las relaciones entre una organización y sus públicos mediante la acción y la comunicación” (Miguéz, 2020). Al tomar como punto de partida esta noción, se ubica a las Relaciones Públicas como una disciplina de la comunicación estratégica que juega un papel clave en la gestión de la comunicación y el fortalecimiento de relaciones con grupos de interés.

Al considerar la acepción anteriormente ofrecida, en primera instancia resulta pertinente profundizar en el alcance del término organización. “No se hace referencia únicamente a grandes multinacionales ni a partidos políticos con miles de afiliados” (Rojas, 2012). En este sentido, es oportuno señalar que las Relaciones Públicas también abarcan a las organizaciones de base, incluso las que tienen pocos miembros. “Las Relaciones Públicas están al alcance de pequeñas y medianas empresas, de organizaciones no gubernamentales y hasta de emprendedores individuales que reconocen la importancia de la comunicación para alcanzar sus objetivos con éxito” (Rojas, 2012).

Por otro lado, al tener en cuenta que los públicos son la otra gran parte de la definición presentada, es necesario explicar por qué estos actores se constituyen como un eje principal de esta especialidad. “El público o los públicos son, con la organización, uno de los dos elementos nucleares de esta actividad y, por tanto, la razón de su existencia, lo que justifica su interés como elemento de estudio tanto desde un punto de vista teórico como práctico” (Miguéz, 2020). De esta manera, caracterizar, analizar y segmentar adecuadamente a estos públicos son tareas esenciales para poder plantear mecanismos que incidan directamente en el establecimiento de la relación deseada.

---

### **Objetivos de las Relaciones Públicas**

Para esclarecer las metas que pueden ser alcanzadas a través de una estrategia de Relaciones Públicas, en primer lugar, se dispone de la definición que presenta el *“Dictionary of Public Relations Measurement and Research”* donde se expone que “un objetivo es una declaración explícita de intenciones que respalda a una estrategia de comunicación e incluye una audiencia y una propuesta de resultado cognitivo, afectivo o connotativo que se pueda medir” (Bowen y Stacks, 2013). El diseño de estas metas debe estar contextualizado en un plan que contemple una exploración de las necesidades de los públicos que se priorizan. “Las que presumiblemente afloraron de los problemas, las fortalezas y debilidades encontradas en el diagnóstico de comunicación y/o de Relaciones Públicas previo” (Rivero, 2020).

En concordancia con lo anterior, la formulación de los objetivos que se desean alcanzar debe ser un proceso que se encuentre armonizado con el nivel de impacto que se pretenda producir. “Generación de impacto: Cuando no hay referentes previos en la mente de las audiencias. Modificación de impactos: Cuando se quiere modificar la percepción o valoración sobre algún factor que incida de manera contraria a los intereses. Refuerzo de un impacto: Cuando el mensaje enviado no tiene la suficiente fuerza en la audiencia” (Echavarría y Vallejo, 2010).

Así pues, en el contexto de este documento, la construcción de objetivos, orientada a gestionar el relacionamiento con organizaciones locales, se establece entre el fortalecimiento de las relaciones y la facilitación de la comunicación. “Las Relaciones Públicas no sólo funcionan en el corto plazo, sino que más bien son las armas de los <<corredores de fondo>>, cuya estrategia es construir relaciones sólidas con la intención de obtener éxito al acompañar las transformaciones y demandas de su cambiante entorno” (Rojas, 2012).

---

### **Comunicación Bidireccional**

Se parte de la referencia conceptual de que la comunicación bidireccional es “un tipo de interacción en la que la información se transmite en ambas direcciones entre dos o más partes. En este tipo de comunicación, no solo se envía un mensaje de un emisor a un receptor, sino que también hay retroalimentación del receptor al emisor” (Armas, 2024). Este enfoque se aproxima a los postulados de la Escuela de París de Comunicación, los cuales privilegian la aportación de ideas y la dignidad de las personas en las Relaciones Públicas. En este sentido, “la interacción no termina en el efecto del mensaje en el receptor, sino en la respuesta que este le devuelve al emisor” (Armas, 2024).

Por otro lado, la investigadora en Relaciones Públicas Carmen Carretón recoge en su libro “*Relaciones Públicas en la comunicación interna de la banca española*” las posturas del fundador de la agencia de Relaciones Públicas estadounidense Hill & Knowlton. En dicho documento se ofrece la perspectiva de John W. Hill quien asegura que la comunicación bidireccional asimétrica: “Se basa en la difusión de información cuando hay involucradas materias no controvertidas. Pero cuando existe la controversia, las Relaciones Públicas se convierten en el abogado ante el tribunal de la opinión pública, busca ganarse su apoyo mediante la interpretación de los hechos y el poder de la persuasión” (Carretón, 2007). Así pues, este modelo promueve la interlocución armónica a través de tácticas persuasivas para sostener buenas relaciones con actores locales.

Para continuar con esta misma línea de ideas, es necesario presentar las posibles desventajas que se desprenden de este enfoque comunicación. “En situaciones donde hay desacuerdo o conflictos, puede surgir un estancamiento si las partes no logran llegar a un consenso” (Armas, 2024). Esta apreciación pone de manifiesto la necesidad de mantener una circulación fluida de las relaciones entre los actores involucrados en un sistema bidireccional para que este sea efectivo.

En contraposición a los postulados de John W. Hill, se presenta la postura sobre la comunicación bidireccional en ambientes asimétricos, como el de educación, que se esboza en el documento “La comunicación en el proceso de enseñanza-aprendizaje”. En dicho texto se enfatiza en que “El proceso de enseñanza/aprendizaje (comunicación) es un proceso interactivo en el que el alumno también emite mensajes hacia el profesor, padres (...) Es, pues, una comunicación bidireccional que debe utilizar el educador como fuente de información para detectar fallos y aciertos en su trabajo educativo” (Hernández, 2019). De esta manera, la retroalimentación proporcionada de forma directa e indirecta nutre el proceso de fortalecimiento de capacidades y permite la automejora del mismo.

**Figura 2.** Comunicación Bidireccional.



*Nota: La enseñanza – aprendizaje como proceso comunicativo unitario. Fuente: Bernardo (2011)*

Con el propósito de poner en contraste las posturas John W. Hill, se aborda los postulados de la *Teoría de la educación*, documento donde se aclara que “la concepción de la educación bidireccional de la comunicación se vincula claramente con la perspectiva interactiva (...) y también con el diálogo abierto, como opuesto a la manipulación del otro” (Sarramona, 2008). Así pues, la persuasión no sería la estrategia prioritaria para abordar a los públicos de interés en controversia, en su lugar, se concibe que la gestión de estos disensos robustece los procesos de comunicación.

---

### **Gestión de Stakeholders**

Los *stakeholders* o públicos de interés pueden ser teóricamente reconocidos como “un grupo relacionado o integrado a la organización y puede verse afectado por los objetivos de esta, a la vez que las actuaciones de este pueden influir en la propia organización” (Xifra,2003). Paralelamente, en el documento “*La gestión estratégica de stakeholders y Relaciones Públicas*”, esta aproximación es conceptualmente relacionada a la definición clásica de que “los *stakeholders* se convierten en sujetos activos (influyen en la organización) o pasivos (les afectan las decisiones de la institución)” de Freeman (1984). En este sentido, es posible concebir a los públicos de interés como los actores que son reconocidos para ser objeto de una relación de interdependencia, en tanto la influencia que ejercen los stakeholders es tan relevante como la de la organización en sí misma.

A su vez, la gestión de *stakeholders* “subraya el componente relacional de las Relaciones Públicas como su esencia, (...) es planteada como el medio a través del cual la organización establece relaciones de calidad y de confianza con sus públicos” (Xifra,2003). Inicialmente tiene una de sus principales tareas en la primera fase de la estrategia “La identificación y el análisis son fundamentales en la fase de investigación (...) Es tan importante en el proceso de las Relaciones Públicas que Gruning y Repper (1992) le dedican íntegramente las primeras dos fases de su modelo” (Miguéz, 2010).

Para continuar con este hilo de ideas, se reconoce que generalmente los stakeholders son categorizados en dos grupos “Encontramos a un público con un carácter permanente dentro de una organización (...) y un público situacional, ligado a la institución por problemas específicos o situaciones determinadas” (Miguéz, 2007). Este segundo grupo es inspeccionado dentro de la teoría situacional de las Relaciones Públicas “Los públicos de RR.PP. son activos, se crean ellos mismos y persiguen a una organización cuando se sienten perjudicados por esta” (Di Génova, 2024).

---

Al partir de esta definición se abordan dos modelos en la teoría situacional, el modelo simétrico, “Un enfoque menos normativo, porque ya está la persuasión y, tanto en organización como en públicos existe una actitud cooperante: Encontrar una posición consensuada, puesto que los públicos son tutelares de sus intereses” (Di Génova, 2024). Por otro lado, el modelo simétrico de motivación mixta “Da la posibilidad de persuadir para encontrar una mejor posición de las partes (asimetrías), pero es esencialmente simétrico porque busca el entendimiento mutuo a largo plazo” (Di Génova, 2024).

Para retomar la categorización general de *stakeholders*, Urzáiz (1997) se toma como referencia una división de públicos alternativa “podemos crear tres grupos distintos de públicos según la función que ejercen los mismos” (Soria, 2017). Se propone agregar una clasificación adicional donde se contemple el público ambivalente, el cual estaría compuesto por los grupos relacionados de manera circunstancial con la organización, pero que son afectados con las dinámicas de esta. “De estas categorizaciones es posible generar una distinción de públicos que rodean a una entidad según su grado de implicación frente a la misma: Inactivos, atentos, activos, no públicos e informados” (Xifra, 2005).

Superada esta fase de investigación y categorización, se da lugar a la etapa de planificación “dado que un programa difícilmente se puede dirigir a todos los públicos de una organización, en esta fase es necesario realizar una segmentación definitiva de públicos y seleccionar en concreto a quien se va a dirigir cada programa” (Miguéz, 2010). Posteriormente, se ejecuta las fases finales de comunicación y evaluación donde “no basta con comprobar que el mensaje ha llegado al público objetivo; también es necesario realizar una investigación motivacional para medir las variaciones en los conocimientos, actitudes, opiniones y conductas de los públicos para valorar si los objetivos han sido alcanzados” (Miguéz, 2010).

---

## **Localización**

El concepto de Localización ha sido abordado desde diferentes perspectivas. Como punto de partida para este marco de referencia se recogen los postulados de la investigadora Verónica Barbelet, quien toma como consigna la premisa de este proceso “hacer de la acción humanitaria tan local como sea posible, tan internacional como sea necesaria” para nombrar su artículo académico en el cual se pone en debate la competencia y complementariedad de esta técnica. La autora define Localización como el proceso en el que los actores internacionales “reconocen, respetan, fortalecen, reequilibran, recalibran, refuerzan o devuelven algún tipo de propiedad o lugar a los actores locales” (Barbelet, 2018). En este sentido, se destaca que la Localización es un enfoque que busca mejorar la asistencia humanitaria mediante el fortalecimiento de los actores locales.

Por otro lado, se encuentran las consideraciones del ICVA (*International Council of Voluntary Agencies*) donde se define Localización como “el proceso por el cual una gran variedad de agentes humanitarios intentan, cada uno a su manera, garantizar que los agentes locales y nacionales se comprometan mejor con la planificación, la prestación y la responsabilidad de la acción humanitaria” (*Humanitarian Leadership Academy*, 2019). A través de esta acepción del término es posible dilucidar que la multiplicidad de agentes que realizan esfuerzos, en paralelo o en conjunto, han creado interseccionalidades en varios subprocesos que, a su vez, esclarecen los ejes temáticos sobre los que se fundamenta el fortalecimiento de la acción humanitaria a través de actores locales.

Así pues, el ICVA identifica que los cuatro (4) subprocesos en los que se enmarcan las acciones de Localización son: proceso político y de identidad; proceso de operaciones y eficacia; proceso financiero y de rendimiento; proceso de calidad y responsabilidad (*Humanitarian Leadership Academy*, 2019). De esta manera, se plantea que son estos los

pilares que deben ser potenciados para avalar que los actores locales tienen la capacidad de responder integralmente a las necesidades humanitarias en su región y contexto específico.

Sin embargo, es necesario abordar otras visiones sobre los requerimientos en los que se deben contextualizar las acciones de Localización para que hagan parte de un proceso efectivo. “Las organizaciones internacionales y los donantes deben articular más claramente lo que se espera de su personal para garantizar el cumplimiento de los compromisos de localización. Una práctica internacional humanitaria requiere algo más que cambios a nivel operativo” (Brabant y Patel, 2018).

