

Universidad de Panamá

Vicerrectoría de Investigación y Postgrado

Facultad de Comunicación Social

Maestría en Comunicación Corporativa con Énfasis en Manejo de Crisis

Proyecto de intervención:

“Comunicación comunitaria: una alternativa de participación ciudadana para la construcción de la Urbanización Ketel en Don Bosco y Juan Díaz”

Presentado por:

Klaribel K. Pittí Peralta

Trabajo final para optar por el título de maestría en
Comunicación Corporativa con Énfasis en Manejo de Crisis

Panamá, marzo de 2024

“Comunicación comunitaria: una alternativa de participación ciudadana para la construcción de la Urbanización Ketel en Don Bosco y Juan Díaz”

Dedicatoria

Dedico este trabajo de maestría a mi hijo Sebastian, mi gran amor y mitad de mi corazón, quien ha sido la persona que mayor sacrificio en tiempo aportó para que pudiera culminarla. A mi amado y siempre recordado hijo Víctor Manuel, la otra mitad de mi corazón, por seguir siendo nuestra principal inspiración, y todos los logros en nuestra familia se convierten en un tributo a él.

A Nydia, mi madre, que nos ha inculcado el hábito del estudio y la importancia del crecimiento profesional y a mi papá, Edwin, quien nos enseñó el valor del trabajo digno, duro y decente. Ellos, con su amor incondicional han apoyado cada una de mis decisiones, acertadas o equivocadas, y me han dejado volar libremente hacia mis sueños.

A Faustino, por su amor, sustento emocional, apoyar mi crecimiento personal y profesional, y quien ha sido un motivador para que logre todo lo que me propongo.

A mis tres hermanos, Edwin, Edson y Joel; a mis hermanas cuñadas; a mis sobrinos Eytan, Isaac e Ian y mi sobrina Thais, mis preciosuras, porque son una parte fundamental en mi vida.

Finalmente, a todos mis estudiantes, quienes merecen contar con docentes profesionales y actualizados para seguir inspirándolos y retarlos a pensar fuera de la caja, sin perder su esencia de jóvenes, pero, sobre todo, por permitirme inspirarlos a lograr todo lo que se propongan, pues ellos son el presente y futuro del país que deseamos.

Agradecimiento

Doy gracias a Dios por el regalo de la vida y por todos los dones que ha puesto en mí para ser cada día mejor persona, mujer, madre, compañera, hija, hermana, tía, amiga y colega.

A cada uno de mis profesores de esta maestría por entregarnos sus conocimientos, experiencia y dedicación. En especial, a la profesora Marta Rodríguez por su asesoramiento en mi proyecto de intervención, ser una guía y soporte académico y, sobre todo, por ofrecerme grandes aprendizajes en este proceso que se convirtió en un reto para mí misma.

A mis colegas y amigas, la magistra Kilda Pitty y las doctoras Inés de León y Ana Edilma Pérez, por su acompañamiento, respaldo y sincera amistad.

Al señor Miguel y el señor Francisco, gerente general y vicepresidente, respectivamente de Desarrollo Ketel, por permitirme realizar este estudio en su proyecto y abrirme las puertas desde el primer momento, por ser un ejemplo de empresa y buscar constantemente la mejora continua en toda su gestión, en especial por creer en la comunicación comunitaria.

A mi madre, a mi tía Alicia y a mi amiga Lourdes por ayudarme a cuidar a Sebastian mientras recibía clases, estudiaba, realizaba mis trabajos y pasaba largas horas dedicada a la maestría.

A Maryell y América por apoyarme en todo momento para que este trabajo se culminará con éxito.

Gracias a todos los que de una u otra forma contribuyeron, así fuera a darme una palabra de aliento para continuar y terminar.

Índice General

Introducción.....	1
CAPÍTULO 1.....	3
ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO	3
1. Generalidades del Proyecto.....	4
1.1. Antecedentes.....	4
1.2. Presentación del Proyecto.....	8
1.3. Análisis Situacional de qué se ha realizado por el problema seleccionado.....	9
1.4. Descripción	10
1.5. Definición del Problema	12
1.6. Objetivos del Proyecto	14
1.6.1. Objetivo General.....	14
1.6.2. Objetivos Específicos	14
1.7. Fundamentación y Justificación del Proyecto	15
1.8. Términos Claves del Proyecto	16
1.10. Costo del Proyecto de Intervención	22
2. Gestión de la Comunicación Comunitaria de la Urbanización Ketel en Don Bosco y Juan Díaz.....	23
2.1. Gestión de la Comunicación Comunitaria	23
2.1.1. Definición de Conceptos	24
2.1.1.1. Gestión.....	24
2.1.1.2. Comunicación.....	26
2.1.1.3. Comunicación Comunitaria.....	27
2.1.1.4. Procesos	28
2.1.1.5. Comunidad	28
2.1.1.6. Relaciones Sociales	29
2.1.1.7. Interacción Comunidad – Empresa	29
2.1.1.8. Elementos de la Comunicación Comunitaria	30
2.1.2. Comunicación de Crisis: Comunicación de Crisis (revista).....	31
2.1.2.1. El Conflicto Social y Socioambiental.....	32
2.1.2.2. Relaciones Comunitarias.....	34

2.1.2.3. Solución	34
2.1.2.4. Proyectos Urbanísticos	35
2.2. Corregimientos de Juan Díaz y Don Bosco.....	36
2.3. Urbanización Ketel.....	38
2.4 Marco Legal	39
2.4.1. Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial (MIVIOT)	40
2.4.2. Ministerio de Obras Públicas (MOP).....	40
2.4.3. Ministerio de Salud (MINSA).....	40
2.4.4. Instituto Nacional de Acueductos y Alcantarillados Nacionales (IDAAN)	41
2.4.5. Municipio de Panamá	41
2.4.6. Ministerio de Ambiente (MIAMBIENTE)	42
2.5 Definición de Términos Básicos del Proyecto	43
CAPÍTULO 2.....	46
ESTRATEGIA INTEGRAL PARA INCORPORAR LA COMUNICACIÓN	
COMUNITARIA EN EL PROYECTO DE DESARROLLO URBANIZACIÓN KETEL EN	
DON BOSCO Y JUAN DÍAZ	46
2. Aspectos Metodológicos del Estudio	47
2.1. Planteamiento del Problema	47
2.2. Situación Actual del Problema.....	47
2.3. Preguntas de Investigación.....	49
2.3.1. Preguntas Principales	49
2.3.2. Subpreguntas	49
2.4. Objetivos.....	50
2.4.1. Generales	50
2.4.2. Específicos.....	50
1.5. Justificación	51
2.6. Hipótesis	53
2.7. Variables	53
2.7.1. Definición de Variables Conceptuales	53
2.8. Definición de Variables Operacionales	57

2.9. Palabras Clave del Estudio	63
2.10. Clase de Estudio.....	63
2.11. Población y Muestra	64
2.11.1. Población	64
2.11.2. Muestra.....	64
2.11.3. Muestreo	66
2.12. Instrumentos	67
2.12.1. Objetivos de la Encuesta.....	67
2.12.2. Cuestionario.....	68
2.12.3. Prueba Piloto	69
2.13. Limitaciones	78
2.14. Análisis de los Resultados	78
2.14.1 Análisis de los Datos	79
2.15. Validación de Hipótesis	101
2.16. Conclusiones.....	118
2.17. Recomendaciones.....	122
CAPÍTULO 3.....	127
ESTRUCTURA Y GESTIÓN DEL PROYECTO DE COMUNICACIÓN COMUNITARIA PARA LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA CONSTRUCCIÓN DE LA URBANIZACIÓN KETEL	127
3.1. Presentación de la propuesta	128
3.2. Elementos de la Estrategia Integral de Comunicación	130
3.2.1. Objetivos de la Estrategia de Comunicación.....	130
3.2.2. Elementos de la Estrategia Integral de Comunicación Comunitaria.....	130
3.3. Plan de acción.....	139
3.3.1. Primer pilar: comunicación comunitaria.....	139
3.3.2. Segundo Pilar: Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa.....	153
3.3.3 El Tercer Pilar: Medios y Canales de Comunicación	162
3.3.4. Cuarto Pilar: Gestión de la Reputación y Crisis	169
3.3.5. Quinto Pilar: Cambio Organizacional de la Cultura de la Empresa	176
Figura No. 21 Planificación del video	182

3.3.6. Sexto Pilar: Sostenibilidad de la Comunicación Comunitaria	183
CAPÍTULO 4.....	191
VALIDACIÓN DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN “COMUNICACIÓN COMUNITARIA: UNA ALTERNATIVA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA URBANIZACIÓN KETEL EN DON BOSCO Y JUAN DÍAZ”	191
4. Metodología e Instrumento de Validación	192
4.1. Planteamiento del Problema	192
4.2. Técnica de Investigación Utilizada	193
4.3. Objetivos.....	194
4.4. Muestra	194
4.5. Procedimiento	195
4.6. Instrumento	196
4.7. Análisis de los Resultados de la Validación.....	198
4.7.1. Discusión	198
4.7.2. Conclusiones	200
4.7.3. Recomendaciones.....	200
5. Ajustes Realizados con Base en el Estudio	201
6. Diseño Final	201
7. Conclusiones del Proyecto de Proyecto de Intervención	202
8. Recomendaciones del Proyecto de Intervención	203
9. Conclusiones.....	204
10. Recomendaciones	205
Referencias Bibliográficas	206
Anexos	211

Índice de Cuadros

Cuadro No.1	21
Cronograma de actividades (procedimiento a seguir para la elaboración del proyecto)	21
Cuadro No. 2 Presupuesto del costo del proyecto de intervención.	22
Cuadro No. 3 Variables e Indicadores	60
Cuadro No. 4 Objetivos Específicos, Variables e Indicadores.	61
Cuadro No. 5 Muestreo	67
Cuadro No. 6 Datos de la Comunidad	112
Cuadro No.7 Costo de Actividades	144
Cuadro No. 8 Cronograma de Ejecución	145
Cuadro No. 9 Costo de Actividades	155
Cuadro No. 10 Cronograma de Ejecución	156
Cuadro No. 11 Costo de Actividades	164
Cuadro No. 12 Cronograma de Ejecución	165
Cuadro No. 13 Costo de Actividades	171
Cuadro No. 14 Cronograma de Ejecución	171
Cuadro No. 15 Costo de Actividades	178
Cuadro No. 16 Cronograma de Ejecución	178
Cuadro No. 17 Costo de Actividades	185
Cuadro No. 18 Cronograma de Ejecución	186

Cuadro No. 19 Presupuesto Consolidado.....	188
---	------------

Índice de Gráficas

Gráfica No. 1	80
Género	80
Gráfica No. 2	81
Años de residencia en el lugar.....	81
Gráfica No. 3	82
Lugar de residencia de los encuestados.....	82
Gráfica No. 4	83
Cambios que ha sufrido la comunidad.....	83
Gráfica No. 5	84
Conocimiento de los encuestados sobre los proyectos urbanísticos del área.....	84
Gráfica No. 6	85
Nivel de importancia que tiene la participación ciudadana en los proyectos urbanísticos. ..	85
Gráfica No. 7	86
Conocimiento de los encuestados acerca del término comunicación comunitaria.....	86
Gráfica No. 8	87
Consideraciones de los encuestados con respecto a la comunicación de los residentes con los desarrolladores de la zona.	87

Gráfica No. 9.....88

Calificación de los encuestados de la imagen que tiene en la comunidad88

la Urbanización Ketel.....88

Gráfica No. 10.....89

Razones por las cuales los encuestados consideran que la imagen de la Urbanización Ketel es mala.89

Gráfica No. 11.....90

Nivel de conocimiento de los beneficios que traerá el proyecto de la Urbanización Ketel a la comunidad.....90

Gráfica No. 12.....91

Acciones que la empresa debería realizar para mantener una buena relación con la comunidad.....91

Gráfica No. 13.....92

Recomendaciones dadas por los entrevistados a Urbanización Ketel con respecto a las relaciones con la comunidad.....92

Gráfica No. 14.....93

Técnicas de comunicación más efectivas consideradas por los entrevistados para que la empresa se comunique con la comunidad.....93

Gráfica No. 15.....94

Frecuencia con que les gustaría a los entrevistados recibir información de los avances del proyecto.....	94
Gráfica No. 16.....	95
Nivel de participación que consideran los entrevistados con respecto a los procesos de desarrollo urbanístico.	95
Gráfica No. 17.....	96
Valoración que le dan los entrevistados a la comunicación comunitaria como una alternativa de la participación ciudadana en los proyectos urbanísticos.	96
Gráfica No. 18.....	97
Cuán enterados están los entrevistados de si otras empresas en el área han aplicado la comunicación comunitaria durante la ejecución de sus obras.....	97
Gráfica No. 19.....	98
Mejores prácticas empresariales en el sector de la construcción.....	98
según los entrevistados.....	98
Gráfica No. 20.....	99
Nivel de importancia de un mecanismo para las relaciones comunitarias en sus comunidades.	99
Gráfica No. 21.....	100
Actividades consideradas por los entrevistados como importantes para mantener buenas relaciones comunidad–empresa.	100

Gráfica No. 5	102
Información o conocimiento de los encuestados sobre los	102
proyectos urbanísticos del área.	102
Gráfica No. 9	104
Calificación de los encuestados a la imagen del proyecto urbanístico Ketel.	104
Gráfica No. 6	107
Nivel de importancia que tiene la participación ciudadana en	107
los proyectos urbanísticos.	107
 Índice de Figuras	
Figura No.1 Pilares Estratégicos	129
Figura No. 2	134
Paleta de Colores	134
Figura No. 3 Logo	136
Figura No. 4 Invitación a Reuniones Comunitarias	146
Figura No. 5 Invitación	147
Figura No. 6 Acuerdo Comunitario	148
Figura No.7 Referencias para redes	149
Figura No. 8 Formulario Digital de Recolección de Datos	150
Figura No. 9 Formulario Digital de Recolección de Datos	152

Figura No. 10 Arte para Redes	153
Figura No. 11 Arte para Redes	158
Figura No. 12 Arte para Redes	159
Figura No. 13 Formulario de Monitoreo.....	160
Figura No. 14 Monitoreo General de Noticias.....	161
Figura No. 15 Boletín Informativo Comunitario.....	167
Figura No. 16 Boletín Infromativo.....	168
Figura No. 17 Manual de Gestión de Crisis.....	174
Figura No. 18 Guía para el Gestión de la Crisis.....	175
Figura No. 19 Volante Informativa	180
Figura No. 20 Volante Informativa	181
Figura No. 21 Planificación del video.....	182
Figura No. 22 Guía de la Buenas Prácticas.....	188
Figura No. 23 Modelo Borrador	202

Índice de Anexo

Anexo No. 1: Resultados del estudio.....	212
Anexo No. 2: Entrega de parque.....	213
Anexo No. 3: Realizando recorrido.	213
Anexo No. 4: Cajón pluvial.....	214
Anexo No. 5: Reunión entre contratistas y sus trabajadores.	215
Anexo No. 6: Reunión en el proyecto.....	216
Anexo No. 7: Jornada de trabajo.....	217
Anexo No. 8: Trabajo de camiones cisterna.	217
Anexo No. 9: Trabajador del proyecto.....	218

Resumen

El proyecto de intervención tiene como propósito comprobar la importancia de aplicar la comunicación comunitaria: una alternativa de participación ciudadana en el proyecto urbanístico Ketel en Juan Díaz y Don Bosco. Se trata de una investigación cuantitativa descriptiva, cuya muestra estuvo representada por 263 residentes de las comunidades colindantes al proyecto urbanístico, quienes respondieron la encuesta con 21 preguntas que arrojaron como resultado la necesidad de incluir en todas las etapas constructivas del proyecto la participación ciudadana a través de la comunicación comunitaria que mejore y fortalezca las relaciones entre el desarrollador y las comunidades. Por ello, se concluye con la propuesta de una estrategia integral con seis pilares que incluye: comunicación comunitaria, relaciones públicas y comunicación corporativa, canales y medios de comunicación, gestión de la reputación, gestión del cambio organizacional y la sostenibilidad de la comunicación comunitaria, como respuesta a la problemática presentada, lo que se convierte en un ejemplo y modelo de mejores prácticas empresariales para alcanzar el desarrollo sostenible y la continuidad del negocio.

Palabras clave: comunicación comunitaria, participación ciudadana, proyecto urbanístico, relaciones públicas, desarrollo sostenible.

Abstract

The purpose of the intervention project is to verify the importance of applying Community Communication: an alternative for citizen participation in the Ketel Urban Project in Juan Díaz and Don Bosco. It is a descriptive quantitative research, whose sample was represented by 263 residents of the communities adjacent to the urban development project, who answered the survey with 21 questions that resulted in the need to include in all the constructive stages of the project the citizen participation through community communication that improves and strengthens the relations between the developer and the communities. Therefore, it is concluded with the proposal of an integral strategy with six pillars that include: Community Communication, Public Relations and Corporate Communication, Communication Channels and Media, Reputation Management, Organizational Change Management and Sustainability of Community Communication, as a response to the problems presented, which becomes an example and model of best business practices to achieve sustainable development and business continuity.

Key words: Community Communication, Citizen Participation, Urban Project, Public Relations, Sustainable Development.

Introducción

La industria de la construcción es una actividad económica de gran importancia en el país, pues genera una cantidad significativa de puestos de trabajo, impulsa el comercio de insumos y mercancías, y contribuye al desarrollo de las economías locales que benefician directa e indirectamente a una gran parte de la población.

En el año 2023, la construcción representó el 13% del Producto Interno Bruto (PIB) de Panamá, con una inversión de 746.7 millones de dólares en proyectos residenciales y 511.8 millones de dólares en construcciones comerciales. A pesar de estos números, aún no ha logrado recuperarse por completo de los impactos negativos de la pandemia de COVID-19, cuando representaba el 18% del PIB, según datos del INEC.

Estos datos resaltan la importancia de este sector de la economía panameña, y la imperante necesidad de abordar desafíos como la comunicación comunitaria y el relacionamiento en las comunidades, como una solución a otras problemáticas a los que se enfrentan los desarrolladores, tanto en zonas urbanas como rurales.

En consecuencia, surge la propuesta “Comunicación comunitaria: una alternativa de participación ciudadana para la construcción de la Urbanización Ketel en Don Bosco y Juan Díaz”, así demostrar que, a través de este tipo de comunicación, que debe ser cercana, sencilla, transparente, participativa e inclusiva, se pueden disminuir los riesgos reputacionales y las crisis y aumentar la confianza y credibilidad de los desarrolladores. Pues esta empresa es fiel creyente de unir esfuerzos para impulsar el verdadero desarrollo sostenible, como fue inicialmente concebido

su proyecto, al pensar siempre en la triple utilidad que involucra los aspectos sociales, ambientales y económicos, como también comprender y valorar su entorno.

La propuesta se sostiene en una estrategia integral conformada por seis pilares fundamentales: Comunicación Comunitaria, Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa, Canales y Medios de Comunicación, Gestión de la Reputación, Cambio Organizacional y Sostenibilidad de la Comunicación Comunitaria, que además generará espacios de diálogo y participación ciudadana, al involucrar a todas las áreas de la organización con la comunidad durante todo el proceso constructivo.