Para continuar con esta línea argumentativa, los autores proponen que se requieren esfuerzos en cuatro (4) niveles: nivel de sistema amplio; nivel organizativo, nivel operativo; nivel estratégico (Brabant y Patel, 2018). Estos niveles pretenden enfatizar la transversalidad de los enfoques, los procedimientos, la mentalidad, la accesibilidad y la participación que se deben garantizar en la implementación de la Localización.

Por otra parte, es importante traer a colación precisiones sobre el rol que desempeñan las ONG en este proceso. “La Localización consiste en dar apoyo a los primeros respondientes” (Lucatello y Gómez, 2022). Para los autores, existe una presunción generalizada de que es el Estado quien debe asumir la protección de las personas y en esa lógica, debería ser el actor que recibe las transferencias que se puedan captar del sistema internacional de cooperación. A pesar de esto “por muy capaces que sean los Estados, no se puede descartar la negligencia o los abusos de poder, sobre todo cuando la posición política y social de los gobiernos está en juego” (Lucatello y Gómez, 2022). Es en este escenario que las ONG, regidas por los principios humanitarios, se erigen como las organizaciones adecuadas para liderar esta clase de procesos.

---

### **Actores locales en el marco de la Localización**

Para profundizar en la discusión sobre qué tipos de sujetos y organizaciones pueden participar en este proceso, es necesario abordar el texto “La dimensión social del actor local en el talento territorial” del investigador Juan Delgado. El autor hace un recorrido bibliográfico en el que se parte de la definición de que “el actor local es un individuo, grupo o institución cuyo sistema de acción coincide con los límites (intereses) de la sociedad local” (Arocena, 2002). En esta medida, es comprensible que son actores locales las organizaciones sociales de base, las instituciones académicas, la sociedad civil, el sector privado y las entidades de administración local, los cuales son reflejo de las necesidades y propósitos comunes de un territorio en específico.

Sin embargo, un actor local no se constituye solo a través de las acciones que realiza en un contexto compartido, en el que mantiene una intervención directa y permanente, sino que este debe estar “(...) dispuesto a participar en la resolución de conflictos y en la construcción de consensos; capaz de construir y establecer sus criterios sobre las realidades y problemas que le ocupan, lo que le da una identidad particular a su pensamiento y acción. En otras palabras, un actor es una unidad de decisión–acción responsable” (García, 2007). Así pues, la vocación colectiva y de interrelación, guiadas por motivaciones comunitarias e individuales, serían parte de las características que constituyen a un actor local.

Al considerar lo anterior, resulta fundamental tener en cuenta que existen territorios cuyas condiciones de seguridad, geografía, presencia estatal y acceso a derechos, limitan la articulación y la cohesión de actores sociales, situación que constituye una barrera para el fortalecimiento de lazos comunitarios a nivel local. Al reconocer este contexto, el investigador Juan Delgado resalta que la Organización de Estados Americanos en su informe Desigualdad e Inclusión en las Américas “sugiere que las desigualdades se

---

profundizan cuando hay carencias de poder y organización social en las sociedades locales y exige atender la inclusión social y el empoderamiento de las personas en los territorios” (OEA, 2011). Esta declaración se convierte en una advertencia y en un mandato para canalizar los recursos necesarios que permitan fortalecer a los actores comunitarios de todas las regiones del continente.

Adicionalmente, a nivel humanitario, se resalta que son este tipo de actores una pieza fundamental en la arquitectura de la respuesta a diferentes afectaciones que pueden sufrir las distintas poblaciones de un territorio. “Los actores humanitarios locales son los primeros en responder cuando ocurren desastres y, a menudo, tienen acceso a áreas que los actores internacionales no tienen. Su presencia dentro de las comunidades antes, durante y después de las crisis significa que, en general, están en la mejor posición para vincular los esfuerzos de respuesta inmediata” (IFCR, 2023). En este contexto, la Localización se constituye como una oportunidad para que aquellos agentes territoriales participen de manera más activa en la acción humanitaria local, por lo cual es necesario que se fortalezca su liderazgo y se construyan capacidades de respuesta humanitaria.

### **Identificaciones de desafíos de la Localización**

Un estudio de caso en Colombia, dirigido por *OXFAM* y el *FEINSTEIN INTERNATIONAL CENTER*, identificó que “una recomendación común fue que los actores internacionales enfocaran su trabajo en hacer incidencia al gobierno para garantizar una intervención estatal más efectiva y con mayor rendición de cuentas en desastres humanitarios” (Sabina Robillard et al, 2020). De esta manera, se enfatizó que el proceso de fortalecimiento de los actores locales también implica un reto de relacionamiento con el Estado y las instituciones que lo encarnan en las regiones, esto con la intención de generar un acceso permanente a los derechos y garantías de las que son sujetas las comunidades.

---

En este mismo sentido, se destacó que el enfoque de protección<sup>3</sup> es uno de los menos contemplados a través de la implementación del proceso de Localización. “Afrontar los desafíos y llegar a mejores entendimientos sobre la manera en que los agentes locales y nacionales pueden aumentar la protección de la población afectada por las crisis podría ayudar a crear las bases para aumentar el apoyo a la localización” (Sabina Robillard et al, 2020). Las necesidades de orientación y apoyo se han visto rezagadas ante la tendencia de priorizar el fortalecimiento de capacidades relacionadas con la atención de emergencias o el de mitigar las necesidades físicas que puede afrontar la población.

Para profundizar en este tema, se destaca la declaración del *Cluster* técnico de protección al asegurar que “la protección sólo puede lograrse cuando los afectados por una crisis están incluidos y pueden participar directamente en los procesos de toma de decisiones” (*Global Protection Cluster*, 2024). Al enfatizar en la necesidad de involucrar a las personas y comunidades que se ven afectadas por diferentes crisis humanitarias, se hace un reconocimiento desde este enfoque para adaptar sus áreas de responsabilidad (violencia basada en género; protección infantil, alojamiento, tierra y propiedad; acción contra minas) en la articulación que se necesita realizar con los actores locales.

Para ahondar en esta necesidad de articulación efectiva, se puede retomar el estudio de caso en Colombia, dirigido por *OXFAM* y *el FEINSTEIN INTERNATIONAL CENTER*, en el cual los actores locales consultados hicieron un llamado a las organizaciones humanitarias para que “identificaran, se preparan y construyeran confianza con sus contrapartes, para que en el momento de una emergencia puedan operar con una comprensión compartida del contexto, la cultura local y los sistemas comunitarios”. (Sabina Robillard et al, 2020). En esta medida, es posible distinguir cómo los actores locales

---

<sup>3</sup> Enfoque de acción humanitaria centrado en “ayudar a la población a estar a salvo y a recuperarse de los daños que otras personas puedan infligirles, generalmente actos de violencia, coerción y abusos”. [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcqlclefindmkai/https://www.unicef.org/ecuador/media/3021/file/Ecuador\\_proteccion\\_de\\_que\\_se\\_trata.pdf](https://www.unicef.org/ecuador/media/3021/file/Ecuador_proteccion_de_que_se_trata.pdf)

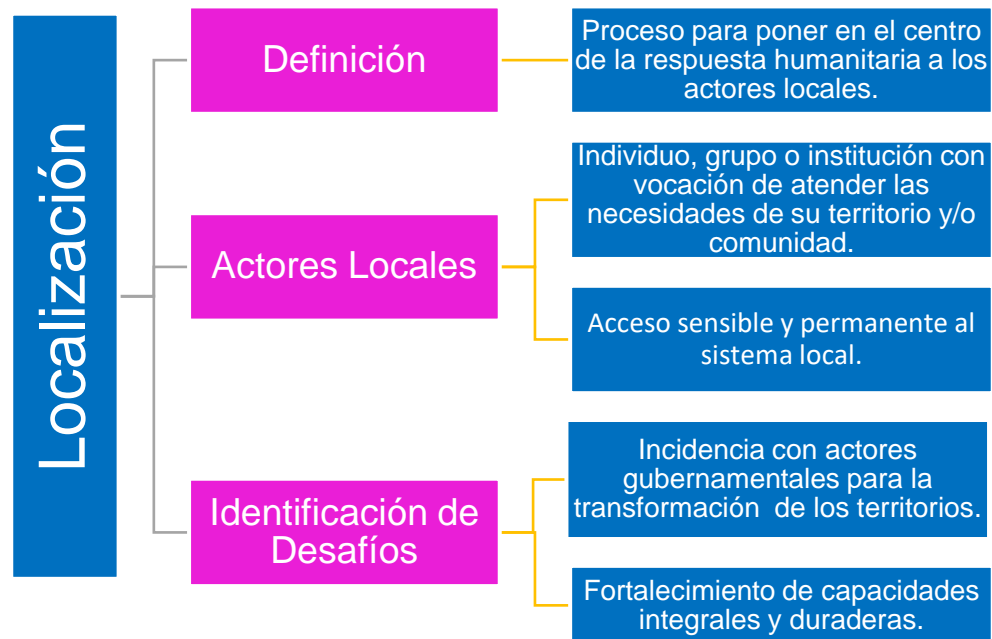
perciben a las ONG en muchos casos, caracterizándolas como organizaciones ajenas al territorio, las cuales frecuentemente adelantan sus labores sin reconocer las particularidades del entorno de intervención.

Como propuesta para mitigar estas brechas de relacionamiento, “Se pidió que los actores internacionales identificaran puntos focales para fortalecer la confianza con sus contrapartes antes de las emergencias, y facilitar las relaciones durante las crisis” (Sabina Robillard et al, 2020). Esta alternativa, promovería la participación local en la respuesta externa que puede ser requerida ante diferentes eventualidades. Como valor agregado, tal y como subrayan Quispe et al “las participaciones de estos actores en el desarrollo local contribuyen en la generación de potencialidades endógenas a partir del conocimiento y experiencia comunitaria” (Quispe et al, 2014). Así pues, esta propuesta puede generar beneficios bidireccionalmente, permite que las organizaciones internacionales tengan un acceso más consciente a los territorios donde operan y, a su vez, propicia el desarrollo de capacidades en los actores locales.

Esta posibilidad de generar capacidades es consecuente con otro hallazgo identificado en el estudio de caso en Colombia, dirigido por *OXFAM* y el *FEINSTEIN INTERNATIONAL CENTER*, “la barrera más común citada por informantes locales claves y grupos focales con participantes fue la falta de voluntad o capacidad del sistema humanitario más amplio para enfrentar las causas estructurales de las crisis humanitarias” (Sabina Robillard et al, 2020). Este enfoque asistencialista no es compatible con las expectativas de los actores locales. En esta medida, se evidenció la urgencia de consolidar un proceso de fortalecimiento de capacidades integrales que le permita a los actores locales gestionar de una manera adecuada las necesidades particulares que identifican en sus comunidades y territorios.

### **Congruencia de estos postulados sobre Localización con el relacionamiento**

**Figura 3.** Conceptos clave en la Localización.



*Nota: Elaboración propia.*

La documentación de los conceptos expuestos en esta dimensión de este trabajo, permiten abordar estructuralmente las aristas más importantes que deben ser tenidas en cuenta para sustentar teóricamente en qué medida la Localización se consolida como una estrategia de relacionamiento que pone en el centro de sus esfuerzos a los actores locales.

En esta lógica, se destacaron los aspectos más importantes de la pertinencia del desarrollo de este enfoque, se abordó el acceso efectivo a la participación, la gestión de grupos de interés locales, las particularidades de relacionamiento y las brechas que deben ser valorados alrededor de la Localización.

Al tener en cuenta los objetivos de este documento, se priorizó la identificación de desafíos que se pueden evidenciar en torno a este proceso. Retos relacionados con las expectativas de los actores locales, la importancia de alinear las prioridades organizativas junto con las vocaciones operativas y la necesidad de establecer procesos de comunicación que generen confianza fueron algunos de los hallazgos realizados.

---

## **Fortalecimiento de capacidades de los actores locales**

### **Capacidades en el marco de la Localización**

Para un entendimiento preciso y abarcador de la transferencia de capacidades es primordial traer a colación la definición del concepto de capacidad. A nivel general, “la capacidad se refiere a si las personas y las organizaciones poseen o no los niveles y combinaciones necesarias de conocimientos y habilidades para completar las tareas de las que son responsables” (Millán et al,2020). Para validar esta definición, se parte de la base de que los saberes y los conocimientos son comprensiones adquiridas a través de la experiencia y la enseñanza. Bajo esta premisa, Nonaka clasifica los tipos de conocimiento: “Explícito e implícito. El primero es formal y sistemático y puede ser fácilmente transferible, mientras que el implícito se basa en un aprendizaje personal y menos estructurado, que puede ser más difícil de comunicar” (Nonaka, 1991). De esta manera, es posible anticipar que la generación o aprehensión de capacidades es un proceso rodeado de facilitadores y barreras particulares de cada contexto.