Por otra parte, este enfoque de la comunicación corporativa representa un nuevo desafío para que la industria de la construcción adopte mejores prácticas de relacionamiento comunitario con las que valoren más el entorno de las comunidades donde operan y así contribuir con la continuidad de una actividad que es clave para el crecimiento y desarrollo de la economía del país.

CAPÍTULO 1

ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO

1. Generalidades del Proyecto

1.1. Antecedentes

La falta de una estrategia de comunicación comunitaria en el desarrollo del proyecto de construcción de la Urbanización Ketel con los residentes de Don Bosco y Juan Díaz se convirtió en un problema grave que provocó una crisis en su gestión, debido a que no se contaba con una política de relación dentro de gestión del proyecto como parte de la comunicación corporativa de la organización que permitiera llevar adelante buenas relaciones y comunicación con la comunidad.

En virtud de lo anterior, la importancia del tema de la comunicación comunitaria como objeto de este estudio la sustentan “los numerosos estudios, proyectos y seminarios relativos a los medios de comunicación comunitaria en los que ha participado la UNESCO desde 1977 implican a los medios que convergen en torno a la comunicación comunitaria y que contribuyen al acceso, la participación ciudadana y apoyo en darle voz a aquellos grupos que, en cierta forma, han sido vulnerables desde el punto de vista étnico, minoritarios o que tienen intereses especiales distintos. Como relata la autora del libro *La comunicación comunitaria: de los medios de comunicación comunitaria en el desarrollo*”, Brrigan, F. J. B. (1981), página 10.

Por otra parte, el vínculo de lo urbano y lo rural es la clave del futuro de las organizaciones, entre ellas las dedicadas al desarrollo urbanístico. Por ende, la inserción del concepto de desarrollo sostenible juega un papel preponderante que requiere de los esfuerzos de todo. Por ello, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en 2017 incorporó los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la Agenda 2030 y hay varios de ellos que tienen una relación directa con este proyecto de intervención, entre ellos el objetivo N.º 8, que se refiere a promover el crecimiento económico

inclusivo y sostenible, el empleo y trabajo decente para todos. En tanto que el N.º 9 destaca construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación. Asimismo, el objetivo N.º 11 implica lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles. Por último, el objetivo N.º 17 explica la necesidad de revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible. Estos, entre otros objetivos que buscan mejorar las condiciones de vida de la población, fomentar una mayor estabilidad social, conseguir ciudades y territorios más resistentes y resilientes al cambio climático. Gamez, M. J. (24 de mayo de 2022).

Desde el plano panameño, muchas comunidades han solicitado que sus voces sean escuchadas ante la inminente intervención en la cercanía de sus hogares, ya sea por la construcción de obras urbanísticas, plantas de procesamiento y demás industrias que se han establecido pues, aunque existen normativas de zonificación, los entornos de desarrollo son cada vez más próximos a las áreas urbanas, lo que, indudablemente, genera incomodidades en las distintas etapas constructivas y de operación de las obras.

En el repositorio de la Universidad de Panamá se toma como antecedente en este aspecto la tesis de maestría desarrollada por la Mgtr. Petra Arosemena (2018), donde se señala en el planteamiento del problema que “la participación, desde la perspectiva del desarrollo humano, es al mismo tiempo un medio y un fin. El desarrollo humano hace hincapié en la necesidad de invertir en las capacidades humanas y después asegurar que esas capacidades se utilicen en beneficio de todos. En ello corresponde una importante función a la mayor participación que ayuda a elevar al máximo el aprovechamiento de las capacidades humanas y, por ende, constituye un medio de elevar los niveles de desarrollo social y económico”. Arosemena, P. A. (2018).

Cabe resaltar que se buscaron fuentes de otros trabajos de investigación académicos en el repositorio de la Universidad de Panamá, principalmente de maestrías y doctorados que abarcaran el tema de la comunicación comunitaria como tal. Sin embargo, el contexto al que se refiere está orientado en el sentido de la participación ciudadana en el aspecto político partidista, derechos humanos y otros ámbitos. Empero, sí se encontraron registros periodísticos que difunden los graves problemas de comunicación y crisis que se generan en las distintas comunidades.

Tal es el caso de la construcción de una planta termoeléctrica en el corregimiento de El Arado, en el distrito de La Chorrera, provincia de Panamá Oeste, en el que los medios han difundido durante todos estos años el conflicto que existe entre la comunidad y la empresa Pan Am Generation LTD, que instaló una planta termoeléctrica que ha sido rechazada por los vecinos del área porque la consideran lesiva para su salud y los lugareños han alegado que en ningún momento fueron consultados sobre su establecimiento de esta en año 1999. Reveló *La Estrella de Panamá* que en “múltiples ocasiones han acudido a acciones de calle y legales, pero sus pretensiones no han encontrado eco en las autoridades, porque la empresa sigue operando desde que inició y amenaza con expandirse alegando que necesita más espacio para colocar sus depósitos de almacenamiento, debido a la demanda de la población del área de cada vez mayor. El caso está en los tribunales de justicia ante reiterados recursos que no permiten ponerle fin al conflicto”. *La Estrella de Panamá* (22 de diciembre de 2015).

La República de Panamá ha reflejado un auge en la industria de la construcción en las últimas décadas, sumado al impacto positivo del sector inmobiliario, que la ubican en una escala privilegiada de países con buen potencial en la región. No obstante, es pertinente que se implementen mejores prácticas en las distintas etapas constructivas y es aquí donde juega un papel

de relevancia el perfil de la empresa desarrolladora de los proyectos en cualquier área del país. La transparencia de sus actos debe centrarse en el enfoque de las expectativas sociales, ambientales y de gobernanza, como lo explica un artículo publicado por Deloitte Panamá y en el que expresa que “en los últimos años, ante diversos fenómenos como la crisis climática, los movimientos sociales o la pandemia, los temas ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) han cobrado mayor relevancia para los negocios”.

Todos los antecedentes presentados sostienen que los últimos años han sido de grandes retos y la industria de la construcción inmobiliaria no escapa de ellos, principalmente porque los terrenos disponibles para este tipo de proyectos se encuentran en zonas urbanas, densamente pobladas, puesto que la expansión de la ciudad concentra su desarrollo cerca de esas áreas y la tónica es un manejo de la información con la comunidad muy limitado, o circunscrito estrictamente a lo requerido por los estudios de impacto ambiental, lo que trae como consecuencia un deterioro en las relaciones entre desarrollador y comunidad que permita la sana convivencia para todas las partes.

En el año 2017, Urbanización Ketel, empresa filial del Grupo Lefevre, trabaja en el desarrollo de un proyecto urbanístico de 13 hectáreas de terreno, que cuenta con todos los aspectos legales que conlleva este. Sin embargo, como empresa responsable ha tenido que enfrentar la problemática comunicativa con la comunidad que permitiera informar con mayor efectividad a la comunidad lo que se desarrollaría en el área, siendo conscientes de que el desarrollo de una forma u otra puede impactar, mientras se trabaja, a los colindantes y el entorno y al considerar desarrollar un proyectos sostenible en el área.

En ese sentido, se hace imprescindible que las empresas mantengan buenas relaciones con sus vecinos, cumplan con todas las normativas que la ley exige y que no afectan las áreas aledañas.

Por lo tanto, es necesaria la creación de una estrategia de comunicación comunitaria que los vincule con la comunidad y se fortalezca la comunicación para que continúe el desarrollo de vivienda y comercios. Sin olvidar que es bueno que las personas del área conozcan qué se va a construir, en qué tiempo estimado se construirá, las consideraciones que corresponde compensar al medio ambiente y dónde elevar quejas y sugerencias. Por la otra parte, la empresa requiere conocer cómo es la característica social de la zona y sus actores clave, pues a través de un plan estratégico de comunicación, con un cronograma de actividades, con mensajes claves y canales apropiados se puede llevar a cabo acciones dirigidas estratégicamente, dada la magnitud del proyecto.

Como lo evidencian los antecedentes planteados, es hora de implementar mejores prácticas que respondan a la continuidad del negocio, sin olvidar el desarrollo sostenible que demandan las sociedades.

1.2. Presentación del Proyecto

Las empresas desarrolladoras de proyectos en todas partes del país están llamadas a promover las buenas relaciones con su entorno social, económico, ambiental y legal, que permitan la sostenibilidad, tanto de sus negocios como de las comunidades.

Esto implica la búsqueda constante de nuevos conocimientos y buenas prácticas que beneficien a la sociedad. Por ello, Urbanización Ketel, filial de Grupo Lefevre, líder en el sector inmobiliario, ha considerado fortalecer sus relaciones comunitarias como parte de las etapas constructivas de sus proyectos en los corregimientos de Juan Díaz y Don Bosco, que generan impactos relevantes en el entorno y, por consecuencia, a las personas que viven en esas áreas.

Es así cómo la comunicación comunitaria toma relevancia en el desarrollo de los proyectos urbanísticos, incluso que vaya más allá de una iniciativa de buenas prácticas, y que se transforme en un valioso insumo para la industria de la construcción y el sector inmobiliario panameño.

Por lo tanto, este proyecto de intervención busca resaltar la necesidad de incorporar este componente y, de igual forma, que esta gestión de la comunicación corporativa se transforme en un insumo para abrir espacios de reflexión en el sector inmobiliario y de la construcción.

También promoverla como una estrategia de éxito, ayuda y gestión para la convivencia pacífica que permita incrementar el valor de los bienes del área y, en cuanto al nivel empresarial, generar nuevos empleos, garantizar nuevos proyectos urbanísticos y que retorne la inversión privada, lo que contribuye al desarrollo sostenible del país.

1.3. Análisis Situacional de qué se ha realizado por el problema seleccionado

Mediante este análisis de la situación se evidencia que las medidas que se han realizado para enfrentar la problemática comunitaria que presenta este proyecto de intervención **“Comunicación comunitaria: una alternativa de participación ciudadana para la construcción de la Urbanización Ketel en Don Bosco y Juan Díaz”** han sido correctivas y no preventivas.

Cabe destacar que no se contaba con un mapa de riesgo que visibilizara las posibles crisis reputacionales del desarrollador en la comunidad, principalmente por la falta de comunicación con líderes comunitarios y demás actores clave que facilitara las relaciones entre los pobladores, Gobierno y promotora.

Las medidas correctivas a la edificación deben ser permanentes y que atiendan las demandas de la comunidad, mediante reuniones informativas, procesos de diálogo, negociaciones para llegar a consensos y la posterior firma de acuerdos, a fin de obtener la armonía comunitaria y que la población, sujeta de este estudio, se sienta considerada e incluida en la toma de decisiones que sustentan la licencia social.

Por lo regular, la única forma en la que se incluye a la comunidad es cuando se realizan los estudios de impacto ambiental (EIA), dirigidos por los consultores ambientales. Los EIA forman parte de las normativas legales y regulatorias que deben cumplir los desarrolladores para poder construir sus proyectos.

En el capítulo de “Participación ciudadana de los estudios de impacto ambiental”, se exige la aplicación de una encuesta en la que los residentes ubicados en el radio de influencia del proyecto conozcan mejor el proyecto a construir y se les hagan saber los beneficios que traerá el desarrollo. También la misma alcanza a actores claves en los que se incluye autoridades locales, entes policiales, comerciantes, entre otros.

Sin embargo, no siempre los encuestadores logran abarcar a una buena parte de la población, por algunas limitaciones que generalmente tienen las encuestas como horarios de trabajo, reusarse a realizar la encuesta, zonas peligrosas o consideradas áreas rojas, así como otros factores externos que afectan este proceso.

1.4. Descripción

Este proyecto de intervención tiene gran importancia en la solución de diversos problemas que se suscitan en las comunidades producto de las obras de construcción, tanto públicas como

privadas.

Ello conlleva a graves situaciones que pueden mitigarse a través de una oportuna comunicación, en este caso la comunicación comunitaria tiene el objetivo de construir, transmitir, difundir y compartir las necesidades y demandas de las organizaciones y de las personas de la comunidad, y al mismo tiempo considera todo lo relacionado con la comunicación que circula desde líderes de la comunidad hacia sus integrantes y gira en el entorno inmediato de la organización.

Una verdadera gestión de la comunicación comunitaria reduciría significativamente los conflictos entre empresa y comunidad, que dan como resultado la pérdida de confianza e inversiones de los proyectistas de la construcción.

Lo anterior se sustenta en que la industria de la construcción es un sector prioritario para la economía de Panamá, pues históricamente ha sido un gran impulsor de esta, al generar derrama de divisas que impactaron con empleos directos e indirectos, incluso hasta el año 2019 representaba unas 172 977 plazas de trabajo formales, según datos estadísticos de la Contraloría General de la República, ubicándola como el tercer generador de empleos del país, con un aporte del 15 % al PIB. *La Prensa* (9 de abril de 2019).

Aunque el desarrollador contaba con todas las licencias, permisos regulatorios legales y ambientales necesarios para llevar a cabo el proyecto, la falta de comunicación y transparencia hacia la comunidad provocó malestar entre los habitantes de la zona. El inicio de las obras se vio afectado por el cierre de las principales vías hacia el proyecto y las autoridades locales y distritales solicitaron detalles adicionales sobre este. Ante el clamor de la comunidad, el desarrollador decidió

detener temporalmente las operaciones y comprometerse a establecer una comunicación más fluida y transparente con los residentes de la zona.

En caso de que la problemática hubiera persistido, el proyectista se habría enfrentado a retrasos en la reanudación de los trabajos, posibles pérdidas de inversión y riesgos reputacionales para su imagen. Sin embargo, gracias a la apertura al diálogo y la colaboración con los líderes comunitarios y otros actores clave, se inició un proceso de conversación y reuniones con los residentes y autoridades locales para explicar el alcance del proyecto y sus implicaciones. Estas reuniones permitieron la negociación y el consenso de acuerdos comunitarios que garantizaron una reiniciación de los trabajos sin mayores contratiempos.

Las medidas implementadas marcaron el camino para desarrollar una estrategia de comunicación comunitaria, con acciones preventivas y no reactivas, que pudiera llevar adelante relaciones más armónicas, cimentadas en la participación ciudadana, y mantener a la población informada de los avances en los procesos constructivos al prevenir y mitigar posibles afectaciones a los residentes y su entorno.

1.5. Definición del Problema

Desde el año 2017, Urbanización Ketel trabaja en el desarrollo urbanístico de un globo de terreno de 13.5 hectáreas en el corregimiento de Don Bosco. Sin embargo, el inicio de obra se vio en dificultades debido a la oposición que manifestaron los residentes, quienes alegaron la falta de comunicación con ellos, el desconocimiento del inicio de la obra, algunas afectaciones a su salud emocional, como también el ingreso de maquinaria y equipo pesado sin previo anuncio, situación que molestó a comunidad.

Con anterioridad, ninguna promotora o inversionista del área había tomado en cuenta este importante aspecto más allá de lo normado en los estudios de impacto ambiental y las encuestas de participación ciudadana, que muchas veces no abarcan a todas las comunidades de la zona.

Debido a todas esas experiencias, la Urbanización Ketel reconoció la importancia de mejorar su relación con la comunidad, buscando alcanzar la armonía y la confraternidad a través de un acercamiento basado en la comunicación comunitaria. En este sentido, la comunicación comunitaria desempeñó un papel fundamental en el proceso de toma de decisiones y rendición de cuentas, permitiendo que la comunidad tuviera un mayor acceso a la información relacionada con el proyecto urbanístico.

Mediante un enfoque transparente y participativo, la comunicación comunitaria contribuyó a disminuir los rumores y las incertidumbres, generando un diálogo abierto que propició acuerdos comunitarios específicos. Estos acuerdos garantizaron la reanudación de los trabajos de construcción y, a su vez, permitieron que la comunidad estuviera mejor informada sobre el desarrollo del proyecto.

En resumen, la comunicación comunitaria desempeñó un papel clave al facilitar la interacción entre la Urbanización Ketel y la comunidad, promoviendo la transparencia, la participación y la generación de acuerdos que favorecieron un reinicio exitoso de los trabajos de construcción, a la vez que fortalecieron la confianza y la relación entre ambas partes.

Basándose en el sólido pilar de la comunicación comunitaria, se reconoce su capacidad para fortalecer el papel de gestión en el proceso de establecer relaciones con los actores clave y los públicos de influencia.

La Urbanización Ketel viene en observación de este fenómeno y, a falta de una alternativa de participación, como una buena práctica, ha incorporado la comunicación comunitaria como un componente, tan importante como el desarrollo mismo de proyecto inmobiliario, que les permita avanzar en sus negocios y así contribuir a la paz social y la armonía en las comunidades al mantener comunicación constante con los actores clave.

Además, este proyecto de intervención proporciona beneficios directos a los residentes de Juan Díaz y Don Bosco, al permitirles establecer una interacción más estrecha con el desarrollador y brindarles una mayor voz en la comunidad. Esto se vuelve indispensable no solo para el proyectista y la comunidad en cuestión, sino también para convertirse en un referente en la industria inmobiliaria en términos de sostenibilidad empresarial y continuidad del negocio.

1.6. Objetivos del Proyecto

1.6.1. Objetivo General

Generar la participación activa de los residentes de Don Bosco y Juan Díaz mediante una estrategia comunitaria para lograr con éxito el proyecto Urbanización Ketel.

1.6.2. Objetivos Específicos

- Seleccionar los medios de comunicación efectivos entre los residentes de Don Bosco y Juan Díaz con la Urbanización Ketel que prevengan los posibles conflictos en la comunidad.
- Identificar los actores clave de la comunidad para el reforzamiento de la convivencia pacífica.

- Implementar un protocolo que atienda los riesgos asociados a las relaciones comunitarias y la convivencia en la comunidad.

1.7 Fundamentación y Justificación del Proyecto

El proyecto de intervención se fundamenta en la necesidad de generar una participación ciudadana activa de los residentes de Juan Díaz y Don Bosco a través de estrategia de comunicación comunitaria para así lograr la exitosa construcción del proyecto Urbanización Ketel.

La comunicación comunitaria es fundamental en la sostenibilidad del negocio y la industria de la construcción requiere que más proyectos como este, se transformen en modelo y ejemplo para que otros desarrolladores, puesto que la mayoría de las obras se realizan en comunidades habitadas, cuya densidad poblacional muchas veces ha crecido sin el debido ordenamiento territorial, la infraestructura pública necesaria y los espacios de esparcimiento, por lo que un adecuado componente de comunicación permite mejores prácticas, se tome en cuenta al entorno y se garantice la sostenibilidad de la industria.

Asimismo, este proyecto de intervención involucra a actores claves que se encuentran en el que hacer de la comunidad, entre ellos: líderes comunitarios, autoridades locales, instituciones de policía, instituciones gubernamentales de regulación, control y trámite; así como contratistas y los comerciantes de la zona.