Ahora bien, ante la falta de un consenso unificado sobre qué aspectos deben ser tenidos en cuenta dentro de la definición de capacidad en el mundo humanitario, Kamstra ofrece sus consideraciones al señalar que: “las habilidades organizativas y técnicas, relaciones y valores que permiten a países, organizaciones, grupos e individuos de cualquier nivel de la sociedad desempeñar funciones y alcanzar sus objetivos de desarrollo” (Kamstra, 2017). Proponiéndose ser más específica, Barbelet puntualiza que “la capacidad debe entenderse como la contribución de un actor o una organización para aliviar el sufrimiento de las poblaciones afectadas” (Barbelet, 2018). Este concepto debe ser transversal a las áreas donde un actor local debe potenciarse para poder atender a las necesidades que le competen en su territorio o comunidad.

Basándose en estos aspectos que serían las variables sobre las que es posible distinguir si se cuenta o no con una capacidad, el autor procede a “equiparar las capacidades individuales con competencias como la experiencia, la experticia, las habilidades técnicas, la motivación y la influencia” (Kamstra, 2017). Por otro lado, Kamstra define las capacidades organizacionales como “las políticas, disposiciones y procedimientos que combinan y alinean las competencias individuales para alcanzar sus objetivos” (Kamstra, 2017). Estas clasificaciones individuales y organizacionales, a su vez estarían enmarcadas en unas capacidades sistémicas, las cuales propiciarían las condiciones que generan las limitaciones o fortalezas de cada actor.

Adicionalmente, Barbelet declara que “la capacidad puede ser entendida en términos organizacionales (gestión, gobernanza y toma de decisiones), o en términos operativos (ejecución de programas y proyectos)” (Barbelet, 2018). Sobre estas categorías, es posible distinguir que las organizaciones internacionales tienen una predisposición a priorizar actores locales que se asemejen más a sus estructuras. “Las organizaciones internacionales tienden a ser mucho más fuertes en capacidad organizativa que sus homólogas locales, pero las organizaciones locales tienden a ser más fuertes y a centrarse más en la capacidad operativa” (Howe et al, 2015). Así pues, queda en evidencia la necesidad de que las organizaciones internacionales establezcan unos criterios que sean compatibles con las particularidades de los actores locales en los territorios.

También es notable cómo dentro de los márgenes de la acción humanitaria existen posiciones que argumentan que “la propia definición de crisis humanitaria está basada en capacidades locales que son sobrepasadas” (Harvey, 2009). Lo cual pone en el centro del debate las posibilidades de que los actores locales realmente puedan asumir esta clase de respuesta en sus territorios. Por otro lado, Barbelet también rescata las posiciones de quienes sostienen que “la falta de capacidad y financiación específica significa que los

---

actores humanitarios locales a menudo luchan por desempeñar un rol de liderazgo en la respuesta humanitaria durante las crisis” (Barbelet, 2018). En esta medida, cobra aún más importancia la implementación de enfoques que, como la Localización, busquen fortalecer desde los territorios la respuesta efectiva a las diferentes situaciones de emergencia.

### **Fortalecimiento de capacidades en la acción humanitaria**

Desde una aproximación humanitaria, es posible exponer las consideraciones que ofrecen el Comité de Ayuda al Desarrollo, de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), quienes postulan que el fortalecimiento de capacidades “es el proceso de liberación, fortalecimiento y mantenimiento de dicha capacidad” (FAO,2024). Al tomar como referencia esta definición, se esclarece que esta técnica tiene un propósito de transformación e impacto social, así como de sostenibilidad autónoma en el tiempo que conduzca a cambios duraderos.

Para profundizar en este enfoque humanitario, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional propone que el fortalecimiento de capacidades “representa una inversión estratégica e intencional dentro del proceso de asociación con los actores locales (ya sean individuos, organizaciones o redes) cuyo objetivo es mejorar, de forma conjunta, el desempeño de un sistema local para obtener resultados de desarrollo sostenible valorados a nivel local” (USAID, 2023). En esta medida, se destaca la orientación que propone esta agencia al resaltar la necesidad de relacionarse con los actores locales, no desde una perspectiva asistencialista, sino a partir de inversiones estratégicas que permitan la participación directa de estos actores en el desarrollo de sus comunidades y territorios.

Para continuar con esta lógica argumentativa, se propone que la articulación entre las organizaciones internacionales y los actores debe estar cimentada sobre una visión de alianza igualitaria y significativa. “A menudo se trata a los agentes humanitarios/as, locales

---

y nacionales (AL/N) como ejecutores o subcontratistas y no se les incluye plenamente en los procesos estratégicos y de toma de decisiones” (*Inter-Agency Standing Committee*, 2021). De esta manera, se destaca que un proceso efectivo de fortalecimiento de capacidades debe establecer tácticas que permitan a los actores locales implicarse más allá del nivel operativo y, así, facilitar que estos hagan parte de manera esencial en todas las fases del ciclo de desarrollo de proyectos humanitarios.

### **Consideraciones clave del proceso de fortalecimiento de capacidades**

En primera instancia se enfatiza que, para concretar exitosamente esta meta, se debe partir del entendimiento profundo del entorno comunitario que se pretende intervenir. “Al comprender el sistema local<sup>4</sup> se puede reconocer la razón y las circunstancias en las que el fortalecimiento de capacidades locales puede contribuir con un cambio más sostenible y positivo a nivel sistémico” (*USAID*, 2023). En ese sentido, es importante reconocer que cada contexto tiene sus propias particularidades, las cuales conllevan distintas facilidades y limitantes para afianzar experiencias de fortalecimiento de capacidades. Paralelamente, estos procesos también deben ser armónicos con las necesidades y costumbres específicas del territorio y de las poblaciones que se relacionarán con la respuesta que brindan las organizaciones internacionales y los actores locales.

Otro factor importante para garantizar un proceso efectivo de fortalecimiento de capacidades es la retroalimentación participativa. Asimilar que en este tipo de experiencias el aprendizaje es mutuo y debe ir acompañado de canales de comunicación apropiados, puede permitir la comprensión de lecciones aprendidas para todos los involucrados. “Las oportunidades de fortalecimiento de capacidades unidireccionales dirigidas a los agentes humanitarios/as, locales y nacionales (AL/N) también pueden perder oportunidades de

---

<sup>4</sup> Para una definición más detallada de los sistemas locales, consulte el Marco de políticas de los sistemas locales de la USAID. “Local Systems: A Framework For Supporting Sustained Development” (Abril de 2014): <https://www.usaid.gov/policy/local-systems-framework>

---

aprendizaje colaborativo, aprendizaje bidireccional y transferencia de capacidades” (*Inter-Agency Standing Committee*, 2021). De esta manera, se resalta que es crucial la promoción de una cultura de la asociación orientada a la complementariedad, que pueda sacar provecho de la experticia de cada una de las partes en beneficio de las comunidades a las que se requiere apoyar.

Adicionalmente, un aspecto fundamental de este proceso es la urgencia de que las capacidades que se transfieren a los actores locales sean replicables. “(...) El esfuerzo se dirige a un proceso constante y permanente de actualización de nuevos actores, con lo cual se puede mitigar el riesgo que significa la alta movilización de personal” (Artigas et al, 2014). Así pues, es posible comprender que los conocimientos y habilidades que se encuentran en proceso de consolidación, entre los actores locales, deben tener un mandato de difusión, desarrollándose de manera técnica a través de lineamientos y guías que garanticen que el cambio del recurso humano no se traduce en la pérdida de la habilidad adquirida.

Otros elementos para tener en cuenta son el diagnóstico, el monitoreo y la evaluación de la capacidad de absorción de competencias. Esto hace parte de un proceso transversal al fortalecimiento de capacidades y exige una valoración previa sobre la suficiencia con la que cuenta un actor local en diversas áreas, así como la disposición ante diferentes estrategias de aprendizaje que estén disponibles. “La incorporación de los indicadores de resultados en un plan de seguimiento es útil para dar seguimiento al progreso en comparación con los cronogramas y los presupuestos planeados” (*USAID*, 2023). Se hace énfasis en que la creación de indicadores debe ser flexible respecto a la verificación final del objetivo de fortalecimiento propuesto. Esto en la medida en que la asistencia a sesiones de capacitación o la aprobación de pruebas de conocimiento pueden no reflejar el desarrollo de una capacidad.

### **Congruencia de estos postulados sobre capacidades con el relacionamiento**

**Figura 4.** Conceptos clave del fortalecimiento de capacidades.



*Nota: Elaboración propia.*

El desarrollo de las referencias expuestas en este apartado del documento tiene como propósito resaltar las particularidades que deben ser tenidas en cuenta para gestionar adecuadamente el proceso de relacionamiento con actores locales en el marco del fortalecimiento de capacidades. A partir de estas consideraciones, se destaca la urgencia de promover las inversiones estratégicas que tengan como vocación la intervención directa de estos actores en sus entornos. De esta manera, se resalta la necesidad de abandonar las posturas de interrelación asistencialistas y, por el contrario, se promueve la estructuración de un enfoque de Relaciones Públicas con una visión de asociación igualitaria que facilite que las perspectivas de estos actores locales puedan ser tenidas en cuenta en términos de alianza y no de subcontratación.

---

## Diseño Metodológico

Con la consideración de que la metodología propuesta para este documento es un procedimiento sistemático de recolección y análisis de información, es necesario mencionar cuáles serán las técnicas de investigación que pueden permitir validar los hallazgos que se registren durante la exploración del relacionamiento en el marco del piloto de Localización en HIAS Colombia. Con este propósito, a continuación, se expondrá cual es el enfoque, el diseño y el alcance de investigación para este trabajo. Adicionalmente, para estos efectos se pretende evidenciar cual será la población, la muestra, los instrumentos y la validez de las técnicas expuestas. Finalmente, se dispondrá de un apartado para puntualizar el método de análisis de información que será empleado.

### Enfoque de la investigación

Al ser esta una exploración sobre relacionamiento de impacto social, el enfoque seleccionado para este tipo de investigación es de carácter mixto. “En este enfoque mixto los métodos cualitativos y cuantitativos se complementan ya que el primero de estos se basa en los números, variables numéricas, fórmulas, y modelos analíticos; y el segundo enfoque es por medio de elementos visuales, textos y símbolos, es por eso por lo que se fundamenta en el pragmatismo” (Caicedo et al, 2023). Esta orientación holística busca brindar las herramientas necesarias para poder capturar la información que responda a los objetivos propuestos en este documento.

Por un lado, los componentes cualitativos del enfoque mixto permitirán identificar las percepciones contextuales de los diferentes actores que se encuentran involucrados alrededor de las acciones de relacionamiento en el piloto de Localización en HIAS Colombia. “La primera etapa inicia con la recopilación de información de todas las respuestas/observaciones del estudio, lo que puede incluir una amplia gama de narrativas

---

de los participantes” (Posso, 2023). De esta manera, debe resaltarse que para interpretar las consideraciones de los sujetos de estudio se requiere tener en cuenta los intereses y limitaciones que caracterizan a los participantes de este proceso.

Por otro lado, los elementos cuantitativos de esta técnica mixta pueden facilitar la estructuración de herramientas de recolección de información, las cuales se encuentran orientadas a determinar los avances y oportunidades de mejora en el proyecto piloto de Localización que adelanta HIAS Colombia. “A diferencia del enfoque cualitativo, que busca comprender a fondo los fenómenos sociales desde la perspectiva de los participantes, el enfoque cuantitativo se enfoca en la obtención de resultados cuantitativos que permiten establecer relaciones causales y patrones de comportamiento a gran escala” (Vizcaíno et al, 2023). A través de este enfoque, se reconocerán tendencias particulares en los actores locales que participan en los procesos de fortalecimiento de capacidades, así como en los procedimientos que el *staff* de HIAS Colombia emplea para articularse y transferir habilidades y conocimientos a estos actores.

### **Diseño de la investigación**

La estrategia general de esta investigación se enmarca en un diseño de investigación de tipo observacional. “Cuando se quiere conocer el comportamiento sin manipular la realidad se emplea el diseño observacional conocido también como no experimental” (Cabrera, 2023). En esta medida, las tácticas investigativas se direccionan hacia el registro de eventos orgánicos que se manifiestan alrededor de la exploración del enfoque de Localización en HIAS Colombia. “Los diseños incluidos en el concepto de estudio observacional son el reporte y las series de casos (sean estas de carácter retrospectivas o prospectivas)” (Manterola & Otzen, 2014). Para seguir con esta lógica argumentativa, se confirma que este tipo de diseño investigativo puede permitir abordar los objetivos de este

---

documento, los cuales apuntan al reconocimiento de experiencias y aprendizajes que posibiliten el planteamiento de recomendaciones.

“Si se toma la decisión de realizar un estudio observacional, se ha de definir si la medición será única (estudio transversal) o, a lo largo de un período de tiempo (estudio longitudinal)” (Manterola & Otzen, 2014). Al tener en cuenta que la naturaleza de esta investigación es descriptiva, la medición de los instrumentos que se puedan generar para recopilar información tendrá una medición transversal. Esta orientación de control fijada a una única aplicación busca distinguir, por medio de diferentes herramientas, las reflexiones que se generan entorno a la implementación de la Localización en HIAS Colombia. Valoraciones a nivel técnico, de autorreconocimientos en formato de lecciones aprendidas y apreciaciones bidireccionales hacen parte de la información que se pretende levantar en este corte de medición.

### **Alcance de la investigación**

El propósito de esta investigación se encuadra en un rango descriptivo, esto en la medida que el objeto de estudio es un enfoque que se encuentra en proceso de pilotaje en HIAS Colombia. “En este alcance de la investigación, ya se conocen las características del fenómeno y lo que se busca es exponer su presencia en un determinado grupo humano” (Ramos, 2020). A partir de la familiarización que la organización ha emprendido alrededor del concepto de Localización, este alcance pretende contemplar y destacar las condiciones del fenómeno analizado a través de la recolección de información y la examinación de las características priorizadas por este documento.

En este sentido, un alcance descriptivo facilita que el sustento empírico, obtenido de la observación del proceso y de la interacción limitada con participantes relacionados al enfoque de localización en HIAS Colombia, pueda ser inspeccionado a la luz de las consideraciones teóricas resaltadas en esta investigación. “Las descripciones siempre

deben transmitir de manera precisa los eventos en su propia secuencia, o tener validez descriptiva, y los significados que los participantes atribuyen a aquellos eventos, o tener validez interpretativa” (Aguirre & Jaramillo, 2015). Así pues, se enfatiza que el alcance de este documento prioriza la experiencia de relacionamiento de cada uno de los actores involucrados en el piloto de Localización.

### **Matriz de análisis interno piloto de Localización**

A través de una matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA) se enumerará cada uno de los factores que se relacionan con el concepto de Localización dentro del actual estado de las cosas en HIAS Colombia. “El análisis DOFA es una herramienta que permite obtener una imagen de la situación actual de una empresa y así obtener un diagnóstico certero que admita, en base a ello, la toma de decisiones acordes con las metas y políticas establecidas” (Delgado et al, 2023). Esta revisión busca exponer en un lenguaje amigable cuáles son las condiciones en las que se desarrolla la Localización, convirtiéndose en un contexto de las circunstancias en las que los prototipos de implementación de esta estrategia se han desenvuelto en la organización y de las estrategias que se pueden desarrollar para mejorar la articulación con los actores locales.

**Tabla 1.** Matriz DOFA.

<b>Tema:</b>	
<b>Debilidades:</b>	<b>Amenazas:</b>
<b>Fortalezas:</b>	<b>Oportunidades:</b>

*Nota: Elaboración propia.*

---

## Instrumentos de la investigación

### Grupos focales

Con la intención de detallar las diferentes particularidades que se puedan extraer del desarrollo del proyecto piloto de Localización en HIAS Colombia, se diseñará y aplicará una herramienta de grupo focal. “El grupo focal no persigue alcanzar el consenso entre sus participantes, sino hacer que surjan actitudes, sensaciones, experiencias, reacciones, pensamientos e ideas que producen conocimiento sobre la temática a estudiar, permite obtener múltiples miradas dentro del contexto del grupo y genera datos que se basan en dicha interacción” (Barredo et al, 2023). De esta manera, esta técnica busca reconocer, tanto en el *staff* de la organización, que está involucrado en los procesos de fortalecimiento de capacidades, como en los actores locales, que se recibe este acompañamiento, las apreciaciones en formato de lecciones aprendidas y con la orientación de generar recomendaciones.

Para estos efectos “El desarrollo de la sesión debe orientarse mediante la preparación previa de interrogantes que estimulen la participación y orienten la sesión” (Barredo et al, 2023). En este sentido, es necesaria la elaboración de un guion que incentive a los integrantes de estos grupos a compartir sus estimaciones sin temor a represalias y, por el contrario, con la estimulación de fortalecer los procesos en que se encuentran involucrados. Adicionalmente, la información recolectada en estos espacios debe tener una clara disposición a ser segmentada para su análisis.

Finalmente, los resultados de estos grupos focales serán contrastados entre sí para poder identificar patrones que sean relevantes en términos de articulación, planeación metodológica, oportunidades de mejora y situaciones de éxito. En concreto, estos hallazgos deben tener un carácter de transmisión que permitan la elaboración de planes de mejora que sean transversales al concepto de Localización.

---

## Cuestionario

Con el propósito de determinar las consideraciones clave que debería tener el proceso de seguimiento y evaluación del fortalecimiento de las capacidades de los actores locales, es necesario diseñar un cuestionario que involucre a las áreas de HIAS Colombia actualmente participan en el proyecto piloto de Localización. “El diseño de un cuestionario de investigación debe ser cuidadoso y riguroso, para asegurarse de que las preguntas sean claras, objetivas y no sesgadas” (Medina et al, 2023). De esta forma, el instrumento abarcará las diferentes experiencias que se hayan vivenciado desde cada área de experticia y permitirá verificar la supervisión y el impacto en el proceso de fortalecimiento de capacidades de actores locales.

En este mismo sentido, se aclara que la intención de desarrollar este cuestionario es otorgar una voz a los colaboradores de HIAS Colombia, los cuales, desde su rol de trabajo se relacionaron con las diferentes organizaciones locales que se participan en el piloto de Localización. Al contar con esta fuente adicional de información, se viabiliza la generación de un panorama integral sobre el desarrollo del proyecto.

A través de interrogantes que busquen comparar la percepción del *staff* sobre el estado inicial de las organizaciones y su funcionamiento después de haber sido acompañadas por cada área, de una sección de auto evaluación que permita identificar el desempeño y la satisfacción con el papel desempeñado en el proceso y de un componente prospectivo donde se puedan generar recomendaciones para mejorar la participación en esta técnica de fortalecimiento, se constituirá esta herramienta. “Se puede aplicar un cuestionario dicotómico (con dos opciones de respuestas), o un cuestionario politómico (de tres a más posibles respuestas); asimismo, se puede basar en una escala tipo Likert (siempre, a veces, nunca)” (Medina et al, 2023).

---

## **Técnica de observación**

A través de la observación participante limitada se pretende hacer un seguimiento a los documentos, actividades y planes del proceso de Localización en HIAS Colombia. “La observación participante implica que el investigador participa activamente en la actividad o evento que se observa” (Medina et al, 2023). En esta lógica, la participación se limita a la asistencia a reuniones con el equipo implementador para acordar la convergencia de procesos que les puedan ser de utilidad, definir la estructuración de la socialización de la información, la construcción y aprobación de herramientas de recolección de información y la facilitación de espacios para capturar datos también sobre los actores locales que se encuentran involucrados en el proceso de Localización.

“Sin embargo, la técnica de observación también presenta algunos desafíos. Uno de ellos es la subjetividad, ya que la percepción y la interpretación de los datos pueden estar influenciadas por los prejuicios y las expectativas del investigador” (Medina et al, 2023). Al tomar conciencia sobre estos retos, se establece que el registro de información de observación se debe matizar con la inclusión de todas las voces involucradas en este proceso en HIAS Colombia. Así pues, se garantizó el acceso a un documento interno de lecciones aprendidas donde la especialista regional y la oficial encargada del proyecto depositan sus reflexiones. También se aseguró la posibilidad de consultar al equipo implementador y las organizaciones locales sobre sus respectivas consideraciones.

Finalmente, este seguimiento estratégico, articulado con la aplicación de los instrumentos anteriormente mencionados, posibilita un reconocimiento en detalle de la aproximación que actualmente le da HIAS Colombia a la Localización. A partir del mismo, se plantea la construcción de recomendaciones adaptables y que impulsen este propósito en la organización de manera transversal a la ejecución de proyectos.

---

## Población de la investigación

“La "población" se refiere al conjunto completo de individuos, elementos o fenómenos que comparten una característica común y son objeto de estudio” (Vizcaíno et al, 2023). Este concepto busca delimitar los grupos de interés que hacen parte de este documento y de esta manera profundizar en la caracterización de estas agrupaciones con la intención de ahondar en su rol alrededor del concepto de Localización. “Las poblaciones, lejos de ser meros conjuntos homogéneos, a menudo presentan variabilidades y estructuras internas que las diferencian y particularizan” (Vizcaíno et al, 2023). En esta medida, la selección de la población que es objeto de este estudio contempla de antemano las debidas consideraciones de representatividad, validez e influencia que estos grupos sociales deben poseer para que su participación tenga el impacto deseado dentro de los hallazgos de la investigación.

- **Línea técnica del proyecto:** La especialista regional en Localización y la oficial del proyecto son las encargadas a nivel de coordinación y ejecución de este enfoque en HIAS Colombia. Sus directrices e indicaciones son la pauta con la que opera el proyecto piloto.
- **Staff de HIAS Colombia:** El personal de las áreas de finanzas, Monitoreo, Evaluación, Rendición de cuentas y Aprendizaje (MERA), logística, Violencia basada en Género (VBG), Salud Mental y Apoyo Psicosocial (SMAPS) y recursos humanos que se ha visto involucrado en acciones de fortalecimiento de capacidades.
- **Actores locales:** Organizaciones como FUMVID, RARAS, OMIP y AC 7 80 actualmente participan directamente en el proyecto piloto de Localización con HIAS Colombia.

---

## Muestra de la investigación

La definición de la muestra para la investigación es necesaria en este punto del documento para especificar la magnitud de la información que deberán capturar los instrumentos planteados para este estudio. “Mientras que la población engloba la totalidad de sujetos o elementos de interés, la muestra es un subconjunto seleccionado de esta población, que sirve para hacer inferencias sobre la totalidad” (Vizcaíno et al, 2023). En este sentido, se hace preciso especificar la representatividad de la muestra que pretende seleccionar, la cual no involucrará a una gran cantidad de participantes debido a que HIAS Colombia, sus áreas técnicas y los actores locales que se encuentran inmersos en el proceso piloto, tienen un personal conformado por pocos colaboradores.

Para efectos de la representatividad de la muestra se escoge un tipo no probabilístico por conveniencia. Este tipo de muestra “permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador” (Manterola & Otzen, 2017). Así pues, es necesario aclarar que en las investigaciones del sector humanitario el acceso a la información es uno de los aspectos más importantes para tener en cuenta, en la medida en que frecuentemente los actores locales se encuentran diseminados en territorios distantes entre sí de la geografía nacional.

En síntesis, la muestra poblacional de esta investigación estará conformada por un miembro del equipo de Localización de HIAS Colombia, seleccionada por ser la líder la implementación del piloto; seis miembros del *staff* de la organización, escogidos por ser la totalidad del equipo implementador del proceso de fortalecimiento de capacidades; y adicionalmente, dos o tres representantes por cada organización de base, los cuales son escogidos por las mismas organizaciones locales como representantes del proceso.

---

## Validez de la investigación

Con la finalidad de robustecer el andamiaje metodológico que soporta este estudio, es oportuno dar claridad sobre la validez de las herramientas y los análisis que se llevarán a cabo. “El concepto de validez en investigación se refiere a lo que es verdadero o se acerca a la verdad. Se considera que los resultados de una investigación son válidos cuando el estudio está libre de errores” (Villasís et al, 2018). De esta forma, para aportar confiabilidad, consistencia, precisión, y reproducibilidad a esta investigación se socializarán los instrumentos anteriormente descritos con el equipo de Localización de HIAS Colombia para obtener su visto bueno y retroalimentación.

Así pues, la revisión y aprobación de los diferentes instrumentos propuestos para la recolección de información, por parte del equipo de Localización, se convierte en una prenda de garantía para otorgar fiabilidad y conveniencia a este estudio. En este mismo sentido, al reconocer los intereses de este equipo alrededor de esta investigación se asegura que el producto de estas recomendaciones se pueda encontrar alineado con las expectativas y posibilidades materiales y humanas de HIAS Colombia. Adicionalmente, la certificación de la especialista regional de Localización de HIAS entorno a este trabajo puede permitir consolidar un soporte técnico que respalde la implementación de este.

De igual manera, para confirmar la pertinencia y viabilidad de este tipo de técnicas planteadas, se propone construir un plan de implementación de esta metodología en conjunta revisión con el área de Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje de HIAS Colombia. Esto con la intención de reducir los sesgos subjetivos que puedan aparecer en la recolección o interpretación de la información. “Los sesgos son errores que se presentan siempre en el desarrollo de una investigación, de ahí que se denominen errores sistemáticos” (Villasís et al, 2018).