Por otra parte, es indispensable que se generen nuevas oportunidades y se mejore la reputación en la industria de la construcción en Panamá, que incluye a sus gremios empresariales (Cámara Panameña de la Construcción, CAPAC, y la Asociación Panameña de Corredores y Promotores de Bienes Raíces, ACOBIR), y se instruya acerca de la responsabilidad que se debe

tener con la comunidad, más allá de la consulta ciudadana que es mandatorio en los estudios de impacto ambiental, o en otros nivel como los foros públicos y demás actividades relacionadas a este tema.

Por lo anterior, este proyecto puede contribuir con una normativa que se impulse, desde esos actores sociales, para que fortalezca las relaciones con las comunidades y la oportuna gestión de los conflictos que se derivan de las obras de construcción en las comunidades.

Por lo tanto, el abordaje planteado mediante la comunicación comunitaria permitiría a este sector de la economía reactivarse sin más demoras, atendiendo a la demanda de empleos directos e indirectos que históricamente ha aportado la industria de la construcción al PIB de Panamá, al activar las economías locales de las distintas zonas en el país.

Indudablemente, la gestión de la comunicación comunitaria se vuelve más relevante en el quehacer de la comunicación corporativa, toda vez que se evidencia que el relacionamiento con los grupos de interés o *stakeholders* fomenta las buenas relaciones entre empresa y la comunidad, como también aquellas que se deben tener de la empresa con los asuntos públicos, entidades nacionales y gobiernos locales, de forma tal que se genere un clima positivo para las inversiones.

1.8. Términos Claves del Proyecto

1. Comunicación comunitaria: La comunicación comunitaria desempeña un papel fundamental en este proyecto, ya que constituye el cimiento sobre el cual se construye la comunicación estratégica integral entre la empresa y las comunidades en las que opera.

Este enfoque comunicativo no solo promueve la interacción constante y significativa, sino que también fomenta una relación de confianza y colaboración.

Fasano y Roquel, en su artículo "Comunicación comunitaria: un proyecto en busca de definiciones", abordan una modalidad de comunicación social con una larga tradición en Latinoamérica. Esta modalidad emergió en los años cincuenta y sesenta del siglo pasado, estrechamente vinculada con la educación popular, la teología de la liberación y los movimientos revolucionarios que marcaron esa época en nuestro continente. En términos simples, se refiere a prácticas de comunicación que se enfocan en los grupos populares, buscando desafiar las relaciones de poder hegemónicas al empoderar a aquellos que normalmente no tienen acceso a ejercer su derecho a la comunicación (Fasano & Roquel, 2016).

En el *Manual de comunicación: Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*, el autor destaca que la comunicación interna cumple un propósito fundamental. Este tipo de comunicación se enfoca en construir, transmitir, difundir y compartir las necesidades y demandas tanto de las organizaciones como de las personas involucradas. Además, abarca todos los aspectos relacionados con la comunicación que fluye desde los jefes o líderes hasta el entorno inmediato de la empresa (Ongallo Chaclon, 2007).

2. Comunidad: Este término es el núcleo central del proyecto de intervención porque es allí donde converge toda la operación que se realiza para la ejecución de dicha obra, es el quehacer mismo del desarrollo del proyecto de construcción y en el que viven cada una de las personas que la integran y que de una forma u otra podrían verse impactadas en diversos niveles por esta obra.

Una comunidad es un grupo de individuos que comparten un sentido de pertenencia, interactúan entre sí y colaboran en la búsqueda de objetivos comunes, generando lazos sociales y compartiendo recursos en un entorno determinado (McMillan, 2011).

Por otra parte, Robert Nisbet propuso que comunidad es una concepción del ser humano en su totalidad, más allá de los roles que pueda ocupar en el orden social. En efecto, el término puede expresarse en un hecho concreto, un lugar, una religión, una nación, una raza o una profesión. Esta noción ha tomado su terminología característica de la familia, que ha llegado a ser su arquetipo histórico y simbólico (Siles González, 2005).

Para F. Violich y Astica, la comunidad es “un grupo de personas que viven en un área geográficamente específica y cuyos miembros comparten actividades e intereses comunes, donde pueden o no cooperar formal e informalmente para la solución de los problemas colectivos”. Estos autores han sido citados por varios investigadores porque explican una definición más amplia y apegada a este trabajo de intervención.

3. Conflictos: Para efectos de este proyecto de intervención, los conflictos comunitarios son aquellos problemas que se dan entre los actores que conforman una comunidad, en los que se incluye a los generados por las obras de construcción que se registran en la zona y que estos interrumpen la paz y la sana convivencia que debe reinar en toda la comunidad, y que pueden estar impulsados por factores tanto internos como externos que alteran el orden en la comunidad.

Según el portal Justicia Cívica, los conflictos comunitarios afectan la capacidad relacional de las personas en el ámbito de la comunidad y es producto de una comunicación deficiente, negativa o violenta entre las partes que comparten ese mismo espacio geográfico.

Igualmente, este otro planteamiento contribuye a comprender mejor el concepto al que abarca este proyecto de intervención y que expresa que “el conflicto mal manejado en la comunidad es una gran limitante, puesto que no favorece el acuerdo y la convivencia pacífica”. Ello supone un enfrentamiento entre los involucrados, lo que genera que se sientan lastimados en la dignidad

personal y tengan sentimientos de humillación profunda. Sin embargo, tanto el conflicto como la cooperación son elementos siempre presentes en la vida de los hombres y, por ende, de las comunidades. Horowitz y Villegas, 1963; Busquets, 1974; Rodríguez, 1996 (citados en Frontaura, Solar, Leturia, Rogazy y Trigo, 2009). Rodríguez, D. A. P. (16 de octubre de 2015).

4. Construcción: La construcción de la obra urbanística es el objetivo final que persigue la Urbanización Ketel y, por ende, debe realizarla con mejores prácticas que permitan su finalización y para ello el proyecto de intervención busca que dichas etapas constructivas sean lo menos impactantes para los residentes del área.

La “construcción” es el proceso de dar forma a los espacios interiores y exteriores mediante la organización de materiales y componentes en una secuencia particular de operaciones, utilizando herramientas y técnicas específicas para lograr un resultado constructivo determinado (Ching, 2014).

El portal Arqhys.com indica que, en términos muy generales, se define como “construcción” a todo aquello que suponga y exija antes de concretarse disponer de un proyecto predeterminado y que se hará uniendo diversos elementos de acuerdo a un orden, porque, por ejemplo, a instancias de la gramática, una construcción será el ordenamiento y la disposición que se le dan a las palabras en una frase y que son las que permiten expresar un concepto. Arquitectura, A. (30 de enero de 2023).

5. Reputación empresarial: Este término es muy importante para el presente proyecto de intervención porque representa el intangible máspreciado que debe conservar toda empresa, principalmente aquellas que están en la industria de la construcción e inmobiliaria toda vez que, como en otras industrias, la reputación toma cada vez más relevancia y es fundamental en la

continuidad y futuro del negocio, más en una industria que es el segundo generador de empleos directos indirectos en el país.

En el libro *Capitalismo financiero y comunicación* establecen que:

(...) la reputación actual de una empresa se construye o acumula en un contexto histórico y en unas circunstancias únicas que raramente se van a repetir. Por tanto, no es algo que surge espontáneamente, sino que necesita tiempo para conseguirse, lo que implica un análisis del pasado, presente y también la proyección futura. (Sierra Caballero *et al.*, 2016).

Por otra parte, para Highhouse, S., Brooks. M. & Gregarus, G. (2009), “la reputación empresarial se entiende como un juicio evaluativo global y temporalmente estable sobre una empresa particular que es compartido por múltiples individuos y/o sectores de opinión”.

Cuadro No.1

Cronograma de actividades (procedimiento a seguir para la elaboración del proyecto)

#	Actividades	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
1	Revisión de bibliografías	■					
2	Reuniones con profesor asesor	■					
3	Búsqueda de fuentes de información primaria y secundaria		■				
4	Elaboración de antecedentes y planteamiento del problema		■				
5	Elaboración metodológica		■				
6	Elaboración de encuesta			■			
7	Reunión de coordinación con encuestador			■			
8	Aplicación de encuesta			■			
9	Realización de las entrevistas a actores claves				■		
10	Realización de Focus Group				■		
11	Análisis de los resultados				■		
12	Tabulación de los resultados				■		
13	Validación de los resultados					■	
14	Redacción final del documento					■	
15	Revisión y corrección por profesor de español					■	
16	Aplicación de las correcciones						■
17	Encuadernación de los 3 ejemplares						■
18	Sustentación						■

Nota. Elaboración propia del autor.

1.10. Costo del Proyecto de Intervención

Cuadro No. 2 Presupuesto del costo del proyecto de intervención.

Presupuesto		
N.º	Tipo de gastos	Costos en \$
1	Revisión de bibliografía existente	20.00
2	Buscar fuentes de información (bases de datos)	40.00
3	Reuniones con profesor asesor	60.00
4	Reunión con encuestador	20.00
5	Servicios profesionales del encuestador por aplicación de encuestas	215.00
6	Revisar, seleccionar y procesar sistemáticamente la información recopilada	60.00
7	Realización de entrevistas	30.00
8	Realización de <i>focus group</i>	60.00
9	Tabulación de los resultados	200.00
10	Redacción final del documento	50.00
11	Papelería y útiles	100.00

12	Revisión por el profesor de español	200.00
13	Materiales e insumos para aplicar corrección	100.00
14	Equipos, energía e internet	65.00
15	Transporte	200.00
16	Empastado de tres copias	250.00
17	Pago de cada estudiante para sustentación	300.00
17	Alimentación	50.00
17	Sustentación (brindis y atenciones)	100.00
TOTAL		2, 320.00

Nota. Elaboración propia del autor.

2. Gestión de la Comunicación Comunitaria de la Urbanización Ketel en Don Bosco y Juan Díaz

2.1. Gestión de la Comunicación Comunitaria

La gestión de la comunicación comunitaria se refiere a la planificación, organización y coordinación de actividades y estrategias de comunicación dirigidas a fortalecer la participación y la interacción de una comunidad. Este enfoque de gestión busca promover el diálogo, la colaboración y la construcción de relaciones sólidas entre los miembros de la comunidad, con el objetivo de lograr el desarrollo y el bienestar colectivo.

Asimismo, esta forma de comunicación implica identificar las necesidades de comunicación de la comunidad, establecer canales efectivos de comunicación, desarrollar mensajes claros y adecuados, promover la participación de los miembros, gestionar los recursos y evaluar los resultados obtenidos.

Para lograr una exitosa gestión en la comunicación comunitaria es importante que los proyectos urbanísticos estén conscientes de lo que ocurre a lo interno de sus organizaciones como en su entorno. Por ello, la planificación de estrategias de comunicación en función de llevar adelante una gestión de la comunicación es vital y debe incluir aspectos relevantes que incluyan a todos los grupos de interés relacionados al proyecto. Asimismo, que incluya un efectivo plan de comunicación, con técnicas, canales y medios (tradicionales y digitales), como también nuevas prácticas que aseguren una interacción efectiva con todos sus públicos que impliquen la escucha activa y se genere la realimentación a la comunicación.

2.1.1. Definición de Conceptos

Como parte indispensable de esta investigación, se definirán cada uno de los conceptos que comprende el estudio en cuestión y que sustenta el marco conceptual del mismo, de forma tal que estas definiciones contribuyan a ampliar el conocimiento acerca de lo abarcador que es el tema de estudio y su importancia.

2.1.1.1. Gestión

Para los efectos de esta investigación el término gestión representa un concepto de gran relevancia, porque abarca sistemáticamente el aspecto comunicacional lo que simboliza la esencia

de la continuidad del negocio, en cualquier ámbito económico, ambiental y social. Visto desde la perspectiva del sector construcción, se trabaja en muchos procesos de gestión que sustentan la calidad de esta industria, por lo que la comunicación no puede estar segregada de esa mejora continua.

El término de gestión puede ser interpretado como el acto de dirigir metas, la estrategia como un patrón para decisiones, ambas deben conducir a la puesta en marcha de políticas que nos permitan tomar decisiones orientadas al alcance metas y objetivos, medir los resultados y hacer ajustes a fin de obtener mejoras dentro de la organización (Cueva, 2017). La gestión en la comunicación comunitaria se refiere al conjunto de procesos, estrategias y actividades llevadas a cabo para planificar, organizar y coordinar eficientemente los esfuerzos de comunicación dentro de la comunidad.

Su objetivo principal es facilitar el intercambio de información, fomentar la participación de los miembros de la comunidad y promover el diálogo abierto y transparente.

A través de la gestión en la comunicación comunitaria, se busca establecer canales efectivos de comunicación, tanto internos como externos, para transmitir mensajes relevantes y significativos.

Esto implica identificar las necesidades de comunicación de la comunidad, desarrollar estrategias de difusión adecuadas, gestionar los recursos disponibles, evaluar los resultados y ajustar las acciones según sea necesario (Jenkins, 2020).

2.1.1.2. Comunicación

La comunicación es fundamental en la vida de los seres y en ella se sustentan todas las relaciones humanas, pues ha estado presente a lo largo de la evolución del hombre y en los distintos avances que ha experimentado la sociedad. Para este proyecto, cuya inspiración nace en la comunidad, lugar donde se forjan desde las relaciones familiares, de amistades, laborales y comerciales, la comunicación es la columna vertebral de todo su quehacer y ser. Por ello, es importante destacar que todo comunica, incluso el silencio como coinciden varios autores.

En un artículo destacado de Fedor y Gómez, publicado en la *Revista de la Universidad de Carabobo Salus* en 2016, se resalta que la comunicación es un aspecto fundamental y ancestral de la humanidad. Los autores enfatizan su importancia al señalar que muchos problemas y conflictos podrían resolverse democráticamente si los seres humanos practicaran una comunicación basada en el respeto y la tolerancia, permitiendo una expresión honesta y clara de los intereses y sentimientos mutuos.

También destacan en el material consultado que en toda comunicación está presente una serie de elementos sin los cuales no se llevaría a cabo este proceso tan complejo. No basta solo con hablar, es necesario ir más allá, romper la barrera de lo superficial. No se trata solamente de transmitir información, sino de expresar ideas, opiniones, sentimientos, emociones, tanto de un lado (emisor), como del otro (receptor). Para que se logre la comunicación entre dos personas, se tiene que dar un intercambio mutuo (Gómez & Fedor, 2016).

Sin embargo, la comunicación en la actualidad abarca una serie de elementos adicionales, como lo establece Gorka Zamarreño Aramendia en su libro *Fundamentos de comunicación y*

publicidad. Según el autor, la comunicación es un proceso que implica un intercambio continuo y dinámico de mensajes, ya sean verbales o no verbales, dentro de una secuencia de eventos. Además, Zamarreño Aramendia destaca que rastrear el origen de un encuentro de comunicación puede resultar difícil, ya que no siempre sigue un formato claro y perceptible, lo que dificulta el estudio de las interacciones y fenómenos comunicativos (Zamarreño Armendia, 2020).

2.1.1.3. Comunicación Comunitaria

La comunicación comunitaria es el tema fundamental de este proyecto y comprende un concepto muy amplio con distintas perspectivas. Unas, asociadas a la función de los medios de comunicación en las comunidades y otras que se relacionan directamente con el quehacer de las comunidades, sustentadas en un tipo de comunicación cuyo campo de acción radica en la comunicación que se origina entre los miembros de la comunidad, actores sociales, gobiernos locales, autoridades y comerciantes del área.

En un artículo reciente de la *Revista de Extensión Universitaria + E*, publicada por la Universidad Nacional del Litoral, Argentina, en 2022, se explora la relación entre la comunicación comunitaria y la cultura, estructura y modelo de organización de la Facultad de Ciencias de la Educación. El artículo destaca que, desde su fundación, la comunicación comunitaria se ha propuesto gradualmente una dinámica de gestión particular, basada en una conformación, objetivos y tareas que buscan una asimilación con las prácticas sociales comunitarias en lugar de una estructura jerárquica y burocrático-administrativa. Se presentan algunas coordenadas de la legítima para poder nombrar los componentes de su vida social (Fasano & Roquel, 2022).

2.1.1.4. Procesos

Como se ha indicado anteriormente, la comunicación es un proceso, por lo que toma gran relevancia. Para los efectos de este estudio y la naturaleza de la industria en la que se realiza, es imprescindible que este término sea mejor comprendido, pues en la administración de cualquier proyecto se requiere el estudio y aplicación de los procesos en función de la mejora continua y permanencia de las organizaciones en el tiempo.

Un proceso se define como un conjunto de actividades que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en bienes o servicios que satisfacen las expectativas de múltiples partes interesadas, como clientes externos, clientes internos y comunidades (Bonilla Pastor de Céspedes et al., 2010).

2.1.1.5. Comunidad

Comunidad es el concepto en el que se desarrolla la esencia de esta investigación, pues es el lugar en el que conviven personas con objetivos comunes. Sin embargo, también tienen metas individuales y familiares que los diferencian de los demás grupos con los que cohabitan o conviven.

Es el lugar donde se desarrollará el estudio, en este caso las comunidades de Don Bosco y Juan Díaz.

El concepto de comunidad es polisémico y está cargado de significado debido a su amplio recorrido en nuestra historia. Ha sido abordado desde diversas cosmovisiones, lo que lo convierte en un concepto muy presente en nuestro lenguaje cotidiano (Arancibia et al., 2019).

2.1.1.6. Relaciones Sociales

Las relaciones sociales son fundamentales para todos los seres humanos, lo que parte del hecho de que las personas son seres sociales y sustentan sus relaciones en el proceso de comunicación, como consecuencia este concepto es imprescindible para esta investigación.

Weber (2006) expone su punto de vista acerca de las relaciones sociales y su relación con la comunidad. Según Weber, las relaciones sociales pueden considerarse como una comunidad cuando las actitudes y el comportamiento social se basan en las emociones subjetivas, como las emociones y las tradiciones, que unen a los participantes formando un todo.

Por otro lado, las relaciones sociales son consideradas como sociales cuando las actitudes y el comportamiento social se inspiran en la compensación de intereses mediante razones razonables, como fines o valores, o incluso mediante una combinación de intereses y motivaciones. En muchos casos, las sociedades pueden basarse principalmente en acuerdos o tratados racionales, aunque no exclusivamente, al buscar la reciprocidad (Weber, 2006).

2.1.1.7. Interacción Comunidad – Empresa

Toda organización que realiza sus operaciones en una comunidad debe tener presente que la interacción con esta debe ser priorizada, porque las expectativas de dicha comunidad por general son grandes. Por ello, la interacción que ejerza la empresa con su comunidad oportunamente determinará su percepción de la comunidad hacia ella, la relación y convivencia; como también la disminución de los posibles conflictos y riesgos, por ende, la solución de problemas en el entorno social.

Muñoz, referencia que esta interacción nace debido a las presiones que muchas veces son sometidas las empresas por la comunidad, las acciones desde el punto de vista social, ambiental, económico empiezan afectar destructivamente su entorno en el cual se desenvuelven y así los grupos sociales se organizan y exteriorizan su malestar para de esta manera la empresa tenga un mayor compromiso con la comunidad. (Muñoz, 2017).