---

## **Análisis de la información de la investigación**

El modelo de revisión, interpretación y generación de hallazgos de los datos obtenidos se va a enmarcar en la técnica de triangulación de información. “La triangulación es una herramienta enriquecedora que le confiere a un estudio rigor, profundidad, complejidad y permite dar grados variables de consistencia a los hallazgos” (Benavidez & Restrepo, 2005). En esta lógica, se resalta el rol de la variedad de instrumentos seleccionados para esta metodología, los cuales van a permitir comparar y formular recomendaciones alrededor de la estrategia de Localización en HIAS Colombia.

## **Contribuciones originales esperadas**

El desarrollo de este estudio tiene como objetivo aportar a la edificación de un enfoque transversal, que permita mejorar el relacionamiento de HIAS Colombia con los diferentes tipos de actores locales, en el marco de la estrategia de Localización. En este sentido, se busca reorientar a la organización en términos de fortalecimiento de capacidades como una dirección de valor agregado en sus diferentes intervenciones. Esto, debido a que tradicionalmente la intervención humanitaria ha sido muy paternalista, la bidireccionalidad es escasa, en su lugar, los actores locales son simples objetivos de ayuda. Con la Localización pasan dos cosas. Por un lado, se fomenta la bidireccionalidad, se vuelve un poco más horizontal el enfoque. Por otro lado, las comunidades locales se ponen al mismo nivel de importancia en el relacionamiento que un gobierno, una empresa, etc.

En esta misma lógica argumentativa, una de las principales contribuciones de este documento es incorporar una aproximación, hasta el momento poco abordada, sobre el estado de las Relaciones Públicas en el contexto humanitario. Actualmente, las ONG en Colombia no privilegian técnicas de segmentación de público, planes de relacionamiento, entre otras estrategias para revisar y mejorar su interacción con actores locales.

## Diagnóstico Organizacional

Para surtir el proceso de diagnóstico de la implementación del proyecto piloto de Localización en HIAS Colombia se implementó la metodología de investigación referenciada en la Tabla 2.

**Tabla 2.**

*Metodología de recolección de información.*

Metodología	Tiempo
<p><b>Cuestionario para el staff</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño del Instrumento</li> <li>- Validación de su pertinencia con el área MERA Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje de HIAS Colombia.</li> <li>- Validación de su pertinencia con el equipo de Localización de HIAS Colombia.</li> <li>- Implementación del instrumento.</li> <li>- Clasificación de hallazgos en matriz de triangulación de información.</li> </ul>	<p>Doce (12) semanas</p>
<p><b>Grupos focales para las organizaciones locales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño del Instrumento</li> <li>- Validación de su pertinencia con el área de Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje de HIAS Colombia.</li> <li>- Solicitud de retroalimentación al equipo de Localización de HIAS Colombia para que sus resultados aportaran valor.</li> <li>- Viaje a la ciudad de Barranquilla para implementar el instrumento de manera presencial con la población objetivo.</li> <li>- Clasificación de hallazgos en matriz de triangulación de información.</li> </ul>	<p>Ocho (8) semanas</p>
<p><b>Técnica de observación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión del documento de reflexiones del equipo de Localización sobre la implementación del proyecto piloto.</li> <li>- Participación en el taller anual de lecciones aprendidas sobre el piloto de Localización en Barranquilla.</li> </ul>	<p>Dieciséis (16) semanas</p>

*Nota: Elaboración propia.*

### Cuestionario para el *staff*

El diseño, validación e implementación de esta herramienta es fundamental para los objetivos de esta investigación en la medida en que es necesario reconocer las perspectivas y sentires del equipo operativo de HIAS Colombia, puesto que son ellos quienes materializan el proceso de acompañamiento en el marco del fortalecimiento de distintas capacidades en las organizaciones locales seleccionadas para el proyecto.

En lo que respecta al relacionamiento, identificar las experiencias de cada una de las áreas que participaron en este ejercicio de Localización puede permitir examinar en detalle las fortalezas y debilidades que tiene la organización en el contexto de su articulación con socios locales. Para lograr este propósito, se ha estructurado un cuestionario que permite desagregar la información del *staff* de HIAS Colombia según su rol en la organización y según la vivencia que tuvo con cada una de las organizaciones locales con las que ha tenido contacto. Para ver en detalle la estructura de este instrumento es posible consultar el Anexo 1.

**Figura 5.** Cuestionario para el *staff* sobre su participación en el proyecto piloto. Presentación.

### Cuestionario MERA - Localización

El equipo MERA, en conjunto con el equipo de localización, tiene interés por conocer cómo ha sido el proceso del proyecto Piloto de Localización que se ha llevado con Organizaciones de Base Comunitaria en Barranquilla y Pasto. Las siguientes preguntas tienen como objetivo evaluar a nivel interno de HIAS la percepción de las distintas áreas que han participado en el proceso de fortalecimiento a las cuatro organizaciones. Este cuestionario consta de 3 secciones: Sección 1: Efectividad de la intervención Sección 2: Autoevaluación del acompañamiento brindado Sección 3: Puntos de mejora para una futura implementación.

Por favor de cada sección encontrar las indicaciones para diligenciar la información. Los respuestas que brinda a lo largo del formulario le servirán a HIAS para mejorar la efectividad en los procesos de localización, como parte esencial de los principios de la organización para dar respuesta a las necesidades humanitarias en los territorios.

Área

- Finanzas
- SMAPS
- MERA
- Salvaguarda
- Recursos Humanos
- VBG
- Comunicaciones
- Seguimiento General

**Este campo es obligatorio**

Nombre y Apellido

*Nota: Elaboración propia junto con el equipo MERA de HIAS Colombia a través de Kobotoolbox.*

En primera instancia, la herramienta cuenta con una sección que se propone verificar la efectividad de la intervención de las áreas de HIAS Colombia en términos de antes y después de su relacionamiento con las organizaciones locales. Así pues, se elaboraron quince (15) preguntas que son transversales a todos los sectores que participaron en el plan de fortalecimiento desarrollado para cada una de las organizaciones locales.

En el contexto de la primera sección del cuestionario, se genera una pregunta que tiene como objetivo contrastar la disposición que manifiestan las organizaciones locales para adaptar las orientaciones que pueden emitir los miembros del *staff* de HIAS Colombia. Esta clase de interrogantes busca cuestionar la receptividad que perciben los colaboradores de HIAS Colombia al tener contacto con las organizaciones participantes del proyecto piloto.

**Figura 6.** Cuestionario para el staff sobre su participación en el proyecto piloto. Pregunta 1.11.

» 1.11. ¿La organización manifiesta disposición a adaptar e implementar las orientaciones que brinda HIAS?

Antes
<input type="radio"/> Muy poca
<input type="radio"/> Poca
<input type="radio"/> Parcialmente
<input type="radio"/> En gran medida
<input type="radio"/> Completamente
Después
<input type="radio"/> Muy poca
<input type="radio"/> Poca
<input type="radio"/> Parcialmente
<input type="radio"/> En gran medida
<input type="radio"/> Completamente

*Nota: Elaboración propia junto con el equipo MERA de HIAS Colombia a través de Kobotoolbox.*

Así pues, es conveniente resaltar que un colaborador de HIAS Colombia pudo haber participado en sesiones de capacitación con más de una organización local (FUMVID, RARAS, OMIP y AC 7 80), razón por la cual el instrumento permite diligenciar esta sección por cada una de ellas. De esta manera, es viable categorizar y conseguir información en detalle sobre cada una de las experiencias de fortalecimiento por separado.

Como también es apreciable en el Anexo 1, la generación de interrogantes en la herramienta no solo pretende verificar la apreciación del relacionamiento directo entre las organizaciones locales y HIAS Colombia, sino que, se interesa en ahondar en las articulaciones sociales que estas organizaciones, que participan del proceso de fortalecimiento, generan en el contexto territorial y cultural en el que desarrollan sus propias operaciones.

**Figura 7.** Cuestionario para el staff sobre su participación en el proyecto piloto. Pregunta 1.15.

⇒ 1.15. La organización trabaja en articulación con otros actores clave en el territorio

Antes	★
<input type="radio"/> Nunca	
<input type="radio"/> Casi nunca	
<input type="radio"/> Ocasionalmente	
<input type="radio"/> Usualmente	
<input type="radio"/> Siempre	
Después	★
<input type="radio"/> Nunca	
<input type="radio"/> Casi nunca	
<input type="radio"/> Ocasionalmente	
<input type="radio"/> Usualmente	
<input type="radio"/> Siempre	

*Nota: Elaboración propia junto con el equipo MERA de HIAS Colombia a través de Kobotoolbox.*

De esta forma, es posible cotejar si, en la opinión de la muestra que diligencia este instrumento, se han creado y robustecido las habilidades necesarias para que las organizaciones participantes del piloto puedan enlazarse efectivamente con los otros actores locales que pueden ser sujetos de interacción clave para beneficiar a la población de las zonas donde tiene influencia el proyecto de Localización.

Para HIAS Colombia, determinar esta clase de información puede ser fundamental en la medida en que el reconocimiento positivo de estas organizaciones locales en sus entornos se traduce en el reflejo de sus buenas prácticas y resultados, así como en la posibilidad de que estas acciones se repliquen en los territorios.

En segundo lugar, la herramienta está dotada con una segunda sección de nueve (9) preguntas que tienen como objetivo autoevaluar el acompañamiento del *staff* en este proceso. Este segmento de preguntas se encuentra diseñado para que solo pueda ser diligenciado en una sola ocasión por persona, con la intención de tener una visión general de la interacción con las organizaciones locales, sin importar con cuántas de estas se hayan relacionado los colaboradores de HIAS Colombia en el proyecto piloto de Localización.

**Figura 8.** Cuestionario para el *staff* sobre su participación en el proyecto piloto. Sección 2.

**Sección 2: Autoevaluación del acompañamiento del *staff***

Sección 2: Autoevaluación acompañamiento HIAS. Luego de comparar el antes y el después de cada organización, queremos que autoevalúes el acompañamiento general que brindaste durante el Piloto de Localización. Esta sección se responde una única vez.

¿Ya habías respondido las preguntas de autoevaluación? \*

Sí

No

2.1. El apoyo que brindé era el que la/s organización/es necesitaba \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Indiferente

De acuerdo

Muy de acuerdo

2.2. Estuve atento/a a resolver dudas de la/s organización/es \*

Nunca

Casi nunca

Ocasionalmente

Usualmente

Siempre

*Nota: Elaboración propia junto con el equipo MERA de HIAS Colombia a través de Kobotoolbox.*

En este sentido, el cuestionario no se limita a indagar por el seguimiento a las organizaciones locales o por el nivel de satisfacción derivado del proyecto, sino que permite dar luces sobre el relacionamiento interno de las áreas de HIAS Colombia con el equipo de Localización. La información es clave debido a que es a través de este equipo en mención que se centralizan las intervenciones de las demás áreas, con las diferentes

organizaciones locales. Así pues, los diferentes aspectos relativos al proceso de fortalecimiento se ven fuertemente influenciados por este intermediario en cuestión.

Para finalizar, como se evidencia en el Anexo 1, el instrumento contiene una sección prospectiva, la cual busca identificar cuáles son las sugerencias del *staff* de HIAS Colombia para desarrollar de una manera más efectiva el proceso de relacionamiento con actores locales con el objetivo de lograr un adecuado fortalecimiento de capacidades.

**Figura 9.** Cuestionario para el *staff* sobre su participación en el proyecto piloto. Sección 3.

**Sección 3: ¿Cómo podríamos mejorar?**

A continuación, se plantea un segmento de preguntas prospectivas con las que se busca reconocer las oportunidades de mejora identificadas a partir de su experiencia fortaleciendo las organizaciones locales con las que tuvo contacto. <small>Esta sección se responde una única vez.</small>	
¿Ya contestó esta sección?	*
<input type="radio"/> Sí	
<input checked="" type="radio"/> No	
3.1. ¿Qué características contextuales de las organizaciones locales debería tener en cuenta para planificar y ajustar el plan de fortalecimiento? <small>* ¿Qué tipo de características culturales y geográficas? * Tipos de riesgos contextuales? * ¿Qué tipos de recursos materiales y humanos de las organizaciones?</small>	*
3.2. ¿Cuánto tiempo de planificación considera que necesita tener para brindar una sesión de fortalecimiento de su área?	*
<input type="radio"/> 1 - 2 días	
<input type="radio"/> 3 - 5 días	
<input type="radio"/> 1 semana	

*Nota: Elaboración propia junto con el equipo MERA de HIAS Colombia a través de Kobotoolbox.*

A través de trece (13) preguntas se explora sobre posibles alternativas para la planificación de la articulación que se debería desarrollar para transferir habilidades/conocimientos, complementariedad y replicabilidad de los servicios, retroalimentación y diálogo con las organizaciones locales.