De ahí surge la importancia de fomentar el cumplimiento de normativas legales, promover excelentes relaciones con personas que se encuentran frecuentemente en contacto, así como efectuar charlas, mesas de diálogo para escuchar las inquietudes de la comunidad y escuchar sus molestias. (Muñoz, 2017).

2.1.1.8. Elementos de la Comunicación Comunitaria

Los elementos de la comunicación comunitaria son los siguientes:

Emisor: es la persona o grupo que emite el mensaje y desea comunicarlo a la comunidad.

Receptor: es la persona o grupo que recibe el mensaje y lo interpreta.

Mensaje: es lo que el emisor desea comunicar a la comunidad. Puede ser una idea, una opinión, una propuesta, una denuncia, una queja, entre otros.

Canal: es el medio por el cual se transmite el mensaje. Puede ser oral, escrito, visual o digital.

Contexto: es el conjunto de condiciones, circunstancias y factores que rodean y condicionan la comunicación.

Código: es el conjunto de signos, símbolos y normas lingüísticas y culturales que se utilizan para transmitir el mensaje.

Realimentación: es la respuesta que recibe el emisor del mensaje por parte de la comunidad, a través de la cual puede conocer la efectividad de su comunicación.

Por lo antes expuesto, los elementos de la comunicación son efectivamente los que utilizaremos en la comunicación comunitaria porque representa la opción que se ajusta a la solución de los problemas que surgen en los proyectos de construcción.

2.1.2. Comunicación de Crisis: Comunicación de Crisis (revista)

La comunicación de crisis es la génesis por el cual nace este proyecto de intervención. Cuando existe crisis en cualquier ámbito de la empresa, se afecta su reputación, por lo tanto, juega un papel crucial en este estudio, debido a su extensión en el proceso de transmitir información importante, en este caso de la empresa a la comunidad y viceversa, y debe considerarse para todas las etapas constructivas antes, durante y después y evitar una situación de crisis, lo cual ayuda a mitigar el impacto negativo que pueda generarse en la comunidad.

Una comunicación de crisis eficaz puede contribuir a gestionar la situación, ofrece una visión y mantiene la confianza en la organización o comunidad. Indudablemente, que este tipo de comunicación puede evitar que los miembros de una comunidad acudan a la desinformación y el pánico.

Por lo anterior, en la estrategia integral se incluirán: comunicación comunitaria y relaciones públicas.

En resumen, la comunicación de crisis es un aspecto crítico de la gestión de reputación y puede marcar la diferencia en la capacidad de una organización o comunidad para responder a enfrentarla, recuperarse y salir fortalecido de ella.

Como destacan los autores Pilar Saura Pérez y Francisco García García (2010). Según estos autores, la comunicación de crisis se sitúa dentro del ámbito de la comunicación de las organizaciones. La gestión de la comunicación en una empresa o institución abarca diversos aspectos, y la comunicación de crisis se encuentra entre ellos. Cuando se considera la comunicación en su conjunto, las diferentes áreas que la conforman, como las relaciones gubernamentales, las relaciones públicas y la gestión de la imagen, trabajan de manera coordinada e integrada. En situaciones de crisis, es fundamental contar con la máxima eficiencia, y la integración del área de comunicación puede contribuir a minimizar el impacto de la crisis. Por lo tanto, la comunicación de crisis no solo es importante para manejar situaciones adversas, sino que también resalta la necesidad de una gestión integral y coordinada de la comunicación en todas sus dimensiones (Saura Pérez & García García, 2010).

2.1.2.1 El Conflicto Social y Socioambiental

Uno de los mayores retos a los que se enfrenta este proyecto y que genera conflictos en la comunidad representa el aspecto de la solución de los conflictos que se derivan en las distintas etapas constructivas, tales como: descontento con el inicio de las obras sin previo aviso, generación de ruidos y contaminación acústica, problemas de la calidad del aire debido a los polvos que emanan las obras de construcción y que podrían provocar daños a la salud de los residentes, trabajos en la obra a horas no permitidas, falta de información de situaciones fortuitas en la obra, entre otras.

Con relación al desarrollo de proyectos mineros, Cadarso (2001) señala que a medida que avanzan las etapas del proyecto, las empresas buscan establecer negociaciones y acuerdos con la comunidad, con el objetivo de conciliar los intereses involucrados. Sin embargo, estos procesos suelen generar una respuesta por parte de la comunidad, que en ocasiones puede manifestarse como un conflicto aparente. Este fenómeno evidencia la importancia de comprender y gestionar de manera adecuada las relaciones entre las empresas y las comunidades afectadas por proyectos mineros (Cadarso, 2001).

El autor plantea que los aspectos teóricos en el estudio de los conflictos sociales rara vez se abordan de manera autónoma, sino que su comprensión debe ser parte de una concepción global del funcionamiento y la realidad social. En este sentido, se destacan dos concepciones que condicionan la interpretación de los conflictos sociales: las teorías consensualistas y las teorías conflictivas. Estas perspectivas ofrecen diferentes enfoques para comprender y analizar los conflictos en la sociedad (Cadarso, 2001).

En concordancia con este proyecto de intervención, los conflictos sociales y ambientales entre el proyecto de urbanización y la comunidad son muy comunes, porque en muchas ocasiones los habitantes del radio de acción de la construcción consideran a la empresa promotora como un ente distorsionador de la paz y la convivencia pacífica de la zona, incluso que solo llega a servirse de la comunidad, devastar las fuentes y recursos naturales del lugar, traer problemas en el suministro de servicios públicos de agua y luz, como también incrementar el tráfico de peatones y automóviles en las mismas calles y avenidas con que ya cuenta la comunidad.

2.1.2.2. Relaciones Comunitarias

Ventura (2010) señala que las relaciones comunitarias se enfocan en las poblaciones "impactadas", es decir, aquellas que residen en las zonas donde la empresa opera directamente. Estas acciones se basan en la noción de una inversión privada con objetivos también privados. El autor destaca la importancia de establecer una relación entre la empresa y la comunidad local como parte de estrategias para reducir la pobreza en entornos rurales. El estudio de casos realizado proporciona una visión más detallada de esta relación y su impacto en la mejora de las condiciones de vida de las familias involucradas (Ventura Egoávil, 2011).

Por otro lado, en el contexto de actividades complejas como la minería, Ojeda (2013) sostiene que las relaciones comunitarias desempeñan un papel crucial al promover el desarrollo de las comunidades y facilitar la convivencia con la industria minera. Según el autor, estas relaciones implican la adopción de actitudes y comportamientos socialmente aceptables por parte de los grupos de interés involucrados, en el entorno donde se ven afectados, a través de canales efectivos de comunicación. El enfoque en el desarrollo comunitario y la colaboración activa contribuyen a establecer una relación más armoniosa entre la industria minera y las comunidades impactadas (Ojeda, 2013).

2.1.2.3. Solución

El concepto de solución está íntimamente relacionado con el ser y hacer de esta investigación, toda vez que el propósito de esta problemática vista desde el aspecto fenomenológico debe ser atendida en nuestra sociedad debido a que la solución de los conflictos es un tema que atañe mucho más a las empresas privadas que intervienen en las comunidades.

El término “solución” proviene del latín *solutio*, “tiene dos grandes usos. Por un lado, se trata de la acción y efecto de resolver una dificultad o una duda. Por el otro, solución es la acción y efecto de disolver”. En el ámbito del *marketing*, es común utilizar el término "solución" para hacer referencia tanto a los productos como a los servicios ofrecidos por una empresa en particular. Pérez Porto y Merino (2010) destacan que este término puede ser empleado de dos formas distintas. Por un lado, se utiliza para referirse individualmente a un producto o servicio que una empresa ofrece a sus clientes. Por otro lado, también se utiliza para hacer referencia a la combinación de ambos, es decir, a la integración de un producto y un servicio como una solución integral para satisfacer las necesidades y requerimientos de los consumidores. De esta manera, el concepto de "solución" en el *marketing* abarca tanto los elementos tangibles como los intangibles que contribuyen a brindar una experiencia completa y satisfactoria a los clientes (Pérez Porto y Merino, 2010).

2.1.2.4. Proyectos Urbanísticos

El proyecto de intervención se enmarca en la actividad que se desarrolla como un proyecto urbanístico y que pretende ser un caso de éxito en el sector que pueda llamar a la reflexión acerca de las buenas prácticas y relación comunitaria.

En términos generales, los proyectos urbanísticos se refieren a la definición detallada de las obras que se planifican en los planes urbanísticos para un área específica, con el fin de llevar a cabo la transformación del terreno en suelo urbanizado. Según una publicación de Administrativando (2022), los proyectos urbanísticos abarcan los aspectos técnicos de las obras necesarias para cumplir con las disposiciones establecidas en los planes generales en el caso de suelo urbano, o en los planes parciales en el caso de suelo urbanizable. Estos proyectos son fundamentales para la

ejecución de las obras que permitirán el desarrollo urbanístico planificado y la materialización de las determinaciones establecidas en los planes correspondientes (Administrativo - abogados, 2022).

Para el objeto de este trabajo de intervención, comprender ampliamente cómo funcionan los proyectos urbanísticos es fundamental para obtener una mejor visión de la importancia y el enfoque especializado que tiene la comunicación comunitaria como una estrategia para gestionar la reputación de los desarrolladores urbanos y evitar situaciones de crisis en las obras urbanas o habitacionales, pues este tipo de es una herramienta adecuada para relacionar, mitigar o prevenir conflictos antes, durante y después de los procesos constructivos que garantice el éxito del proyecto.

En el capítulo 3 se presentará una propuesta de comunicación comunitaria estratégica e integral que conllevará un plan maestro de comunicaciones interna y externa que atienda las necesidades que surjan producto de la aplicación de la encuesta que se realizará a la muestra de la población objeto de estudio.

2.2. Corregimientos de Juan Díaz y Don Bosco

El proyecto de intervención cuyo nombre es **“Comunicación comunitaria: una alternativa de participación ciudadana en el desarrollo de proyectos de Urbanización Ketel en Don Bosco y Juan Díaz”** se efectuará territorialmente en las comunidades colindantes con las empresas y que se ubican en ambos corregimientos.

Juan Díaz es uno de los 26 corregimientos que integran el distrito de Panamá, está ubicado en la zona sureste de la capital y su creación supera los 100 años de historia, cuando, bajo la

administración presidencial del doctor Belisario Porras, se formaliza su estructura sociopolítica mediante Acuerdo Municipal N.º 24 de 14 de agosto de 1913.

Por ser una región enclavada en una porción geográfica privilegiada de 35.6 kilómetros cuadrados, colinda con varios corregimientos, siendo ellos Parque Lefevre, Río Abajo, Pedregal, Las Mañanitas, Tocumen y Pacora —este último, próximo a través del golfo de Panamá— y también con el distrito de San Miguelito.

Precisamente por su límite con el golfo y la bahía de Panamá, posee zonas de manglares que han sido aprovechadas en los últimos 25 años para desarrollar proyectos urbanísticos, entre ellos una parte de Costa del Este y otros como el Parque Industrial y el establecimiento de una gran zona comercial de empresas locales e internacionales que le dan valor a este corregimiento. Sin embargo, también es conocido y reafirmado en medios de comunicación que en muchos de los proyectos de construcción de sector se han realizado malas prácticas

Hoy por hoy, Juan Díaz es uno de los corregimientos con un gran volumen de ciudadanos que viven en él y otros que se congregan gran parte del día debido a que es una región que posee un notorio desarrollo comercial. Según datos del INEC de la Contraloría General de la República, Juan Díaz cuenta con una población estimada para el 2023 de 72 134 habitantes. En tanto que, a nivel de población adulta o mayor de 18 años, es el tercer corregimiento con mayor número de votantes, 48 879 electores, según el padrón electoral preliminar del Tribunal Electoral que se cerró el 5 de enero de 2023.

Hay que destacar que, mediante Ley 42 de 31 de mayo de 2017, se creó el corregimiento de Don Bosco, segregando esta porción territorial del corregimiento de Juan Díaz. La nueva estructura

del corregimiento cuenta con una población que se estima en 47 867 personas que lo habitan, de acuerdo con datos suministrados por la Contraloría General de la República. (Gaceta Oficial de Panamá n.º 28291-A).

La documentación también establece que su cercanía al aeropuerto internacional de Tocumen hace de Juan Díaz y Don Bosco un paso obligado de mercancías hacia y desde la terminal, a través de interconectores terrestres como los corredores Norte y Sur. Igualmente, posee un volumen considerable de jóvenes en edad escolar que se mueven a diario en autobuses hacia los distintos centros educativos y esta actividad, al mismo tiempo que la de los adultos, genera un flujo de recursos económicos en el sector.

Por ello, este trabajo de investigación medirá en este territorio la percepción que tienen los habitantes colindantes del proyecto urbanístico Ketel y que forman parte de la población que abarca unos 750 residentes, mayores de edad, acerca de la importancia que tendría para ellos la comunicación comunitaria en los proyectos de construcción que se desarrollan en su comunidad.

2.3. Urbanización Ketel

El proyecto de intervención se implementará específicamente en los terrenos privados de la Urbanización Ketel, filial de Grupo Lefevre, y que corresponde a un plan maestro de lotes comerciales y residenciales para la venta. Está estratégicamente ubicado en la avenida José Agustín Arango, a la altura de la Policlínica de la Caja de Seguro Social, J. J. Vallarino, a 2 km del corredor Sur y a 5 km del aeropuerto de Tocumen. Tal y como se indica en el sitio web Desarrollo Ketel (2015).

El documento establece que cuenta con un globo de terreno de 13 hectáreas y consta de 12 lotes de zonificación RM3C2, 34 lotes de zonificación C2 y un lote para uso público. Contará con una vía de interconexión barrial que se extiende hasta la calle Chicago y hace el límite colindante con las comunidades de Concepción La Vieja y la barriada Portobelo n.º 5.

Tiene los siguientes linderos: al norte, con lotes comerciales e industriales y la urbanización ANASA; al sur: la urbanización Nueva Concepción y el cementerio israelí-panameño; al este, parte de la quebrada La Gallinaza y la avenida 51 Sur o calle Chicago de Concepción en Juan Díaz; al oeste, la urbanización Pedregalito, lotes comerciales vecinos y la avenida José Agustín Arango.

Actualmente, avanza en la construcción de la infraestructura urbana para los servicios públicos que se requieren, la calle de interconexión barrial que incluye una ciclovía, aceras, habilitación de topografía para construcción del parque de uso público, entre otros trabajos que le permitan, como proyectista, desarrollar las demás obras, según avance el proceso de venta de los terrenos disponibles.

2.4 Marco Legal

La industria de la construcción forma parte de las principales actividades económicas que se realizan en Panamá y como parte de su regulación cuenta con varias entidades e instituciones que norman sus operaciones. Es importante señalar que el 100 % de sus operaciones se efectúan mediante intervenciones en la comunidad, ya sea en zonas densamente pobladas como en aquellas un poco más distantes; en cualquiera de los casos, es necesario que las normas regulen todos los actores que intervienen en ella, de forma tal que se respeten los deberes y derechos en todos los sentidos, producto de su acción.

2.4.1. Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial (MIVIOT)

Esta entidad estatal es clave para la comprensión de este estudio, debido a que el desarrollo urbano de la República de Panamá está regido según la ley N.º 6 de 1 de febrero de 2023, en el artículo n.º 1 del MIVIOT donde así establece el marco regulador del ordenamiento territorial para el desarrollo urbano, con el fin de procurar el crecimiento armónico de los centros poblados, y de brindar a sus habitantes accesibilidad universal y mejor calidad de vida dentro de su ambiente geográfico y en todo el territorio nacional. (MIVIOT, 2006, art. 1).

2.4.2. Ministerio de Obras Públicas (MOP)

En cuanto al MOP, también es otra de las entidades estatales que tiene que ver con el régimen de la infraestructura vial pública y a su vez cuenta con un alcance de la normativa de construcción en Panamá donde involucra a diversas instituciones, entre ellas el MOP, como lo establece el Decreto Ejecutivo N.º 44 de 6 de mayo de 2022, “por el cual se reglamenta la construcción de estructuras sobre cursos abiertos de aguas naturales en área urbana”. (Ministerio de Obras Públicas, 2002).

2.4.3. Ministerio de Salud (MINSAL)

Igualmente, en el artículo N.º 1 del Decreto Ejecutivo N.º 1 del 15 de enero de 2004 se determinan los niveles de ruido permitidos en una construcción localizada en un área residencial e industrial de la siguiente manera: En un horario de 6:00 a. m. a 9:59 p. m. se permite un nivel sonoro máximo de 60 decibeles (en escala A), mientras que en un horario de 10:00 p. m. a 5:59 a. m., se acepta un nivel máximo de 50 decibeles (en escala A). Esta reglamentación es fundamental

para los trabajos de construcción que impactan con ruido en la comunidad. (Ministerio de Salud & Asamblea Nacional de Panamá, 2004).

2.4.4. Instituto Nacional de Acueductos y Alcantarillados Nacionales (IDAAN)

Mientras tanto el IDAAN cuenta con “normas internas para lograr la aprobación de los distintos planos que allí se reciben por parte de los inversionistas o desarrolladores, estas normas se encuentran plasmadas en la Resolución de Junta Directiva n.º 27-2006 de 06 de abril del 2006 y también son indispensables para que se tengan todos los permisos para que una obra empiece a construirse y se garantice que tendrá la conexión al sistema de agua potable para las personas que residirán o trabajarán en ese sitio”. (IDAAN, 2006).

2.4.5. Municipio de Panamá

El Municipio de Panamá cuenta con la oficina de Ingeniería Municipal y según el Acuerdo 281 de 6 de diciembre 2016, detalla “cuál es el procedimiento para la solicitud de permiso preliminar, que se debe obtener para iniciar la obra”. En este mismo orden de ideas en el artículo 49 del Acuerdo explica el tiempo de vigencia del permiso preliminar donde expresa textualmente lo siguiente:

El permiso preliminar inicial de construcción (PPI) tendrá una vigencia de ciento veinte (120) días hábiles a partir de la fecha de su expedición. Vencido el plazo anterior, el profesional idóneo o empresa constructora deberá obtener el permiso de construcción final según lo establecido en el Capítulo VIII del presente Acuerdo. En caso contrario

se deberá suspender la totalidad de las obras de construcción hasta tanto se obtenga el permiso de construcción final. (Municipio de Panamá, 2017).

2.4.6. Ministerio de Ambiente (MIAMBIENTE)

Esta institución es de suma importancia porque es la primera a la que se acude para poder obtener los permisos necesarios para normados en los diferentes estudios de impacto ambiental, establecidos en el Decreto Ejecutivo 123 de 14 de agosto de 2009, “Por el cual se reglamenta el Capítulo II del Título IV de la Ley 41 del 1 de Julio de 1998, General de Ambiente de la República de Panamá y se deroga el Decreto Ejecutivo 209 de 5 de septiembre 2006”. Este decreto ejecutivo indica que:

(...) en ninguno de los proyectos, obras o actividades afectos a la exigencia de someterse al Proceso de Evaluación de Impacto Ambiental, podrán iniciar su ejecución sin contar con la aprobación de la Declaración Jurada notariada para los Estudios de Impacto Ambiental Categoría I y con la Resolución Ambiental de la Autoridad Nacional del Ambiente para los Estudios de Impacto Ambiental Categoría II y III.

Las categorías antes mencionadas se establecen según las áreas territoriales y si son protegidas o no, en las que se ubicaría el proyecto: además cuenta con una serie de requisitos que se deben considerar como consultores capacitados y habilitados, plan de manejo ambiental que incluya las compensaciones medioambientales y el resarcimiento a los ecosistemas.

Todo lo anterior establecido en el Municipio de Panamá (2017, 11 enero). Por el cual se dictan disposiciones sobre los procesos de revisión y registro de documentos para la construcción y obtención de los permisos para nuevas construcciones, mejoras, adiciones, demoliciones y

movimientos de tierra dentro del distrito de Panamá, y se subroga el acuerdo n.º 193 de 21 de diciembre de 2015.

2.5 Definición de Términos Básicos del Proyecto

1. Desarrollo: Para el proyecto de investigación, el término “desarrollo” se trata de la construcción que se realiza en el área y que traerá beneficios tanto sociales como económicos, sin olvidar que dicho desarrollo deberá concretar sus esfuerzos en el plan de manejo ambiental que debe compensar las afectaciones producto de las etapas constructivas del proyecto.

En tanto que la definición de “desarrollo” se establece como:

(...) crecimiento, aumento, reforzamiento, progreso, desenvolvimiento o evolución de algo. Designa la acción y efecto de desarrollar o desarrollarse. El concepto de desarrollo hace referencia a un proceso en desenvolvimiento, sea que se trate de un asunto de orden físico, moral o intelectual, por lo cual puede aplicar a una tarea, una persona, una sociedad, un país o cualquier otra cosa” (Significados, 2019).

2. ACOBIR: La empresa desarrolladora es parte de este gremio empresarial que incluye a los principales actores inmobiliario del país. Su definición es “la Asociación Panameña de Corredores y Promotores de Bienes Raíces aglutina a las más prestigiosas empresas de corretaje de bienes raíces, corredores naturales, importante impulsor de la industria inmobiliaria nacional”. ACOBIR. (s. f.).

3. CAPAC: La CAPAC es el gremio fundamental para este proyecto de intervención, pues se encarga de promover la construcción como una de las actividades económicas de gran importancia para el país y que negocia con el gobierno nacional los impactos que se dan en esta industria, tanto a nivel interno como externo.

Como definición y establecido en su sitio web, la Cámara Panameña de la Construcción (CAPAC) es una organización sin fines de lucro que tiene como objetivo el fomento, desarrollo, protección y defensa de las actividades de la industria de la construcción en el país. CAPAC. (s.f.).

4. Empresario: Según Nova Gómez (2019), el término "empresario" ha adquirido gran relevancia debido a la complejidad de las decisiones que deben tomar las empresas. Estas decisiones implican asumir riesgos y demostrar capacidad de innovación para mantenerse en el mercado. En un entorno cambiante, donde las decisiones deben tomarse de manera rápida y acertada, y la innovación es fundamental para mantener la competitividad, se considera al empresario como un profesional.

5. Desarrollo Sostenible: Para el proyecto de intervención el desarrollo sostenible es fundamental porque coloca al sector inmobiliario y de la construcción como un catalizador del desarrollo humano sostenible, ante el uso de mejores y buenas prácticas que permitan una transformación en la forma de operar.

Entonces, en este contexto, el término se define el desarrollo sostenible como:

(...) un concepto que aparece por primera vez en 1987 con la publicación del Informe Brundtland, que alertaba de las consecuencias medioambientales negativas del

desarrollo económico y la globalización y trataba de buscar posibles soluciones a los problemas derivados de la industrialización y el crecimiento de la población. Desarrollo sostenible es aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones, garantizando el equilibrio entre el crecimiento económico, el cuidado del medio ambiente y el bienestar social. ACCIONA (2019).

En el siguiente capítulo, la investigación se centrará en la situación actual del problema para una mejor comprensión y su justificación, además, de los objetivos generales y específicos de la investigación, las preguntas acordes a la investigación, posibles hipótesis, como el instrumento que aplicaremos con la encuesta que se realizará a la población colindante a la y a quien se dirige la investigación y obtener resultados que orienten la estrategia de comunicación comunitaria en el proyecto de desarrollo Urbanización Ketel en Don Bosco y Juan Díaz.

CAPÍTULO 2

**ESTRATEGIA INTEGRAL PARA INCORPORAR LA COMUNICACIÓN
COMUNITARIA EN EL PROYECTO DE DESARROLLO URBANIZACIÓN KETEL
EN DON BOSCO Y JUAN DÍAZ**

2. Aspectos Metodológicos del Estudio

2.1. Planteamiento del Problema

Antes de iniciar todo proyecto, es crucial realizar un estudio de factibilidad que evalúe su viabilidad y permita diseñar y planificar adecuadamente. Asimismo, es necesario identificar y abordar la problemática existente que surge a lo largo del desarrollo del proyecto, lo que sustenta la necesidad de encontrar soluciones efectivas. En el caso específico del proyecto urbanístico Ketel, se detecta una necesidad imperante de incorporar a su gestión la comunicación comunitaria como una alternativa de participación ciudadana. Esta medida es fundamental para garantizar una adecuada interacción entre los residentes y la empresa, así minimizar posibles conflictos y asegurar que se tome en cuenta las demandas y sugerencias de la comunidad en todas las etapas constructivas del proyecto.

2.2. Situación Actual del Problema

Actualmente, el proyecto reinició los trabajos en octubre del año 2022, luego del cierre obligatorio decretado por el Gobierno Nacional el 11 de marzo de 2020 producto de la pandemia de la COVID-19, que finalizó en marzo de 2023 y que fueron parte de las estrategias utilizadas para el control de esta y reactivar la economía del país.

Para ello, la empresa hizo una serie de reuniones, la primera de ellas con los líderes comunitarios de las 5 comunidades colindantes de este: Pedregalito, Las 700, Concepción La Vieja, Concepción La Nueva y Portobelo n.º 5, para anunciarles que pronto se reiniciarían los trabajos en el terreno y así ellos poder comunicarlo al resto de sus comunidades.

Seguidamente, se realizó una reunión con todos los vecinos de la comunidad de Pedregalito específicamente porque el proyecto se reiniciaría en esa parte, por lo que se debió indicar la fecha aproximada de la llegada de la maquinaria y la construcción del campamento del contratista, qué se haría en esa etapa constructiva, el alcance que se tendría y los horarios de trabajo, según estipula la ley, así como otros datos importantes para el entorno de la comunidad.

Se organizó una visita de campo con la Policía Nacional, Dirección de Policía Comunitaria, para coordinar las necesidades de seguridad y prevención que requería la zona, así como otros aspectos de coordinaciones y apoyo en caso de ser requerido.

Se llevaron notas informando a la Policlínica J. J. Vallarino, sobre el reinicio de los trabajos, puesto que el proyecto se ubica junto en frente de estas instalaciones de salud pública y se pudiera coordinar cualquier situación que se presentase en el futuro. También se comunicó a la Junta Comunal de Don Bosco y al H. R. Guillermo Bermúdez la reactivación de las obras en su corregimiento, para así garantizar las buenas relaciones con el gobierno local.

Adicionalmente, incluyeron en el proyecto a una persona de la comunidad, elegida por los líderes del área, para que ejerciera como garante comunitaria, todo como parte del cumplimiento de la empresa con los acuerdos comunitarios pactados.

Actualmente, el proyecto se está desarrollando y ha mantenido el nivel de relacionamiento con visitas a las viviendas de los vecinos, dando seguimiento uno a uno acerca de las problemáticas que pueden impactarlos, de manera que se siga la medición de los riesgos y la implementación temprana de medidas de mitigación.

2.3. Preguntas de Investigación

Para efectos de esta investigación que aborda una temática profunda acerca del relacionamiento de la empresa – comunidad y que sustenta el cuestionamiento principal que este estudio pretende dar respuesta con las siguientes interrogantes que contribuirán con el desarrollo de este estudio.

2.3.1. Preguntas Principales

¿Es la comunicación comunitaria la estrategia adecuada para que los residentes de Don Bosco y Juan Díaz tengan participación ciudadana en el exitoso desarrollo del proyecto de la Urbanización Ketel?

¿Qué alternativas de participación ciudadana debe contener la estrategia de comunicación comunitaria para lograr que el proyecto de la Urbanización Ketel sea un caso de éxito y buenas prácticas para el sector construcción e inmobiliario?

2.3.2. Subpreguntas

¿Qué opinión tienen los residentes de Don Bosco y Juan Díaz acerca del proyecto Urbanístico Ketel?

¿Cuáles serían los riesgos reputacionales que enfrentan los desarrolladores que construyen en zonas urbanas sin una prudente gestión de la comunicación comunitaria?

¿Podría la participación ciudadana aportar algo a la estrategia de comunicación comunitaria y así lograr el éxito del proyecto de la Urbanización Ketel?

¿Cuáles son las oportunidades de mejora en la comunicación que demanda la comunidad para el desarrollo de proyectos urbanísticos en Don Bosco y Juan Díaz?

¿Cuáles serían las mejores prácticas de comunicación para la realización de los proyectos urbanísticos en la zona?

¿Cuáles son las herramientas que necesita la estrategia de comunicación comunitaria para incrementar la participación ciudadana del proyecto Urbanístico Ketel?

2.4. Objetivos

2.4.1. Generales

Analizar la percepción que tienen los residentes de Don Bosco y Juan Díaz acerca del proyecto urbanístico Ketel para desarrollar un proyecto de comunicación comunitaria que los motive a participar y mantener buenas relaciones con la empresa constructora.

Establecer qué alternativas de participación ciudadana se deben implementar en el proyecto de comunicación comunitaria para mantener relaciones positivas con la empresa Urbanización Ketel.

2.4.2. Específicos

Identificar las situaciones de riesgo reputacional a los que se enfrentan los desarrolladores en áreas urbanas, para que sean atendidas oportunamente.

Indicar las oportunidades de mejora que demanda la comunidad con respecto al desarrollo de proyectos urbanísticos.

Describir la estrategia de comunicación comunitaria para la realización del proyecto Urbanístico Ketel.

Identificar los medios de comunicación comunitaria que se podrían implementar en el proyecto.

1.5. Justificación

La investigación se fundamenta en la necesidad de desarrollar una estrategia de comunicación comunitaria que incluya la participación ciudadana para el éxito del proyecto de construcción de la Urbanización Ketel en Don Bosco y Juan Díaz, pues este tipo de comunicación en el ámbito de la comunicación corporativa es fundamental para la sostenibilidad del negocio y la industria de la inmobiliaria y de la construcción, requiere de un adecuado componente de comunicación que permita mejores prácticas que garanticen la sostenibilidad de este importante sector de la economía del país.

Generará nuevas oportunidades, pues a través de esta investigación se pretende también que el proyecto sea un caso de éxito para el inversionista, lo que permita mejorar la reputación en la industria de la construcción, de forma tal que sus gremios empresariales, que incluye a la Cámara Panameña de la Construcción (CAPAC) y la Asociación Panameña de Corredores y Promotores de Bienes Raíces (ACOBIR), puedan trabajar de la mano con las comunidades a través de este modelo de participación ciudadana cónsono con las nuevas tendencias regionales y que experimentan otros países como Chile, Colombia y Ecuador, entre otros.

La investigación también puede contribuir con una normativa (manual) que se impulse, desde esos actores sociales, para que se fortalezcan las relaciones con las comunidades y la

oportuna gestión de los riesgos asociados con la disminución de los conflictos que se derivan de las obras de construcción en las comunidades y que afectan la convivencia y la paz.

Cabe resaltar que el abordaje planteado mediante la estrategia de comunicación comunitaria, como parte de la gestión de negocio, permitiría a este sector de la economía reactivarse más rápidamente, contribuir con la demanda de empleos directos que genera esta industria y que históricamente ha aportado la industria de la construcción al PIB de Panamá, y también con aquellos que se producen de forma indirecta en la cercanía de las áreas de la construcción, a través de una mayor economía local.

No cabe duda de que la gestión de la comunicación comunitaria se vuelve más referente en el quehacer de la comunicación corporativa, toda vez que se evidencia que la relación con los grupos de interés o *stakeholders* fomenta las buenas relaciones entre la empresa y la comunidad.

Otro aspecto relevante y que no puede pasar por alto es el de los grandes retos a los que se enfrentan los seres humanos, tanto en los aspectos sociales, ambientales, de gobernanza y por supuesto económicos. Evidentemente las empresas de todos los ámbitos deben prepararse ante esta realidad que solo puede ser vista desde una perspectiva global e integral, con la vista puesta hacia el desarrollo sostenible como un aporte a la prosperidad social de todos, contribuir decididamente con el equilibrio de los ecosistemas ambientales y que produzca un sólido crecimiento económico que permita la estabilidad de las naciones.

Cabe resaltar que esta investigación será la base para el desarrollo de la propuesta que se presentará en el capítulo 3, en que se planteará la necesidad de abarcar una amplia estrategia de comunicación que permita que este estudio pueda ser exitoso, desde la perspectiva empresa-

comunidad, así como para convertirse en un proyecto sostenible en el sector inmobiliario y de la construcción, a fin de que se sienten las bases para ver la continuidad del negocio de esta industria.

2.6. Hipótesis

Para esta investigación se utilizará una hipótesis de investigación y una nula descriptiva, estas se podrán validar mediante la aplicación de la encuesta y sus resultados se probarán estadísticamente con la prueba Z, con un nivel de significación del 95 % y una probabilidad de 0.05 %.

Hi: Más del 50 % de las comunidades colindantes a la Urbanización Ketel consideran que la comunicación comunitaria es la alternativa de participación ciudadana para su desarrollo.

Ho: Más del 50 % de las comunidades colindantes a la Urbanización Ketel no consideran que la comunicación comunitaria es la alternativa de participación ciudadana para su desarrollo.

Hipótesis

1.Hi: $\% > 50$

2.Ho: $\% < 50$

2.7. Variables

2.7.1. Definición de Variables Conceptuales

- **Comunicación comunitaria**

Diversos estudiosos y académicos definen la comunicación comunitaria como una perspectiva desde la cual practicar la comunicación, no la caracteriza principalmente la uniformidad de clase social de los sujetos —como sí sucede en la definición de comunicación popular— sino una coincidencia en cuanto a una búsqueda emancipatoria y de construcción/fortalecimiento de lazos comunitarios en la cual a veces confluyen desde un principio los intereses de todos los participantes y, en otras, se trata de un proceso a través del cual lo que comienza como propuesta unilateral —nuestra— termina siendo incorporado por todos. Emancipación en términos de género, de libertades individuales, de relaciones laborales, de modelos de producción económica, generacionales: en todos los casos, estos sujetos procuran alterar de alguna manera las relaciones de fuerza que los posicionan subalternamente, a través de un mayor y mejor ejercicio del derecho a la comunicación. Autor: Fasano 2019.

- **Participación Ciudadana**

La participación ciudadana está “consagrada en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, y en ella se reconoce el derecho a participar, asociarse, manifestarse, participar en la vía pública, ser escuchadas y escuchados por el Estado”. (Corte Interamericana de Derechos Humanos). Igualmente, también se agrega la definición:

(...) la participación ciudadana, en el desarrollo de las políticas públicas, es un elemento central, en tanto posibilita la opinión de los ciudadanos en las diferentes etapas de formulación, permite generar políticas que, en efecto, son más efectivas y cercanas a las necesidades reales de la población, de igual forma, es un componente central en la construcción de país, puesto que, fomentándola, también se fortalece la

democracia”. Participación Ciudadana SPS. (s. f.). Subsecretaría de Previsión Social (2019).

Según el sitio web del Municipio de Panamá, la participación ciudadana son mecanismos que impulsan el desarrollo y la democracia participativa, promoviendo la construcción de una sociedad activa e involucrada en el quehacer político. Es un derecho ciudadano que, a su vez, se manifiesta a través de las ONG, quienes evalúan, cuestionan y apoyan las decisiones tomadas por los equipos de gobierno, generando un trabajo más exigente y de mayor calidad. El proceso participativo se basa en un diálogo constructivo y argumentado entre la ciudadanía y las instituciones públicas, con el propósito de llevar un seguimiento del trabajo y acciones de los gobernantes. Al tiempo que brinda la oportunidad y posibilidad de colaborar en la construcción de una sociedad mejor para quienes habitan en ella. Municipio de Panamá. (28 septiembre de 2022).

- **Riesgo reputacional**

En concordancia con Eckert (2016), como describen en su artículo “Modeling Operational Risk Incorporating Reputation Risk: An Integrated Analysis for Financial Firms” [Modelando el riesgo operacional e incluyendo el riesgo reputacional: un análisis integrado para empresas financieras], el riesgo reputacional ha cobrado más relevancia durante los últimos años debido al desarrollo de las redes sociales y el internet, haciendo que las noticias sean conocidas en un menor tiempo e influyendo así en la imagen y buen nombre de las compañías.

Es por esto por lo que en la actualidad y para el contexto de Solvencia II y Basilea III, el análisis cuantitativo y cualitativo del riesgo de reputación se ha convertido en un aspecto

sumamente relevante para comprender las formas en las que se puede mitigar el impacto de este riesgo e incluso prevenir su materialización. (Eckert 2016).

También indican que la reputación corporativa es definida como una de las variables más influyentes sobre este tipo de riesgo y además es considerada la representación perceptiva de las acciones pasadas y de las perspectivas futuras de una empresa que describe los puntos más llamativos esta, para todos sus componentes clave en comparación con la competencia. (Eckert 2016).

- **Oportunidades de mejora**

Según la norma ISO 9000:2015 la mejora continua se define como “la actividad recurrente para mejorar el desempeño”. Lo amplía indicando que es “el proceso de establecer objetivos” (Software ISO, 2022).

- **Estrategia de comunicación comunitaria**

Las marcas se han dado cuenta del valor de la estrategia de comunicación orientada a la acción (Pérez, 2008) y de cómo a través de la estrategia se pueden transmitir valores, emociones, sensaciones, que lleven a movilizar al público objetivo. Pallete hace hincapié en que “las marcas pueden aportar valor en la vida de la gente, más allá de los productos que vendan. Además, la gente lo espera y les otorga a las marcas ese poder, un poder que conlleva una responsabilidad y a la vez una oportunidad” (Leal, 2019).

- **Protocolo de comunicación comunitaria**

Según el sitio web del *Diccionario económico Economipedia* (Morales, 2022), protocolo es “el conjunto de reglas que, ya sea por norma o por costumbre, se establecen para actos oficiales o solemnes, ceremonias y otros eventos”. También se define como “las instrucciones, o recomendaciones, que deben seguir aquellos asistentes que acudan a un evento formal” (Morales, 2022).