Este segmento final de preguntas tiene el propósito de promover la incidencia del *staff* de HIAS Colombia en la formulación de los planes de acompañamiento. Se parte de su experticia y busca identificar las oportunidades de mejora en el relacionamiento para optimizar la implementación de esta estrategia.

## Grupos focales

Con el propósito de buscar que la implementación de este instrumento pueda recoger la información más precisa posible, se participa de manera presencial en el taller de lecciones aprendidas que tiene lugar en la ciudad de Barranquilla en el mes de agosto. Dicho espacio cuenta con la presencia de las cuatro (4) organizaciones locales que hacen parte del proyecto piloto.

La información cualitativa que se recolecta a través de la herramienta puede ser visualizada en el Anexo 2. Esta es procesada en la matriz de análisis y facilita la triangulación de los datos junto con las otras fuentes que son priorizadas para este ejercicio.

**Figura 10.** Formato de Grupo focal para diagnóstico de piloto de Localización. Presentación.

<b>Diagnóstico Piloto de Localización. Agosto 2024</b> <b>GUÍA GRUPO FOCAL</b> <i>Adultos (Femenino / Masculino / No Binario)</i>	
Fecha: _____ Ciudad: _____ Barrio/Comunidad: _____ Hora: _____ Lugar: _____ # Participantes: # Femeninas: _____ # Masculinos: _____ # No binarios: _____ Moderador/a: _____ Registrador/a: _____	
<b>Objetivos:</b> > Identificar las experiencias de las y los participantes del proyecto Piloto de Localización. > Identificar las oportunidades de mejora en cada una de las etapas del proceso. > Reconocer las fortalezas del proceso. > Clarificar las debilidades identificadas en el proceso. > Determinar las perspectivas del relacionamiento de estas organizaciones locales con HIAS.	<b>Introducción general del Grupo Focal y Consentimiento Informado.</b> <p>Realizar una introducción antes de comenzar con las preguntas del grupo focal, esto con el objetivo de que las personas asistentes puedan tener claridad de su participación, se sientan cómodas, seguras y conectadas con los temas. Es necesario obtener el Consentimiento/Asentimiento Informado de las personas participantes.</p> <p>Realizar una explicación en la que se garantice la validación y participación de cada asistente. De igual manera, hay que aclarar que este es un proceso transparente liderado por un área independiente de HIAS Colombia para intentar conseguir información objetiva y sin sesgos sobre sus experiencias en el proyecto Piloto de Localización. Hacer énfasis en que ninguna de las respuestas pone en riesgo a las organizaciones y/o sus representantes y que los participantes tienen el derecho a no contestar alguna pregunta si así lo desean.</p> <p>De igual manera, se procede a socializar el consentimiento informado y el permiso de uso de imagen, el cual se estará otorgando con la firma de los listados de asistencia. La información recolectada hoy se usará para comprender mejor los puntos de vista que hay alrededor del proyecto Piloto de Localización.</p> <p><b>Presentación de los participantes en el grupo focal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Socialización del Grupo Focal – Cronometrar 2 minutos por preguntar</li> <li>- Explicación consentimiento informado</li> <li>- Presentación a través de rompehielos</li> <li>- Inicio de las preguntas</li> <li>- Actividad fichas – Sección 6</li> <li>- Continuación preguntas</li> <li>- Despedida</li> </ul>
<b>Materiales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Hojas de papel, esferos y marcadores.</li> <li>✓ Papel periódico y cinta enmascarar.</li> </ul>

*Nota: Elaboración propia junto con el equipo MERA de HIAS Colombia.*

---

## Técnica de observación

Para tener una visión completa del panorama del piloto de Localización, en primera instancia se solicita acceso a los documentos del proyecto a la oficial que se encuentra encargada del mismo. Como producto de esta solicitud, se realiza la revisión, entre otros, de un instrumento de “lecciones aprendidas” el cual es auto gestionado por el equipo de Localización y se consolida como una fuente de información primaria sobre la visión de este personal en cuanto al desarrollo de la articulación con los socios locales en el piloto.

En el Anexo 3 es posible verificar dicha información, la cual fue redactada como un documento por etapas en el que se hace un recuento de los aciertos y desaciertos identificados en el proceso de relacionamiento con las organizaciones locales. De esta manera, el instrumento se divide en ocho (8) secciones (Mapeo de actores locales, Evaluación, Selección, Diseño de la propuesta, *Vetting*, Firma del acuerdo, Desarrollo de planes de fortalecimiento y Seguimiento). A su vez, cada una de estas etapas contiene un apartado de descripción, éxitos y retos del proceso. La revisión de este insumo es cargada y categorizada en la matriz de análisis de información para contrastar las diferentes versiones que se encuentran registradas en dicha herramienta.

En paralelo a esta revisión de documentos, se desarrolla como soporte de información un formato de monitoreo de eventos de campo. En dicho formato se destacan los hallazgos principales del monitoreo del taller de Localización que se realiza en Barranquilla con las cuatro (4) organizaciones locales que participan. En el anexo 4 se evidencia el seguimiento a este espacio de dos (2) días en el que FUMVID, RARAS, OMIP y AC 7 80 recibieron charlas y proporcionaron retroalimentaciones sobre varios ejes temáticos como recaudación de fondos, formulación de propuestas, elaboración de presupuestos, comunicación e incidencia como herramienta de visibilización y fidelización, alianzas, lecciones aprendidas de finanzas y de programas.



### Análisis de los resultados

Con el objetivo de explorar de qué manera se han desarrollado los procesos de relacionamiento entre HIAS Colombia y los actores locales que participan en el proyecto piloto de Localización, se realiza una matriz DOFA que busca ofrecer una mirada del contexto de base en el que se desarrolla actualmente esta estrategia en la organización.

A partir de este diagnóstico del estado inicial del proyecto, es posible examinar los distintos componentes que han marcado el desarrollo de este piloto, así como identificar los diferentes hitos que pueden permitir la formulación de recomendaciones alrededor de la promoción de oportunidades y la mitigación de las amenazas que fueron destacadas como las más relevantes durante la fase de recolección de información.

**Tabla 3.**

*Matriz DOFA diligenciada.*

<b>Tema: Análisis interno HIAS Colombia en piloto de Localización</b>	
<b>Debilidades:</b>	<b>Amenazas:</b>
D1: Falta de autonomía en los procesos de asociación. D2: Centralización de la interlocución. D3: Ausencia de mecanismos de retroalimentación.	A1: Falta de disponibilidad de recursos en el sector humanitario ante la suspensión de entidades como USAID. A2: Problemas de seguridad y orden público en los territorios de operación.
<b>Fortalezas:</b>	<b>Oportunidades:</b>
F1: Posicionamiento de marca como referente en el abordaje de la salud mental en contextos humanitarios. F2: Experticia atractiva para actores locales. F3: Financiamiento para el proyecto.	O1: Planes de gobierno local que coinciden con el objetivo de empoderar organizaciones de base. O2: Presencia de actores estratégicos en los territorios que favorecen alianzas con organizaciones que manejan el enfoque de Localización. Ejemplo: <i>Iniciativa Flagship</i> .

*Nota: Elaboración propia.*

Como producto de la matriz de análisis de información Anexo 5, es posible resaltar las siguientes fortalezas y debilidades de relacionamiento que fueron transversales al proyecto piloto en cada una de sus fases.

**Tabla 4.** Debilidades y fortalezas

Fortalezas	Debilidades
Estrategia de primer contacto basado en un encuentro presencial con los actores locales, que fue percibido como un esfuerzo por generar confianza.	Falta de articulación entre el equipo de Localización y el <i>staff</i> de las oficinas en los territorios donde se ejecuta el proyecto.
Las organizaciones reconocen que hubo una buena escucha en la construcción de propuestas. No fue un proceso impositivo.	Deficiencias para informar el estado de avance de una organización a través de las fases del proceso selección.
El proceso de acompañamiento para recolectar la documentación requerida permitió que se consolidaran los acuerdos de asociación.	El manejo de las expectativas de las organizaciones que se postularon al proceso no fue gestionado adecuadamente en todos los casos.
HIAS Colombia estuvo dispuesto a reemplazar al personal del <i>staff</i> con el cual se presentaban la mayoría de las dificultades para mejorar el relacionamiento.	La centralización del proceso a través de una sola profesional en Barranquilla ocasionó que la organización local que se encuentra en Pasto se sintiera aislada.
Apertura de parte de las organizaciones locales para adaptarse a las sugerencias de mejora brindadas.	Limitada trazabilidad de las solicitudes, acuerdos y comunicaciones verbales entre las dos partes.
La implementación de canales virtuales ha permitido aumentar las interacciones con HIAS Colombia y ampliar el acceso a las sesiones de fortalecimiento.	Se evidencia falta de formación pedagógica y un desconocimiento del contexto asimétrico de comunicación en el proceso de fortalecimiento de capacidades.
	La bidireccionalidad de la comunicación se restringe debido a que no se establecieron canales de PQRS para que las organizaciones contaran con medios transparentes para la retroalimentación.
	Ausencia de un plan de relacionamiento enfocado específicamente en este tipo de segmento de población.

*Nota: Elaboración propia.*

## Plan de Intervención

Como primer paso, se acuerda con la gerencia programática y con en el equipo de Localización de HIAS Colombia la elaboración de un producto donde se socialice de manera práctica los hallazgos que se recopilaron, por medio del proceso de recolección de información adelantado en las etapas anteriores. Este material debe ser revisado por el componente de aprendizaje del equipo MERA (Monitoreo, Evaluación, Rendición de cuentas y Aprendizaje) y posteriormente pasará a la etapa de diseño por parte del equipo de comunicaciones de la organización.

### Figura 12.

Prototipo de infografía.



*Nota: Imagen de referencia sobre el tipo de contenido que debería contener este material. Elaboración propia.*

Como segundo paso, ante el generalizado desconocimiento sobre este proyecto piloto y sus implicaciones entre el *staff* de la organización, se propone que una vez sea desarrollado el entregable ejecutivo, se agende una reunión virtual con todo el personal a nivel país para fomentar su apropiación.

Surtida la etapa de compartir este material, como tercer paso se establece que es necesario generar un plan para asignar responsabilidades específicas e implementar adecuadamente las recomendaciones que se generan como producto de este documento. En ese sentido, se plantea la participación en estas actividades del equipo de Localización, del *staff* de la organización que participa en los procesos de fortalecimiento de capacidades y del estamento gerencial de la organización.

**Figura 13.**

*Flujograma de intervención.*



*Nota: Elaboración propia.*

Este marco de intervención permite visualizar de manera general las acciones estratégicas con las que se deben comprometer cada uno de los roles referenciados para poder realizar un seguimiento oportuno de las recomendaciones de relacionamiento que se proponen.

Adicionalmente, es necesario puntualizar que esta es una metodología de intervención proyectada para acompañar el segundo año de funcionamiento del proyecto piloto de Localización, y de esa forma, sus resultados pueden permitir establecer una línea comparativa con las experiencias recopiladas durante el primer año.

---

## Recomendaciones

1. Propiciar las acciones necesarias para superar la visión asistencialista en la atención humanitaria y, en su lugar, promover un enfoque de Relaciones Públicas igualitarias donde los actores locales puedan ser vistos como aliados y no como subcontratistas.
2. Construir una caracterización general de actores que le permita al *staff* de la organización familiarizarse con una segmentación detallada de los públicos de interés que son clave para HIAS Colombia. De esta manera, se puede introducir el concepto de gestión de *stakeholders* y es posible implementar un plan de interacción más personalizada y con objetivos claros.
3. Incentivar un acceso más consciente y respetuoso a los territorios donde se va a trabajar con agentes locales, a partir del entendimiento de las capacidades previas de las comunidades y de los conocimientos locales, además reconocer la capacidad de agencia de los actores locales como interlocutores válidos dentro de la comunicación bidireccional y las Relaciones Públicas.
4. Estructurar un ecosistema de comunicación, con canales y normas bien definidas, el cual tenga como fin último generar las garantías que faciliten el desarrollo de las potencialidades endógenas de los actores locales.