Por lo tanto, el protocolo de comunicación comunitaria serán las reglas con las que se normarán las comunicaciones que se den en la comunidad por parte de una organización, en este caso la empresa desarrolladora.

2.8. Definición de Variables Operacionales

- **Comunicación comunitaria**

Todas estas variables serán medidas mediante una pregunta específica de la encuesta. La comunicación comunitaria es un proceso inclusivo de intercambio de información, ideas y conocimientos entre los diversos actores de la comunidad y en este caso el proyecto urbanístico, lo que fomenta la participación de los miembros de la comunidad, promoviendo el diálogo y la construcción colectiva de soluciones.

Su principal objetivo es generar espacios de comunicación inclusivos y transparentes, donde los habitantes de la comunidad y pueden expresar sus necesidades, inquietudes y propuestas a la empresa lo que implica el uso de diversos medios y canales de comunicación, como reuniones

comunitarias, talleres, encuestas, redes sociales, entre otros, que permitan llegar a todos los miembros de la comunidad y asegurar la difusión amplia de la información del proyecto.

- **Participación ciudadana**

La participación ciudadana es un proceso esencial en la sociedad moderna que promueve el diálogo y la negociación entre los ciudadanos, el Estado y los actores empresariales. A través de esta interacción, se busca alcanzar consensos que fortalezcan las relaciones sociales y contribuyan al desarrollo de las comunidades de forma justa y equitativa. La participación ciudadana se basa en el reconocimiento del derecho de todos los individuos a tener voz y voto en las decisiones que afectan sus vidas, permitiendo así una mayor responsabilidad y compromiso en la construcción de un futuro común.

- **Riesgo reputacional**

El riesgo reputacional se ha convertido en una herramienta crucial para salvaguardar la imagen e identidad de una empresa, entidad o industria. Incluso los gobiernos están conscientes de que constituye una amenaza que podría ocasionar daños irreversibles a las instituciones. En el caso de este proyecto de investigación, los riesgos reputacionales afectarían a todos los ámbitos en los que la organización se desenvuelve, en particular en el sector inmobiliario y de la construcción. Es importante tener en cuenta que la gestión adecuada y las buenas relaciones con los grupos de interés son fundamentales para mantener la reputación como el activo principal.

- **Oportunidades de mejora**

Las oportunidades de mejora son vitales para la continuidad de todo negocio y deben estar respaldadas por el compromiso de toda la organización y mantenerse constantemente a la vanguardia de los procesos empresariales. Es crucial que estas oportunidades estén en línea con la cultura empresarial y se comuniquen eficazmente a todos los públicos relevantes. Además, es esencial que las oportunidades de mejora impacten positivamente en la productividad de los colaboradores, en la competitividad de la empresa y por su puesto el entorno en el que operan en la comunidad.

- **Estrategia de comunicación comunitaria**

La estrategia de comunicación operacionalmente funcionará como el gran plan maestro de comunicación en el que se plasmarán toda la planificación producto de la investigación y en el que se incluirán actividades, canales y medios por grupos de interés, como también los mensajes claves que se llevarán a cabo, como las acciones de forma integral y coherentes que contribuirán al logro de las metas y objetivos que fortalezcan la reputación de la organización.

De hecho, la estrategia de comunicación comunitaria dará dinamismo al proyecto de intervención, porque ejecutará las acciones que resulten y que se deban tomar en cuenta como oportunidades de mejora en el proceso de comunicación con la comunidad y que serán reflejadas en los resultados de la encuesta que se aplicará.

- **Protocolo de comunicación comunitaria**

Un protocolo de comunicación comunitaria se propone para establecer una serie de normas y pautas para las buenas relaciones con la comunidad. Este protocolo será crucial para mantener una comunicación exitosa con todos los miembros de la comunidad, pues debe plasmar tareas específicas al promover una normativa unificada y coherente, permitiendo que todos los involucrados comprendan claramente su objetivo y propósito.

Mapa de variables que serán medidas con preguntas específicas de la variable en sí

Cuadro No. 3 Variables e Indicadores

Variable	Indicadores
Comunicación comunitaria	Percepción que tienen las comunidades sobre el desarrollo urbanístico.
Participación ciudadana	Mostrar características culturales, valores, intereses comunes, mejores prácticas de involucramiento social.

Nota. Elaboración del autor.

Cuadro No. 4 Objetivos Específicos, Variables e Indicadores.

Objetivos específicos	Variables	Indicadores
Identificar los riesgos reputacionales a los que se enfrentan los desarrolladores en áreas urbanas, para que sean atendidas oportunamente.	Riesgos reputacionales	La posible pérdida de confianza de los desarrolladores urbanísticos en la sociedad. Saber cuál es la imagen que tiene la comunidad con respecto a la industria de la construcción e inmobiliaria.
Indicar cuáles son las oportunidades de mejora que demanda la comunidad con respecto al desarrollo de proyectos urbanísticos.	Oportunidades de mejora	Importancia que tienen para la comunidad sus recomendaciones para mejorar las relaciones con las empresas urbanísticas.

<p>Describir la estrategia de comunicación comunitaria para la realización de los proyectos urbanísticos con mejores prácticas en la zona.</p>	<p>Estrategia de comunicación comunitaria</p>	<p>Medir los resultados que tendría la estrategia de comunicación comunitaria que incremente la reputación e imagen de los desarrolladores inmobiliarios en zonas urbanas.</p>
<p>Implementar un protocolo de comunicación comunitaria que atienda los riesgos reputacionales entre los desarrolladores urbanísticos y la comunidad.</p>	<p>Protocolo de comunicación comunitaria</p>	<p>Valoración que le daría la comunidad a la implementación de un manual de convivencia y buenas relaciones como una buena práctica empresarial para el sector construcción.</p>

Nota. Elaboración del autor.

2.9. Palabras Clave del Estudio

Inmobiliarias: Son empresas dedicadas a la construcción, la venta, el alquiler y la administración de viviendas. Cada inmobiliaria puede realizar todas estas actividades o solo algunas (como limitarse a la venta y el alquiler de las propiedades)

Estrategia de comunicación comunitaria: Es el ejercicio comunicativo que de cierta manera busca generar información y crear espacios destinados a grupos con poco alcance de difusión y que en cierta manera no pueden acceder a medios de comunicación.

Participación ciudadana: Es el derecho de la ciudadanía a participar directamente en la toma y ejecución de las decisiones públicas fundamentales, así como en la resolución de problemas de interés general.

Proyecto urbanístico: Los proyectos de urbanización son los proyectos en los que se definen los detalles técnicos de las obras previstas en los planes urbanísticos para un determinado sector de actuación, necesarios para la transformación urbanística a suelo urbanizado.

2.10. Clase de Estudio

Esta investigación comprende un enfoque cuantitativo. El tipo de investigación que se desarrollará será no experimental, el alcance es exploratorio descriptivo.

La recopilación de los datos se hará en un momento único, mediante una encuesta que será aplicada a los lugareños que viven en Las 700, Concepción, Pedregalito y Portobelo n.º 5. La investigación tendrá una duración de 6 meses, previstos de enero a junio del año 2023.

2.11. Población y Muestra

2.11.1. Población

La población de estudio del proyecto de intervención lo comprenden 750 habitantes mayores de edad, de ambos sexos, que se encuentran en el área de colindancia del proyecto Urbanización Ketel y que se localizan en las comunidades del área de Juan Díaz, conocido como: Las 700, Concepción y Portobelo n.º 5.

En cuanto a las comunidades que se encuentran ubicadas en el corregimiento de Don Bosco, solo se tomará en cuenta a la barriada Pedregalito, que es el colindante más próximo, y son impactados directos del proyecto urbanístico.

2.11.2. Muestra

Para lograr establecer la muestra se consideró utilizar la fórmula para muestra finitas basado en un margen de error del 5 % y un nivel de confianza de 95%. A continuación, las fórmulas:

N: Población **750**

n: Muestra

S: Margen de error = **4 %**

P: Probabilidad de que se acepte esta propuesta **80 %**

Q: Probabilidad de que no se acepte la propuesta **20 %**

z: Intervalo de confianza del **95 % = 1.96²**

S = ≤ 5%

Estos valores de probabilidad para P/Q 80 % y 20 % son el resultado de la aplicación de la prueba piloto.

Fórmula para obtener la muestra en poblaciones finitas utilizada para este estudio.

Fórmula n.º 1: $p = 80$ $q = 20$, el margen de error es de S: 4 %

Fórmula para obtener la muestra en poblaciones finitas utilizada para este estudio.

Fórmula n.º 1: $p = 80$ $q = 20$, el margen de error es de S: 4 %

$$n = \frac{z^2 (N * p * q)}{e^2 (N-1) + z^2 (p * q)}$$

$$n = \frac{1.96^2 (750 * 80 * 20)}{(4)^2 (749) + 6400}$$

$$n = \frac{1.96^2 (750 * 80 * 20)}{(4)^2 (749) + 6400}$$

$$n = \frac{1.96^2 (750 * 80 * 20)}{(4)^2 (749) + 6400}$$

Fórmula n.º 1: $p = 80$ $q = 20$, el margen de error es de S: 4 %

$$n = \frac{z^2 (N * p * q)}{e^2 (N-1) + z^2 (p * q)}$$

$$n = \frac{1.96^2 (750 * 80 * 20)}{(4)^2 (749) + 6400}$$

$$n = \frac{1.96^2 (750 * 80 * 20)}{(4)^2 (749) + 6400}$$

$$(4)^2 (749) + 6400$$

$$n=(3.8416) 1\ 200\ 000$$

$$11\ 984 + 6146.56$$

$$n= 4\ 609\ 920$$

$$18\ 130.56$$

$$n = 254$$

La fórmula muestra 254 personas, pero se aplicaron 263 encuestas.

2.11.3. Muestreo

El tipo de muestreo que se utilizará es el probabilístico estratificado por comunidades colindante elegidas para la aplicación de la encuesta, entre ellas: Las 700, Concepción (La Vieja y La Nueva), Portobelo n.º 5 y Pedregalito. Se han tomado en cuenta características relevantes como colindancia, años de vivir en el lugar y que la aplicación del instrumento se realizará en sus residencias a los que estén de acuerdo en participar del estudio y mediante este instrumento dar su opinión.

Como se presenta en el cuadro a continuación, se explica mejor la cantidad de encuestas que se aplicaron, así como también los niveles porcentuales que se alcanzaron.

Cuadro No. 5 Muestreo

Comunidad	Población por área seleccionada	Muestra representativa	Porcentaje de participación en cada comunidad
Las 700	286	85	32.4 %
Concepción (Incluye la Vieja y la Nueva)	304	110	41.8 %
Portobelo n.º 5	63	27	10.3 %
Pedregalito	97	41	15.5 %
Total	750	263	100 %

2.12. Instrumentos

Los instrumentos que se utilizarán para recabar los datos de esta investigación serán: la encuesta que se aplicará a los residentes de las áreas mencionadas y que delimitan territorialmente este estudio.

2.12.1. Objetivos de la Encuesta

Los objetivos de la encuesta son:

1. Evaluar el nivel de percepción de los residentes de Don Bosco y Juan Díaz, con respecto a los proyectos urbanísticos que se desarrollan en la zona, y confirmar si conocen sus beneficios.

2. Identificar la importancia que tiene para ellos la participación ciudadana en el desarrollo de los proyectos urbanísticos de la zona.

3. Facilitar a los encuestados el significado e importancia de la comunicación comunitaria.

4. Describir cuáles son las acciones que se deben considerar para mantener buenas relaciones empresa–comunidad y cuáles serían los medios de comunicación más efectivos para la comunicación de la empresa con la comunidad.

5. Plantear la importancia que tiene para las comunidades que el proyecto establezca un mecanismo para las relaciones con la comunidad.

2.12.2. Cuestionario

Se utilizará un cuestionario directo estructurado que constituye el instrumento que se aplicará mediante una encuesta en línea, construida en el formato de Google Form, además de la encuesta que se realizó impresa para aquellos lugareños que quisieran la utilización de un método más tradicional. Todo con el propósito de recopilar los datos que permitirán validar la hipótesis que se ha planteado para esta investigación.

La encuesta contiene 6 grandes temas con 22 preguntas en las que se han contemplado preguntas abiertas que propician la interacción y el intercambio de ideas, pues los participantes tendrán la oportunidad de proporcionar sus recomendaciones, preguntas cerradas en las que deberán elegir en algunos temas varias opciones; adicionalmente, se incluyó también la escala de Likert con el objetivo de evaluar no solo la percepción u opinión de los vecinos del área, sino también las actitudes en cuanto a gustos preferencias y demás.

2.12.3. Prueba Piloto

Para garantizar que la planificación del instrumento fuera la correcta, se realizó una prueba piloto entre 10 personas de comunidades vecinas para así validar la comprensión de las preguntas, las reacciones que podían medir los estilos de vida, los sentimientos y las emociones de los encuestados. Este proceso contribuyó a comprobar que las preguntas fueran claras y fácilmente comprensibles, y que las respuestas proporcionaban información valiosa sobre los estilos de vida y de los estados emocionales de los participantes con relación al tema.

Además, se contemplaron otros elementos importantes que determinaron oportunidades de mejora al aplicar la encuesta real, esto ayudó a obtener los datos finales del estudio al probar que al instrumento de la encuesta se le hicieran los ajustes necesarios para que el estudio pudiera mantener un alto nivel de calidad y validez de los datos.

En última instancia, este proceso dio como resultado que los datos obtenidos fueran fiables y precisos, lo cual es importante para la toma de decisiones informada, inteligentes y concluyentes.

A continuación, se presenta la encuesta final a continuación

Universidad de Panamá
Vicerrectoría de Investigación y Postgrado
Facultad de Comunicación Social

Fecha: _____

Hora: _____

Lugar: _____

Instrucciones: Con ✓ seleccione la respuesta de su preferencia o escriba su opinión con respecto a los temas presentados en esta encuesta.

Preguntas generales

¿Cuál es su género?

Masculino Femenino

¿En los rangos a continuación podría indicarnos cuántos años tiene de residir en esta zona?

0 a 10 años 11 a 20 años 21 a 30 años

31 a 40 años 41 años o más

¿En cuál de las siguientes áreas reside específicamente?

Concepción La Vieja Concepción La Nueva Pedregalito

Las 700 Portobelo n.º 5

Tema 1**Comunicación comunitaria y participación ciudadana**

1. ¿Ha sufrido cambios el entorno de su comunidad?

2. ¿Qué tan informado está usted acerca de los detalles de los proyectos urbanísticos que se desarrollan en el área?

Muy informado Informado Neutro

Poco informado Desinformado

3. ¿Cómo considera usted la participación ciudadana en el desarrollo de proyectos urbanísticos en su comunidad?

Muy importante Importante Moderadamente importante

Poco importante Sin importancia

Tema 2

Estrategia de comunicación comunitaria

1. ¿Sabe usted qué es la comunicación comunitaria?

Escoja la respuesta que considera que corresponde a la pregunta:

- A. Una forma de comunicación en la comunidad.
- B. El enfoque que busca fortalecer la vida social comunitaria.
- C. Es aquella comunicación transformadora con un enfoque especialmente político.
- D. Un enfoque de construcción de nuevas relaciones sociales.
- E. Es una herramienta para impulsar cambios significativos en la comunidad.

2. ¿Cuáles de las siguientes opciones considera usted que debería ser la comunicación entre los residentes de su comunidad y los desarrolladores en la zona?

- Proactiva.
- Constructiva.
- Facilitadora de espacios de opinión.
- Cercana y constante.
- Todas las anteriores.
- Ninguna de las anteriores.

3. ¿Si la respuesta anterior fue “ninguna de las anteriores”, podría especificarnos cómo considera usted que debería ser esta comunicación?

Tema 3

Riesgo reputacional

1. ¿Cómo calificaría usted la imagen de la Urbanización Ketel en su comunidad?

Excelente Muy buena Buena

Regular Mala

2. Si su respuesta fue “mala”, le agradecemos indicar por qué:

3. ¿Cuáles de los siguientes beneficios conoce usted que traerá la Urbanización Ketel a su comunidad?

Parques y ciclovías Calle de interconexión barrial

Incremento del valor de sus propiedades Más seguridad para la comunidad

Incremento de actividad y empleo en el área Todas las anteriores

Ninguna de las anteriores

4. ¿Cuáles de las siguientes acciones considera usted que se debe tener para mantener una buena relación entre la Urbanización Ketel y la comunidad?

Escoja las respuestas que considere acertadas.

Atención de quejas Apoyo en temas comunitarios

Beneficios para la comunidad Comunicación constante

Tema 4

Oportunidades de mejora en la comunicación

1. ¿Qué recomendaría usted a Urbanización Ketel con respecto las relaciones con su comunidad?

2. ¿Qué medios de comunicación considera usted que serían más efectivos para la comunicación con la comunidad?

Volantes Foros y reuniones Visitas a la comunidad

WhatsApp Comunicación uno a uno Todas las anteriores

3. ¿Con qué frecuencia le gustaría recibir información de los avances de Urbanización

Ketel?

Cada seis meses Cada tres meses Cada mes

Cada semana Cuando sea necesario

Tema 5

Mejores prácticas con la participación ciudadana

1. ¿Considera usted que la comunidad ha participado en los procesos de desarrollo urbanístico?

Muy de acuerdo De acuerdo Neutro

En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

2. ¿Considera usted que las empresas desarrolladoras deben tomar más en cuenta la participación de la ciudadanía?

Muy de acuerdo De acuerdo Neutro

En desacuerdo Muy en desacuerdo

3. ¿Está usted enterado de si otras empresas en el área han aplicado la comunicación comunitaria durante la ejecución de sus obras?

Muy enterado Enterado

Poco enterado Nunca me he enterado

Tema 6

Manual de convivencia y buenas relaciones comunitarias

1. ¿Cuáles de las siguientes opciones considera usted que serían una buena práctica empresarial en el sector de la construcción? Puede seleccionar más de una opción.

Comunicación temprana Comunicación constante

Comunicación transparente

2. ¿Qué tan importante sería para las comunidades que el sector construcción establezca un mecanismo para las relaciones comunitarias?

Muy importante Importante Neutro

Poco importante Sin importancia

3. ¿Qué actividades considera usted que serían importantes para mantener buenas relaciones comunidad-empresa?

A. Apoyo y sensibilización de algunos temas que afectan a la comunidad.

B. Desarrollar redes comunitarias de apoyo.

C. Realizar capacitaciones en temas de desarrollo personal.

D. Talleres con los niños para el cuidado del ambiente.

E. Otros:

Muchas gracias por su tiempo y por contribuir con esta encuesta que permitirá a los desarrolladores mejorar la comunicación y la relación comunitaria constantemente.

2.13. Limitaciones

Entre las limitaciones encontradas en la encuesta puerta a puerta fueron:

1. Residentes que no mostraron interés en participar de la encuesta, porque no veían ningún beneficio en su participación.

2. Algunos de los residentes no se encontraban en sus viviendas y eso afectó al cronograma de aplicación de la encuesta.

3. Los encuestados desviaron en algún momento el propósito de la encuesta debido a la inconformidad que manifestaron por las acciones de sus autoridades locales en la comunidad.

4. Por los horarios escogidos para la aplicación de la encuesta, las personas no se encontraban en casa y no fue posible encuestarlos.

5. Los horarios debieron ser diurnos y vespertinos, debido a que algunas zonas del área son peligrosas y no se podía arriesgar la integridad de los encuestadores.

A pesar de todos estos inconvenientes surgidos y que podían sesgar la investigación, se subsanaron y finalmente se logró el objetivo por el cual se está realizando este estudio.

2.14. Análisis de los Resultados

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta aplicada a los residentes de las áreas colindantes al proyecto. Estos fueron divididos en seis temas, con los que se abarcan las variables correspondientes y preguntas generales acerca de los encuestados como género, los lugares específicos de residencia, como también los años de vivir en dichas comunidades.

Se incluyeron los niveles de conocimiento de los encuestados con respecto a la comunicación comunitaria y la importancia de la participación ciudadana. Asimismo, datos interesantes para robustecer la estrategia de comunicación comunitaria. Igualmente, cómo debería ser la comunicación de la empresa con la comunidad y los beneficios que traería el proyecto urbanístico a la zona, entre otros aspectos.

En cuanto al tema de oportunidades de mejoras en la comunicación, se solicitaron recomendaciones con respecto a las relaciones empresa y comunidad, los medios de comunicación más efectivos, frecuencia de recibir información del proyecto y sus avances.

En el tema de la participación de la comunidad en el proceso de desarrollo urbanístico, se intentó visibilizar si otras empresas aplican la comunicación con la comunidad y conocer el sentir de los residentes referente a desarrollar una herramienta para gestionar buenas relaciones y proponer que la industria de la construcción e inmobiliaria opere bajo mejores estándares de relacionamiento comunitario.

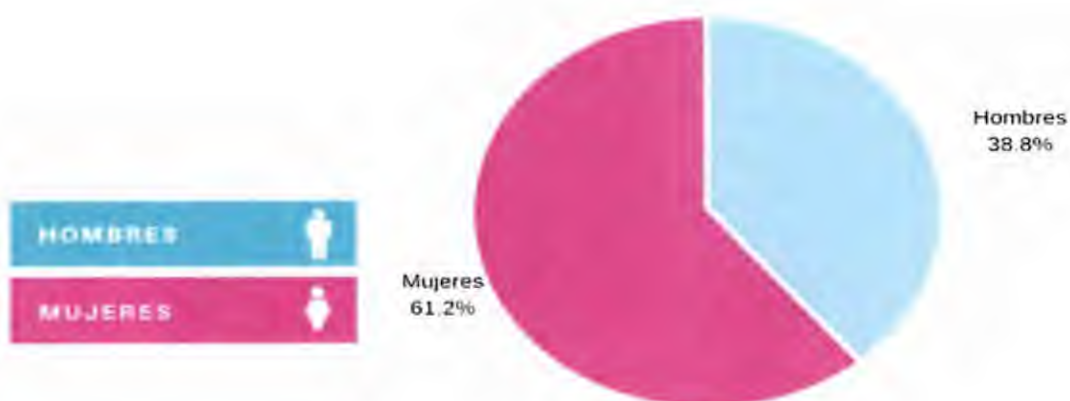
2.14.1 Análisis de los Datos

Seguidamente, se realiza un análisis cuantitativo y cualitativo de las 263 encuestas aplicadas a los residentes de las diferentes comunidades que fueron elegidas para este estudio a continuación.

Preguntas generales de la encuesta

Gráfica No. 1

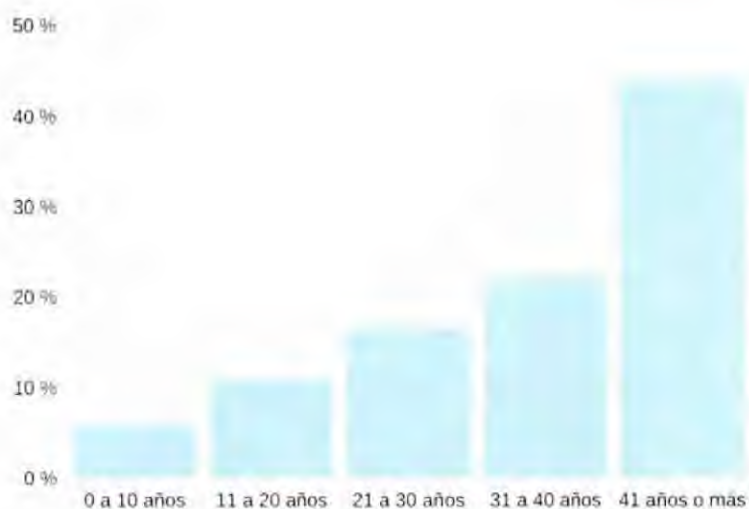
Género



Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

La mayoría de los encuestados son del sexo femenino y representan el 61.2 % de la población encuestada, lo que puede determinar que la población corresponde a amas de casa o personas de la tercera edad que ya están jubiladas y que se encontraban en las viviendas al momento de recoger los datos, frente a un 38.8 % que correspondió a hombres. Es importante este resultado, pues las molestias que pueda causar el proyecto urbanístico afectarían más a quienes se encuentran en el hogar durante el día, que en este caso son las amas de casa, por ende, son las más interesadas en dar y recibir información sobre el proyecto.

Gráfica No. 2
Años de residencia en el lugar.



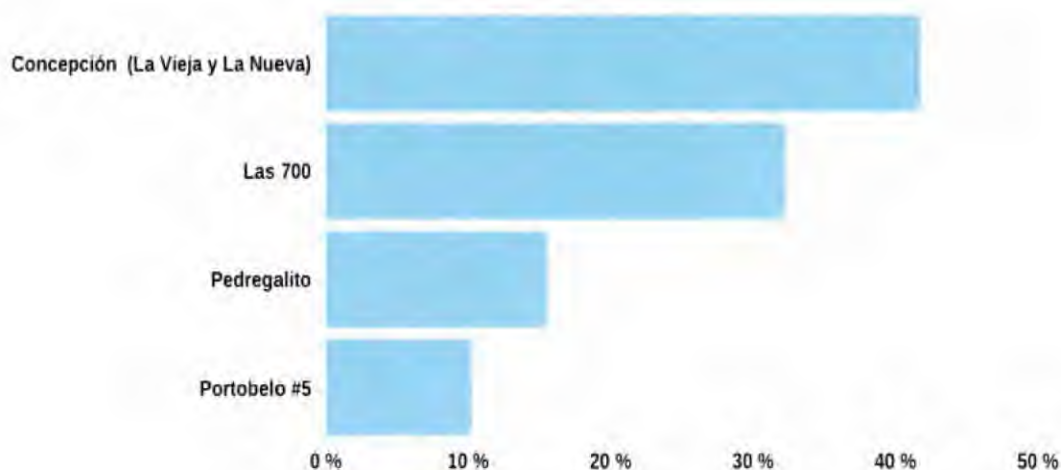
Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

En la gráfica se reflejó que la mayoría de los encuestados, es decir el 44.1 %, tiene más de 41 años de residir en el área, por lo tanto, han vivido prácticamente toda la vida allí, lo que sustenta el sentimiento de territorialidad, arraigo y sentido de pertenencia del entorno de la comunidad. Le sigue un 22.1 % que se ubican en el rango de años de residir entre 31 a 40 años y un 16.7 % indicó tener de 20 a 30 años de residir en la comunidad.

Quizás este es uno de los principales motivos por el cual muchos residentes no están contentos con los nuevos proyectos urbanísticos. Por lo tanto, es necesario buscar la forma de cómo comunicarse y hacerles partícipes de los pro y contras de los nuevos proyectos.

Gráfica No. 3

Lugar de residencia de los encuestados.



Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

Un 41.8 % respondió que residía en Concepción, la cual abarca las comunidades de Concepción La Vieja, Concepción La Nueva y se consideran descendientes directos de los fundadores de la comunidad. Igualmente, un 32.3 % indicaron residir en Las Setecientas que es una de las áreas más próximas al proyecto y el 15.6 % al área de Pedregalito, que es el otro colindante directo del proyecto.

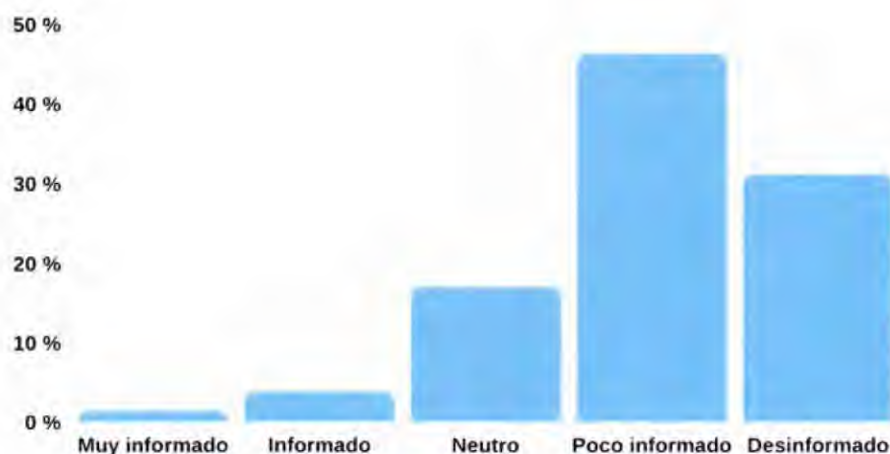
Tema No. 1. Comunicación comunitaria y participación ciudadana**Gráfica No. 4****Cambios que ha sufrido la comunidad.**

Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

El 71.4 % de los encuestados indicaron que sí han sufrido cambios en su comunidad, con respecto a un 14.8 % que manifestó que no ha tenido cambios su comunidad. En tanto, el 3.8 % aprovechó para comentar cambios que se han dado a nivel político en sus zonas. Esto refleja que no todos los residentes colindantes encuestados se sienten impactados por los cambios realizados en la comunidad. Sin embargo, les preocupan otras necesidades que puedan afectarles directamente, pero que no están relacionadas con el proyecto, tales como: antes tenían trabajo y ahora no, las autoridades locales no están haciendo su trabajo, otros dijeron que los políticos tienen sus propios intereses y no el de la comunidad.

Gráfica No. 5

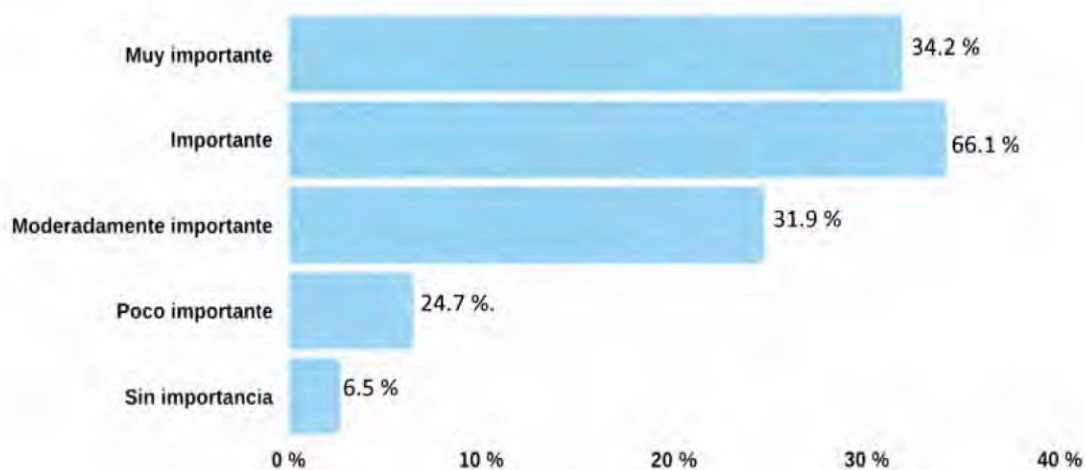
Conocimiento de los encuestados sobre los proyectos urbanísticos del área.



Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

El 46.4 % de los encuestados indicó sentirse desinformados y un 31.2 % dijo sentirse poco informado con respecto a los proyectos urbanísticos que se dan en el área. Esto representa un 77.6 %, un indicador importante para el estudio, toda vez que es un dato revelador acerca de la importancia de implementar mejores mecanismos de divulgación y relación con la comunidad. Mientras, un 17.1 % se mantuvo neutro frente a la pregunta. Algunos indicaron no estar en grupos de difusión de su comunidad o que no tienen una relación cercana con el líder de su comunidad, esto también podría influenciar en el nivel de información de lo que ocurre en ella.

Gráfica No. 6

Nivel de importancia que tiene la participación ciudadana en los proyectos urbanísticos.

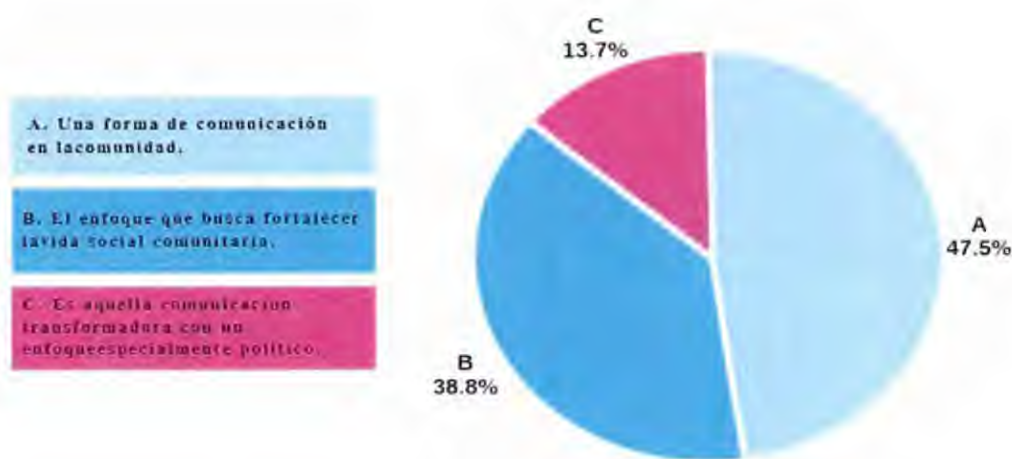
Noia. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

El 66.1 % de los encuestados afirmó que la participación ciudadana en los proyectos urbanísticos es crucial o significativa, mientras que el 24.7 % la percibió como moderadamente importante. Esto implica que un 60 % de los residentes considera este aspecto relevante, lo cual brinda una oportunidad de éxito que los desarrolladores deberían aprovechar.

Tema No. 2 Estrategia de comunicación comunitaria

Gráfica No. 7

Conocimiento de los encuestados acerca del término comunicación comunitaria.

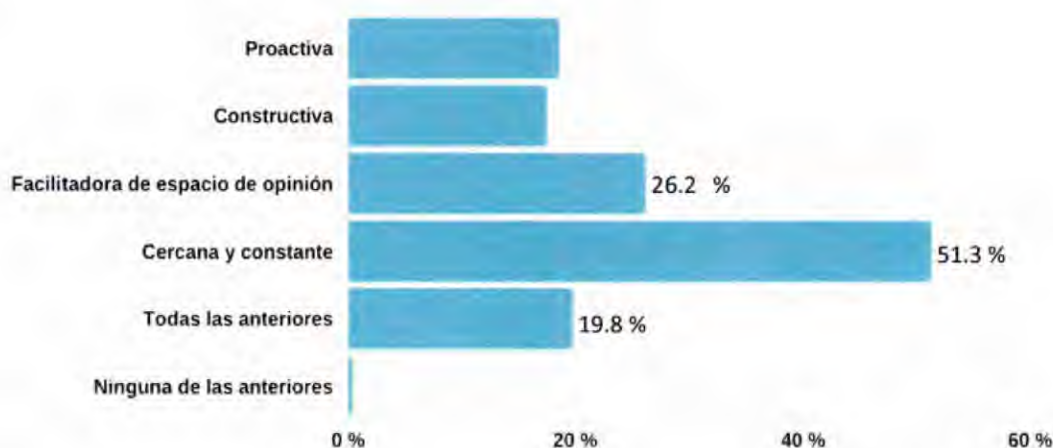


Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

El 47.5 % de los encuestados, luego de escuchar tres definiciones de comunicación comunitaria, eligieron que es una forma de comunicación en la comunidad, sin embargo, el 38 % eligió una definición cuyo enfoque habla más del fortalecimiento de la vida social comunitaria. Esto resalta que el concepto pareció razonable a los encuestados e importante para todos los procesos que se den en sus comunidades.

Gráfica No. 8

Consideraciones de los encuestados con respecto a la comunicación de los residentes con los desarrolladores de la zona.



Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

Con respecto a la comunicación de los residentes con los desarrolladores de la zona, un 51.3 % expresó la necesidad de que la comunicación entre los residentes y los desarrolladores debería ser cercana y constante. Otro 26.2 % se refirió a que debería ser facilitadora de espacios de opinión y el 19.8 % eligió todas las opciones presentadas, evidenciando que las expectativas de la comunidad con respecto al tema de la comunicación son relevantes y necesarias, finalidad de este proyecto.

Además, se brindó la opción al encuestado de seleccionar "ninguna de las anteriores" en caso de que desearan expresar otra opción. En este sentido, se recibieron tres respuestas diferentes: "No tengo respuesta", "Debe existir una buena comunicación" y "Ser

comunicativo/a". Estas respuestas guardan relación con las opciones presentadas en la pregunta principal.

Tema No. 3

Riesgo reputacional

Gráfica No. 9

Calificación de los encuestados de la imagen que tiene en la comunidad la Urbanización Ketel.

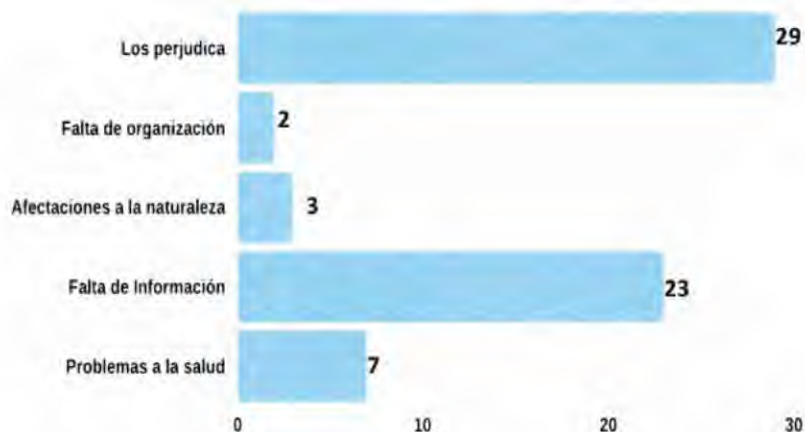


Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

El 53.6 % de los encuestados estima la imagen de la Urbanización Ketel como regular. Otro 22.1 % indicó que es mala, en tanto, un 20.9 % dijo que era buena. Al sumar las respuestas regular y mala, representa un total de 75.7 %, evidenciando la necesidad de un mayor trabajo por parte de la empresa en este sentido, pues la imagen representa un intangible muy poderoso en la reputación y la gestión de crisis que es necesario atender con prontitud. De ahí la necesidad e importancia de llevar a cabo este proyecto de comunicación comunitaria con los residentes de Juan Díaz.