---

### Recomendaciones Operativas

1. Identificar los actores claves que movilizan agendas importantes para el proyecto. Con este propósito se rastrea a los sujetos que conocen a las comunidades y están dispuestos a dialogar y construir soluciones de largo plazo para sus territorios.
2. Destinar recursos para la generación de capacidades que permitan difundir el proceso de empoderamiento de los socios locales. En ese sentido, financiar consultorías que asesoren a estas organizaciones para que tengan sus propias estrategias de comunicación podría ser un ejemplo de inversión estratégica.
3. Fomentar la comunicación bidireccional en el proyecto a través de la promoción de mecanismos de rendición de cuentas. En este sentido, socializar de manera efectiva la existencia de buzones de PQRS y del contacto institucional vía correo electrónico, favorece la transparencia y posibilita la participación de las organizaciones locales.
4. Descentralizar la interlocución en el marco del proyecto, en la medida en que actualmente se restringe al enlace con la oficial de Localización. De esta manera, incentivar la comunicación directa entre los actores locales y los miembros del *staff* podría mejorar la fluidez en la comunicación.
5. Generar un plan de fortalecimiento específico por cada área vinculada al programa. Las acciones alternativas de relacionamiento que se proponen también deben estar dirigidas hacia y entre el *staff* de la organización, así pues, resulta fundamental implementar una etapa de planificación articulada con cada línea técnica. Esto, con

la intención de poder crear un plan de trabajo que permita diagnosticar, ejecutar y evaluar de manera integral las diferentes experiencias de fortalecimiento.

6. Preparar al *staff* de HIAS Colombia para transferir conocimiento y habilidades. Con el ánimo de resaltar el componente interactivo que este proceso pedagógico debe adoptar, se propone capacitar al personal de la organización en el manejo de su lenguaje verbal y no verbal a la hora de relacionarse con personas con características demográficas, geográficas, psicográficas y conductuales que responden a un contexto particular.
7. Establecer los diálogos necesarios con la oficina central de HIAS Global para poder responder a las condiciones específicas de los territorios colombianos y, en consecuencia, poder adquirir más autonomía e independencia para fijar los requisitos necesarios que se presupuestan para asociarse con actores locales.
8. Generar un protocolo de relacionamiento en el cual se contemple una guía para establecer contacto con las organizaciones locales. Con la intención de establecer una estrategia de gestión de comunicaciones que responda a los conceptos de esta investigación, en este protocolo es fundamental considerar el manejo de expectativas, los mensajes clave y la definición de tiempo para suministrar información en el marco de la estrategia de Localización.
9. Incorporar en el diagnóstico de las organizaciones una revisión sobre sus días y horarios de trabajo. Para poder interpretar adecuadamente al público objetivo de esta estrategia es necesario adaptar los procedimientos de seguridad y acompañamiento de HIAS Colombia a las realidades de los territorios.

---

## Conclusiones

Al revisar la experiencia de relacionamiento que ha tenido HIAS Colombia, en el marco de la ejecución del primer año del proyecto piloto de Localización, se observan los diferentes hitos que vivenciaron los actores comprometidos con este proceso. La naturaleza experimental de este pilotaje conlleva inherentemente una serie de retos de articulación que requieren soluciones dinámicas y una actitud proactiva hacia el aprendizaje. Resulta fundamental destacar los esfuerzos que se invierten para poner en el centro de la respuesta humanitaria a las comunidades que habitan los territorios priorizados y, a su vez, es pertinente resaltar la importancia de otorgarle una voz a cada uno de los involucrados en este proyecto para facilitar la mejor continua de este.

En segunda instancia, la revisión de la implementación del piloto de Localización permite identificar tanto debilidades como fortalezas que deben ser tenidas en cuenta para orientar recomendaciones alrededor de este proceso. Parte de los hallazgos registrados hicieron posible esclarecer que también es relevante dar prioridad a la comunicación interna de la organización, en la medida en que se pudieron identificar varias falencias en el relacionamiento entre el equipo de Localización y el *staff* en general de la organización.

Adicionalmente, es conveniente enfatizar que el proceso de identificación por categorías, mencionado en el párrafo anterior, parte de la base teórica establecida en el marco de referencia de este documento. Así pues, la gestión de stakeholders y la necesidad de priorizar un sistema de comunicación bidireccional en el que se le otorgue especial preponderancia a la participación y retroalimentación de las organizaciones locales son los cimientos para realizar dicha categorización.

Por otro lado, al considerar un enfoque de Relaciones Públicas es posible generar varias recomendaciones clave. Dichas sugerencias se modelan alrededor de la necesidad de hacer una segmentación precisa del público objetivo de este proyecto. Igualmente, se determina que es imperativo desarrollar un protocolo de relacionamiento en el que se contemplen mensajes clave para manejar adecuadamente las expectativas de los actores locales, así como para relacionarse efectivamente según las características particulares del contexto priorizado y los objetivos definidos por el proyecto.

En resumen, el primer año de implementación del piloto de Localización ha sido un periodo de aprendizaje intenso y valioso. Los hallazgos de relacionamiento establecidos proporcionan una base sólida para optimizar una estrategia de Relaciones Públicas y, a su vez, fortalecer la articulación con los actores locales y con los diferentes públicos de interés involucrados. La disposición para aprender y adaptarse, así como el compromiso de mejora continua, son elementos clave para seguir con esta agenda de innovación que beneficia a HIAS Colombia, a los actores locales y las comunidades de los territorios donde se adelanta el piloto de Localización.

---

## Referencias

- ACPP. (2022) La Localización, una apuesta de éxito en la alianza de DIKO y ACPP en Níger. <https://www.acpp.com/la-localizacion-una-apuesta-de-exito-en-la-alianza-de-diko-y-acpp-en-niger/>
- AECID. (2023). La Acción Humanitaria española. <https://www.aecid.es/acci%C3%B3n-humanitaria>
- Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). (2023). POLÍTICAS DE FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES LOCALES. [Políticas De Fortalecimiento O De Las Capacidades Locales | Document | U.S. Agency for International Development \(usaid.gov\)](https://www.usaid.gov/development-policy/local-capacity-strengthening-policies)
- Aguirre, J. Jaramillo, L. (2015). El papel de la descripción en la investigación cualitativa. *Cinta de moebio*, (53), 175-189. <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-554X2015000200006>
- APC y ANDI. (2016). Lineamientos de cooperación internacional para el sector privado. [https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/guia-cooperacion-20sep-flipboard-sinlomo\\_0.pdf](https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/guia-cooperacion-20sep-flipboard-sinlomo_0.pdf)
- Armas, L. (2024). Las claves de la comunicación bidireccional. Educa EDTECH Group. <https://www.educa.pro/articulos/desarrollo-profesional/comunicacion-bidireccional/>
- Arocena, J. (2002). El Desarrollo Local: Un desafío contemporáneo. Segunda Edición, Editorial Taurus -Universidad Católica. [Arocena.pdf \(unq.edu.ar\)](https://www.unq.edu.ar/~arocena/Arocena.pdf)
- Artigas, E. Ramos, A. Báez, D. (2014). Desarrollo de capacidades para el desarrollo local en cambio de época. <https://www.scielo.br/j/inter/a/WxRhysFwTWJFRgWZ9z3vJCR/?format=pdf&lang=es>
- Barbelet, V. (2018). As local as possible, as international as necessary. Humanitarian Policy Group. [As\\_local\\_as\\_possible\\_as\\_international\\_as\\_necessary\\_understanding\\_capacity\\_and\\_comp.pdf \(cdn.ngo\)](https://www.humanitarianpolicy.org/sites/default/files/As_local_as_possible_as_international_as_necessary_understanding_capacity_and_comp.pdf)
- Barredo, E. Amenabar, N. & Lareki, A. (2023). Grupo focal como técnica de análisis de la actitud y la aptitud del profesorado universitario online ante el alumnado con discapacidad visual. *REIDOCREA*, 12(11), 126-138. <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/81003/1211.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

- 
- Benavides, M. & Gómez, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(1), 118-124. Métodos en investigación cualitativa: [triangulación \(scielo.org.co\)](https://doi.org/10.15446/rco.2005.34.1.118)
  - Blanco, A. Melamed, E. y Rodríguez, G. (2018). Creación de valor compartido: estado y contribuciones a la sostenibilidad corporativa. *Revista EAN*, 85, 37-56. DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2047>
  - Bowen, S. y Stacks D. (2013). Dictionary of Public Relations Measurement and Research. IPR MEASUREMENT COMMISSION. Third edition. <https://amecorg.com/wp-content/uploads/2019/11/Dictionary-of-Public-Relations-Measurement-and-Research-3rd-Edition-AMEC.pdf>
  - Cabrera, P. (2023). Nueva organización de los diseños de investigación. *South American Research Journal*, 3(1), 37-51 <https://www.sarj.net/index.php/sarj/article/view/37>
  - Caicedo, Á. Cely, N. Palacios, W. (2023). Conceptos y enfoques de metodología de la investigación. Universidad Francisco de Paula Santander. <https://repositorio.ufps.edu.co/bitstream/handle/ufps/6728/CONCEPTOS%20Y%20ENFOQUES%20DE%20METODOLOG%3%8DA%20DE%20LA%20INVESTIGACI%3%93N.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
  - Cámara de Representantes de Colombia. (2003). Organizaciones No Gubernamentales, Regulación, Control y Vigilancia. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA ([camara.gov.co](http://camara.gov.co))
  - Carrasco, J. (2011). Enseñar hoy: Didáctica básica para profesores. Madrid: Síntesis. [https://www.academia.edu/33657320/Ense%C3%B1ar\\_hoy\\_Did%C3%A1ctica\\_b%C3%A1sica\\_para\\_profesores](https://www.academia.edu/33657320/Ense%C3%B1ar_hoy_Did%C3%A1ctica_b%C3%A1sica_para_profesores)
  - Carretón, M. (2007). Las Relaciones Públicas en la comunicación interna de la banca española. Editorial Netbiblo. [https://www.google.com.co/books/edition/Las\\_Relaciones\\_P%C3%BAblicas\\_en\\_la\\_Comunicac/0KspF5Al4uQC?hl=es-&gbpv=1](https://www.google.com.co/books/edition/Las_Relaciones_P%C3%BAblicas_en_la_Comunicac/0KspF5Al4uQC?hl=es-&gbpv=1)
  - Casas, M. Cajamarca, L. Beltrán, H. (2024). Desafíos de la cooperación internacional: una mirada desde PwC. (PWC). <https://www.pwc.com/co/es/pwc-insights/desafios-cooperacion-internacional.html>
  - Delgado, D. Pilalao, W. Holguín, B. Cali, K. (2023). Diagnóstico FODA como elemento de planeación estratégica de negocios de producción de cacao ccn51 en el triunfo, guayas, ecuador. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración* 2023, Vol.10, No.2, 102-118. <https://doi.org/10.46677/compendium.v10i2.1172>

- 
- Delgado, J. (2017). La dimensión social del actor local en el talento territorial. Universidad privada Dr. Rafael Belloso Chacín. [La dimensión social del actor local en el talento territorial \(redalyc.org\)](https://redalyc.org)
  - Di Génova, A. (2024). Manual de relaciones públicas e institucionales. Ugerman Editor. Tercera Edición. [https://books.google.com.co/books/about/Manual\\_de\\_Relaciones\\_P%C3%BAblicas\\_e\\_Institu.html?id=6WYyEQAAQBAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.co/books/about/Manual_de_Relaciones_P%C3%BAblicas_e_Institu.html?id=6WYyEQAAQBAJ&redir_esc=y)
  - Dirección General de Cooperación y Solidaridad. (2017). GUÍA PARA ELABORACIÓN DE LOS ESTUDIOS DE LÍNEA DE BASE DE LOS PROYECTOS SUBVENCIONADOS POR LA GENERALITAT 2017. Conselleria de transparencia, responsabilidad social y cooperación. <https://cooperaciovalenciana.gva.es/documents/164015995/164468323/Gu%C3%ADa+para+la+elaboraci%C3%B3n+de+los+estudios+de+L%C3%ADnea+de+Base+de+proyectos+subvencionados+por+la+Generalitat+2017/df11e7bb-049c-487f-8b09-57094c7bbf8b>
  - EAN, Maestría en Comunicación Estratégica. (2024). <https://universidadean.edu.co/programas/maestrias/maestria-en-comunicacion-estrategica>
  - Echavarría, A. Vallejo G. (2010). Propuesta de estrategia de comunicación interna en el canal regional de televisión tele pacífico. Universidad ICESI. [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/5410/1/093609.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/5410/1/093609.pdf)
  - Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Medialuna Roja (IFRC). (2023). Centro de Incidencia, Localización. <https://www.ifrc.org/es/actualidad/centro-incidencia/localizacion>
  - Freeman, R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder approach. The Darden School. University of Virginia. Oxford: Blackwell Publishing. [https://www.researchgate.net/publication/228320877\\_A\\_Stakeholder\\_Approach\\_to\\_Strategic\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/228320877_A_Stakeholder_Approach_to_Strategic_Management)
  - García, E. (2007). El concepto de actor. Reflexiones y propuestas para la ciencia política. Andamios. [El concepto de actor: Reflexiones y propuestas para la ciencia política \(scielo.org.mx\)](https://scielo.org.mx)
  - Global Protection Cluster. (2024). Localization. [Localisation | Global Protection Cluster](https://www.globalprotectioncluster.org/en/localization)
  - Grunig, J. E., & Repper, F. C. (1992). Strategic management, publics, and issues. En J. E. Grunig (Ed.), Lawrence Erlbaum Associates. First Edition. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9780203812303-8/strategic-management-publics-issues-james-grunig-fred-repper>

- 
- Harvey, P. (2009). 'Towards good humanitarian disaster response: the role of the affected state in disaster response'. Humanitarian Policy Group. [4176.pdf \(humanitarianlibrary.org\)](#)
  - Hernández, R. (2019). La comunicación en el proceso de enseñanza– aprendizaje: su papel en el aula como herramienta educativa. CAUCE revista Internacional de Filología, Comunicación y sus Didácticas. [https://cvc.cervantes.es/literatura/cauce/pdf/cauce41/cauce\\_41\\_009.pdf](https://cvc.cervantes.es/literatura/cauce/pdf/cauce41/cauce_41_009.pdf)
  - HIAS. (2024). Acabar con la violencia basada en género. <https://hias.org/es/que/end-gender-based-violence/>
  - HIAS. (2024). Apoyar la salud mental comunitaria. <https://hias.org/es/que/support-community-mental-health/>
  - HIAS. (2024). Promover la inclusión económica. <https://hias.org/es/que/promote-economic-inclusion/>
  - HIAS. (2024). Quiénes Somos. <https://hias.org/es/quien/>
  - Howe, K., Stites, E., and Chudacoff, D. (2015) Breaking the hourglass: partnerships in remote management settings — the cases of Syria and Iraqi Kurdistan. Feinstein International Center. [Breaking the Hourglass: Partnerships in remote management settings: The cases of Syria and Iraqi Kurdistan | Save the Children's Resource Centre](#)
  - Humanitarian Leadership Academy. (2019). Un análisis sobre la localización. [Unpacking-Localization\\_Spanish.pdf](#)
  - ICRC. (2021). Colombia: Aislada por la pandemia y el conflicto. ICRC. <https://www.icrc.org/es/document/colombia-aislada-por-la-pandemia-y-el-conflicto>
  - Inter-Agency Standing Committee. (2021). REFORZAR LA PARTICIPACIÓN, LA REPRESENTACIÓN Y EL LIDERAZGO DE LOS AGENTES LOCALES Y NACIONALES EN LOS MECANISMOS DE COORDINACIÓN HUMANITARIA DEL IASC. [IASC Guidance on Strengthening Participation, Representation and Leadership of Local and National Actors in IASC Humanitarian Coordination Mechanisms \(Spanish\).pdf \(interagencystandingcommittee.org\)](#)
  - Kamstra, J. (2017). Teoría del cambio 2.0 del Diálogo y el Disenso: apoyando el papel político de la sociedad civil. Ministerio de Asuntos Exteriores de los Países Bajos. [Annex1\\_DialogueandDissentTheoryofChange-June2017.pdf \(includeplatform.net\)](#)
  - Lucatello, S. Gómez, OA. (2022). Understanding humanitarian localization in Latin America-as local as possible: but how necessary? Journal of International Humanitarian Action. <https://doi.org/10.1186/s41018-022-00120-3>

- 
- Manterola, C. Otzen, T. (2014). Estudios Observacionales. Los Diseños Utilizados con Mayor Frecuencia en Investigación Clínica. *Int. J. Morphol.* 32(2):634-645. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v32n2/art42.pdf>
  - Manterola, C. Otzen, T. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int. J. Morphol.* vol.35 no.1 Temuco mar. 2017. <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
  - Medina, M. Rojas, R. Bustamante. W. (2023). Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/view/90/133/157>
  - Míguez, M. (2007). Análisis del uso de los conceptos de público, stakeholder y constituent en el marco teórico de las relaciones públicas. Universidad de Vigo. <https://ojs.ehu.eus/index.php/Zer/article/download/3654/3286/12718>
  - Míguez, M. (2010). Los públicos en las relaciones públicas. Editorial UOC. [https://www.google.com.co/books/edition/Los\\_p%C3%BAblicos\\_en\\_las\\_relaciones\\_p%C3%BAblica/PH2aJw\\_hkF0C?hl=es-419&gbpv=1&dq=que+son+las+relaciones+publicas&printsec=frontcover](https://www.google.com.co/books/edition/Los_p%C3%BAblicos_en_las_relaciones_p%C3%BAblica/PH2aJw_hkF0C?hl=es-419&gbpv=1&dq=que+son+las+relaciones+publicas&printsec=frontcover)
  - Millan, C. Castro, H. Virgúez, J. (2020). Metodología de transferencia de capacidades de capital humano para gestión de proyectos en juntas de acción comunal. Caso Colombia. [Vista de Metodología de transferencia de capacidades de capital humano para gestión de proyectos en juntas de acción comunal. Caso Colombia. \(udes.edu.co\)](https://www.udes.edu.co)
  - Nonaka, I. (1991). The knowledge creating company. Harvard Business review. [The Knowledge-Creating Company \(hbr.org\)](https://hbr.org)
  - OCHA. (2023). El Gran Acuerdo. <https://interagencystandingcommittee.org/grand-bargain>
  - Oficina de Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA). (2020) Colombia: Restricciones de acceso humanitario en Colombia 2020 – Resultados de la encuesta de 2020 A diciembre de 2020, basados en las respuestas de los miembros del Equipo Humanitario de País (EHP) - 11 de Enero 2021. <https://www.unocha.org/publications/report/colombia/colombia-restricciones-de-acceso-humanitario-en-colombia-2020-resultados-de-la>
  - Organización de Estados Americanos. (2011). Desigualdad e Inclusión en las Américas. <https://www.oas.org/docs/desigualdad/libro-desigualdad.pdf>
  - Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2024). Fortalecimiento de capacidades. [Nuestra visión | Fortalecimiento de capacidades | Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura \(fao.org\)](https://www.fao.org)

- 
- Perea, T. Ortiz, H. (2014). Transferencia de conocimiento, capacidad de absorción e innovación en procesos organizativos a nivel interorganizacional. [T00318.pdf \(icesi.edu.co\)](#)
  - Posso, R. (2023). Diseño metodológico de sistematización de preguntas abiertas: un esfuerzo para mejorar la investigación cualitativa. Revista Mentor Vol. 2 Núm. 6 (2023): Sexto Número 2023. <https://revistamentor.ec/index.php/mentor/article/view/6780/5494>
  - Quispe, G. Ayaviri, D. Maldonado, Ruth. (2018). Participación de los actores en el desarrollo local en entornos rurales. Revista de Ciencias Sociales (Ve) ISSN: 1315-9518. [28059580008.pdf \(redalyc.org\)](#)
  - Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. CienciAmérica (2020) Vol. 9 (3) ISSN 1390-9592 ISSN-L 1390-681X. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7746475>
  - Rivero, M. (2020). Metas y Objetivos de comunicación y relaciones públicas. Universidad de la Salle Cancún. [https://www.researchgate.net/publication/341625551\\_Metas\\_y\\_objetivos\\_de\\_comunicacion\\_y\\_relaciones\\_publicas\\_Dra\\_Magda\\_Rivero?channel=doi&linkId=5ecc091f92851c11a88a881c&showFulltext=true](https://www.researchgate.net/publication/341625551_Metas_y_objetivos_de_comunicacion_y_relaciones_publicas_Dra_Magda_Rivero?channel=doi&linkId=5ecc091f92851c11a88a881c&showFulltext=true)
  - Robillard, S. Jean, I. Gingerich, T. Mejía, C. Bohórquez, L. Grisgraber, D. Joseph, T. Maxwell, D. (2020). Anclado en la Realidad Local: Un Estudio de Caso Sobre Acción Humanitaria Local desde Colombia. OXFAM. [FIC-Oxfam\\_Columbia\\_4.10.20.pdf \(tufts.edu\)](#)
  - Rojas, O. (2012). Relaciones públicas. La eficacia de la influencia. Editorial ESIC. Tercera edición. [https://www.google.com.co/books/edition/Relaciones\\_p%C3%BAblicas\\_la\\_eficacia\\_de\\_la\\_i/0x7njUWRxxcC?hl=es-419&gbpv=1&dq=que+son+las+relaciones+publicas&printsec=frontcover](https://www.google.com.co/books/edition/Relaciones_p%C3%BAblicas_la_eficacia_de_la_i/0x7njUWRxxcC?hl=es-419&gbpv=1&dq=que+son+las+relaciones+publicas&printsec=frontcover)
  - Sarramona, J. (2008). Teoría de la educación. Editorial Ariel. Segunda edición. [https://www.google.com.co/books/edition/Teor%C3%ADa\\_de\\_la\\_educaci%C3%B3n/tkyc4FEWDJ8C?hl=es-&gbpv=1](https://www.google.com.co/books/edition/Teor%C3%ADa_de_la_educaci%C3%B3n/tkyc4FEWDJ8C?hl=es-&gbpv=1)
  - Secretaría Jurídica Distrital. (2024). Misión, Visión, Funciones y Deberes. [Misión, visión, funciones y deberes | Transparencia y acceso a la información pública \(secretariajuridica.gov.co\)](#)
  - Soria, M. (2017). La gestión estratégica de las relaciones públicas en las organizaciones sociales. Editorial UOC. [https://www.google.com.co/books/edition/La\\_gesti%C3%B3n\\_estrat%C3%A9gica\\_de\\_las\\_relacion/gV4tEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0](https://www.google.com.co/books/edition/La_gesti%C3%B3n_estrat%C3%A9gica_de_las_relacion/gV4tEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0)

- 
- UNHCR. (2023). Nexus Approaches in Humanitarian Settings. Global Protection Cluster. [https://www.globalprotectioncluster.org/sites/default/files/2023-07/unhcr\\_-\\_nexus\\_approaches\\_in\\_humanitarian\\_settings\\_packaged\\_es.pdf](https://www.globalprotectioncluster.org/sites/default/files/2023-07/unhcr_-_nexus_approaches_in_humanitarian_settings_packaged_es.pdf)
  - Universidad EAFIT. (2019). ¿Qué aporta el tercer sector al desarrollo de las ciudades? [eafit.edu.co/noticias/agenciadenoticias/2019/que-aporta-el-tercer-sector-al-desarrollo-de-las-ciudades](http://eafit.edu.co/noticias/agenciadenoticias/2019/que-aporta-el-tercer-sector-al-desarrollo-de-las-ciudades)
  - Urzáiz, J. (1997). De las Relaciones Públicas a la Comunicación Social Integral: nueva estrategia comunicativa para las empresas e instituciones. Editores San Martín. [http://abaco.uca.edu.sv/opacbfi/verdetalle\\_.php?idobra=81061&searchType=materias&searchText=Relaciones+p%FAbricas.&tipomaterial=0&cc=0&tipob=2](http://abaco.uca.edu.sv/opacbfi/verdetalle_.php?idobra=81061&searchType=materias&searchText=Relaciones+p%FAbricas.&tipomaterial=0&cc=0&tipob=2)
  - Van Brabant, K. y Patel, S. (2018). Localización en la práctica: indicadores emergentes y prácticas. Global Mentoring Initiative. [https://www.preventionweb.net/files/59895\\_localisationinpracticefullreportv4.pdf](https://www.preventionweb.net/files/59895_localisationinpracticefullreportv4.pdf)
  - Villasís, M. Márquez, H. Zurita, J. Miranda, G. Escamilla, A. (2018). El protocolo de investigación VII. Validez y confiabilidad de las mediciones. Revista Alergia Mex. 2018;65(4):414-421. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ram/v65n4/2448-9190-ram-65-04-414.pdf>
  - Vizcaíno, P. Cedeño, R. Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar julio-agosto, 2023, Volumen 7, Número 4. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/7658>
  - XIFRA, J. (2003). Teoría y estructura de las relaciones públicas. Madrid, Mc Graw Hill. <http://biblioteca.unfv.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=21027>
  - XIFRA, J. (2005). Planificación estratégica de relaciones públicas. Barcelona, Paidós. [https://books.google.com.co/books/about/Planificaci%C3%B3n\\_estrat%C3%A9gica\\_de\\_las\\_relac.html?id=IUCwPAAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.co/books/about/Planificaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica_de_las_relac.html?id=IUCwPAAACAAJ&redir_esc=y)

### **Anexo. Nombre del Anexo**

1. Cuestionario MERA – Localización para *staff*.
2. Guía Grupo Focal.
3. Documento de aprendizaje equipo de Localización.
4. Guía de registro de visita a campo – Reunión cierre año 1 Barranquilla.
5. Matriz de análisis de información.