Gráfica No. 10

Razones por las cuales los encuestados consideran que la imagen de la Urbanización Ketel es mala.



Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

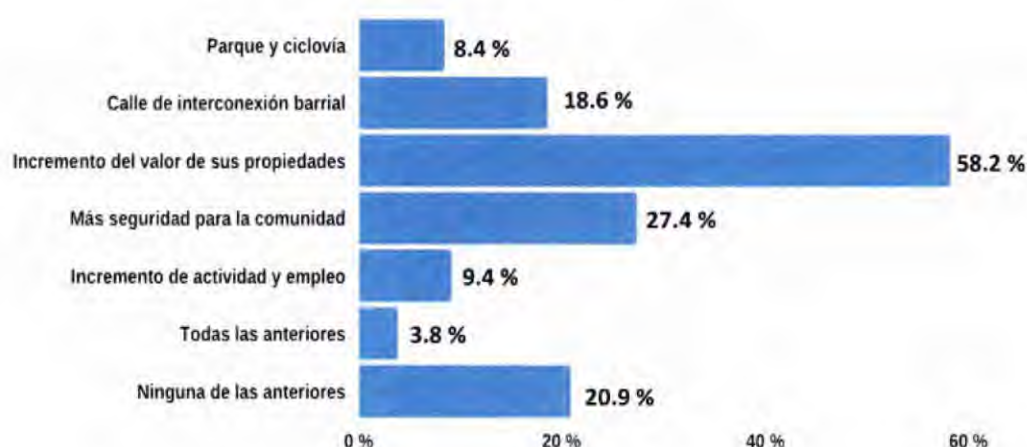
En relación con las razones por las cuales los encuestados consideran la imagen de la Urbanización Ketel como mala, se recopiló un total de 64 respuestas relacionadas con sentimientos, emociones y un fuerte sentido de territorialismo respecto a la zona en construcción.

Dentro de estas 64 respuestas, 29 personas indicaron que el proyecto les afectó tanto a ellos como a la comunidad en general. Además, 7 personas expresaron que el aspecto de salud es la principal afectación que perciben. Por otro lado, 3 entrevistados mencionaron la afectación a la naturaleza debido a la tala de árboles, pues consideraban el área como un bosque propio de la comunidad.

Adicionalmente, 23 personas destacaron la falta de comunicación por parte de la empresa, es decir, la falta de información sobre lo que se construiría en el área. Incluso, 2 de ellos mencionaron la falta de organización en este aspecto durante la consulta. Esto resalta la necesidad urgente de informar a la comunidad acerca del proyecto.

Gráfica No. 11

Nivel de conocimiento de los beneficios que traerá el proyecto de la Urbanización Ketel a la comunidad.



Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

La respuesta permitía a los encuestados seleccionar múltiples opciones, lo que les facilitaba indicar si conocían los beneficios del proyecto y cuáles de ellos consideraban importantes reforzar en su divulgación. Los resultados mostraron que el 58.2 % de los encuestados conocían el incremento del valor de sus propiedades como beneficio del proyecto. En segundo lugar, un 27.4 % afirmó que la seguridad era un beneficio importante y un 18.6 % seleccionó la calle de interconexión barrial. Sin embargo, un 20.9 % de los

encuestados admitió no conocer ninguna de las opciones presentadas como beneficios del proyecto en su comunidad.

Gráfica No. 12

Acciones que la empresa debería realizar para mantener una buena relación con la comunidad.



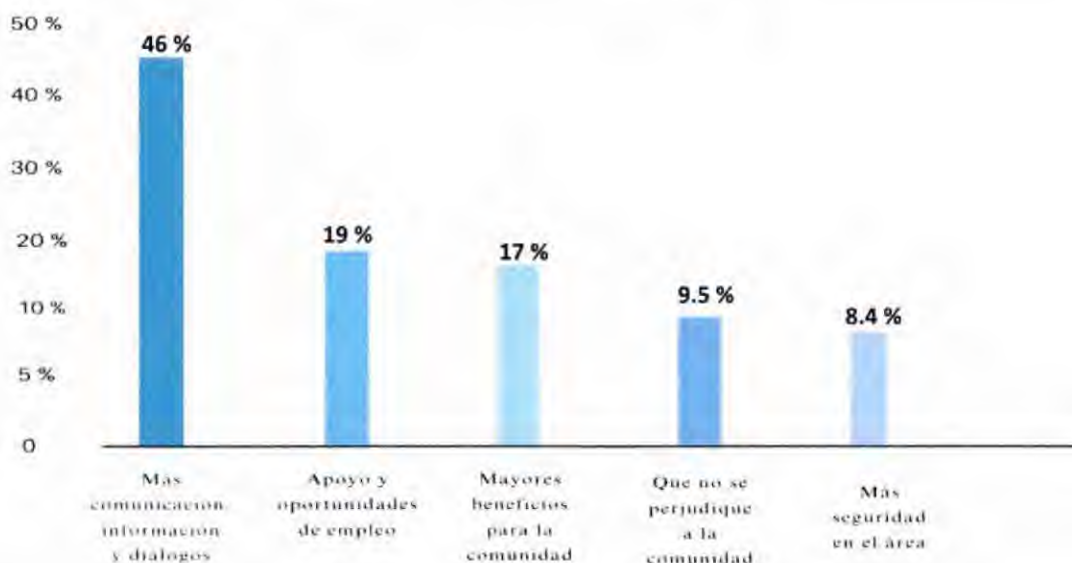
Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

Esta pregunta permite a los encuestados seleccionar múltiples opciones, lo que ayudó a obtener un mayor número de respuestas y así comprender mejor las acciones que la empresa debería tomar para mejorar su relación con la comunidad. El 51 % de los participantes consideró que sería beneficioso ofrecer más ventajas para la comunidad, mientras que el 48.3 % resalta la importancia de mantener una comunicación constante. Además, el 45 % mencionó que la atención a las quejas es fundamental y el 36.1 % también eligió el apoyo en temas comunitarios.

Tema No. 4 Oportunidades de mejora en la comunicación

Gráfica No. 13

Recomendaciones dadas por los entrevistados a Urbanización Ketel con respecto a las relaciones con la comunidad.

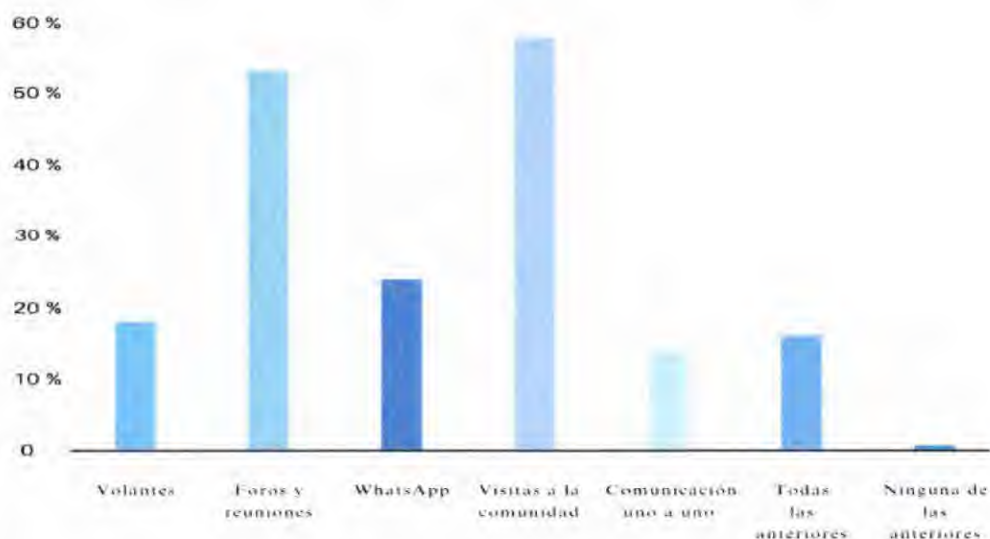


Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

Acerca de las oportunidades de mejora en la comunicación se unificaron respuestas. Con respecto a que la empresa se acerque más a la comunidad y tenga mayor comunicación, se le dé información y se mantengan los diálogos, se obtuvieron 120 respuestas, que representan el 46 %, en este sentido en que el proyecto de intervención está enfocado. Acerca del tema de apoyo y oportunidades de empleo, lo destacaron 50 personas, un 19 %. 46, que representan el 17 % de los encuestados, indicaron que mayores beneficios para la comunidad, en tanto, 25 personas, un 9.5 %, anotaron que no se perjudique a la comunidad y otras 22, es decir 8.4 %, reiteraron dar mayor seguridad en el área.

Gráfica No. 14

Técnicas de comunicación más efectivas consideradas por los entrevistados para que la empresa se comunique con la comunidad.

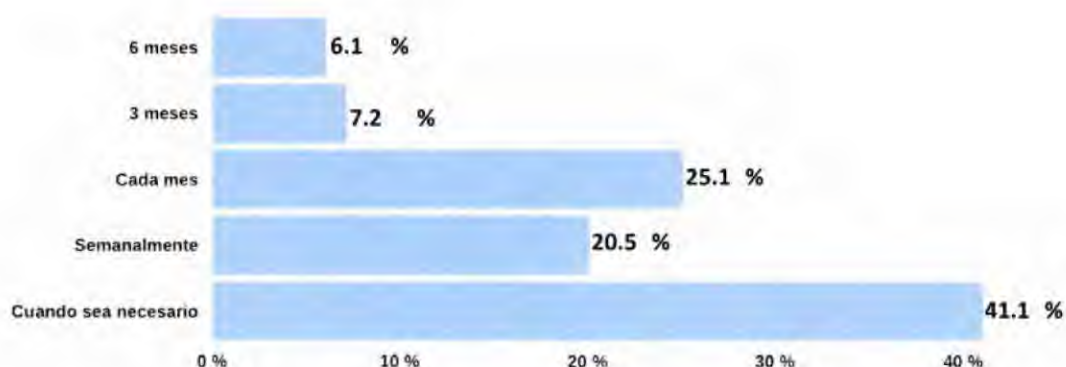


Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

Referente a la pregunta acerca de las técnicas de comunicación, como es el término correcto, los encuestados la comprendieron como medios de comunicación más efectivos para la comunicación en la comunidad, el 58.2 % respondió que las visitas a la comunidad. El 52.9 % indicó los foros y reuniones, en tanto un 25.9 % eligió el WhatsApp. Estos resultados reiteran la relevancia que la comunidad le da al tema del acercamiento con la comunidad a través de la comunicación, en sus distintas vías para mantenerse comunicados.

Gráfica No. 15

Frecuencia con que les gustaría a los entrevistados recibir información de los avances del proyecto.



Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

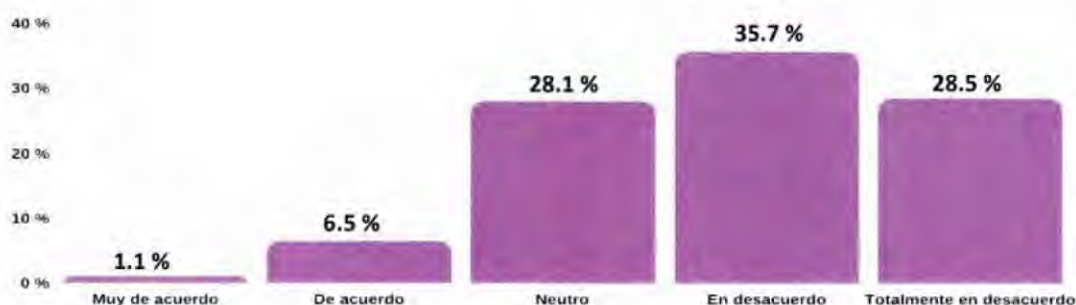
En cuanto a la frecuencia deseada por los entrevistados para recibir información sobre el progreso del proyecto, un 41.1 % prefiere recibirla cuando sea necesario. Además, un 25.1 % manifestó la preferencia de recibir actualizaciones mensuales, mientras un 20.5 % escogió semanales. Esto demuestra la necesidad de estar informados sobre el avance del proyecto, lo cual también puede interpretarse como una forma de conocer el progreso de las fases constructivas y tener una idea de cuándo se prevé la finalización del proyecto.

Todos estos aspectos serán tomados en cuenta para la planificación y elaboración de la estrategia integral de comunicación comunitaria.

Tema No. 5 Mejores prácticas con la participación ciudadana

Gráfica No. 16

Nivel de participación que consideran los entrevistados con respecto a los procesos de desarrollo urbanístico.

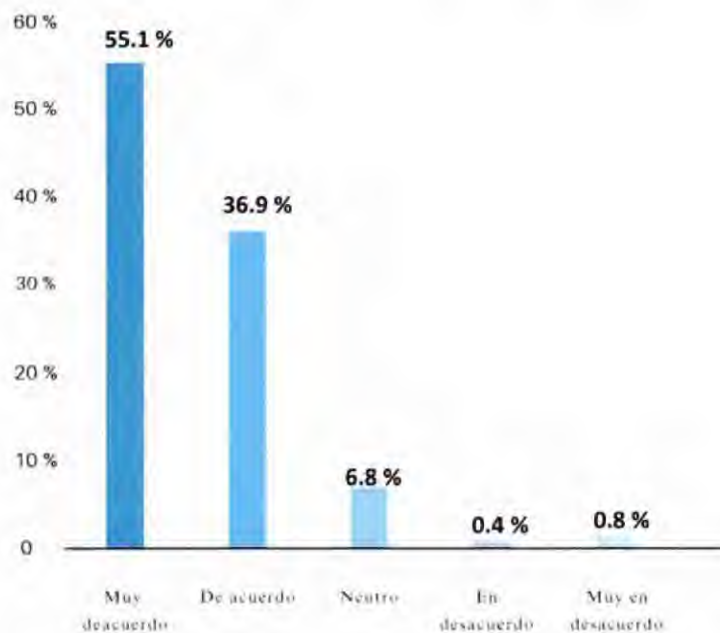


Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

El 35.7 % de los encuestados se mostró en desacuerdo con que la comunidad haya participado en los procesos de desarrollo urbanístico de la comunidad, el 28.5 % estuvo en total desacuerdo y un 28.1 % respondió de manera neutra frente a la pregunta. El resultado a esta pregunta podría interpretarse como una necesidad no cubierta por parte de los entrevistados y la importancia que tendría para ellos que en los proyectos urbanísticos se tome en cuenta la participación de la ciudadana en las obras que se llevan a cabo en la comunidad.

Gráfica No. 17

Valoración que le dan los entrevistados a la comunicación comunitaria como una alternativa de la participación ciudadana en los proyectos urbanísticos.

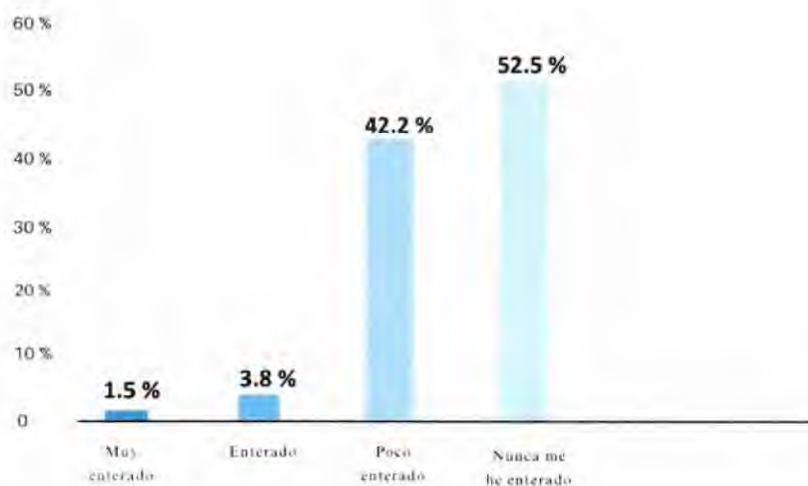


Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

Con respecto a la valoración que le dieron los entrevistados a la comunicación comunitaria como la alternativa de participación ciudadana en los proyectos de construcción, los resultados arrojaron que el 55.1 % se mostró muy de acuerdo, en tanto que el 36.9 % dijo estar de acuerdo. Esto totalizó un 92 %, lo cual es un dato relevante que contribuye a confirmar la hipótesis positiva que se planteó este proyecto de intervención y la importancia de incorporar la comunicación comunitaria en el proyecto Urbanístico Ketel.

Gráfica No. 18

Cuán enterados están los entrevistados de si otras empresas en el área han aplicado la comunicación comunitaria durante la ejecución de sus obras.



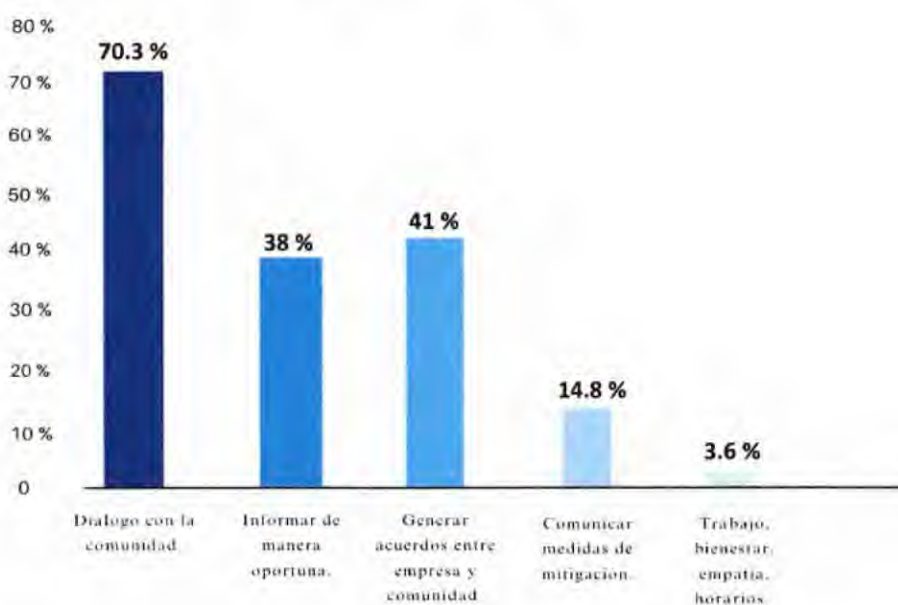
Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

De acuerdo con los encuestados, el 52.5 % indicó nunca haberse enterado de la aplicación de la comunicación comunitaria por otras empresas. Un 42.2 % dijo que estaba poco enterado de este tipo de comunicación. Estos resultados evidencian el cambio de cultura en cuanto a la comunicación comunitaria que deben incorporar las empresas cuando ejecutan obras en las comunidades.

Tema No. 6 Manual de convivencia y buenas relaciones comunitarias

Gráfica No. 19

Mejores prácticas empresariales en el sector de la construcción según los entrevistados.

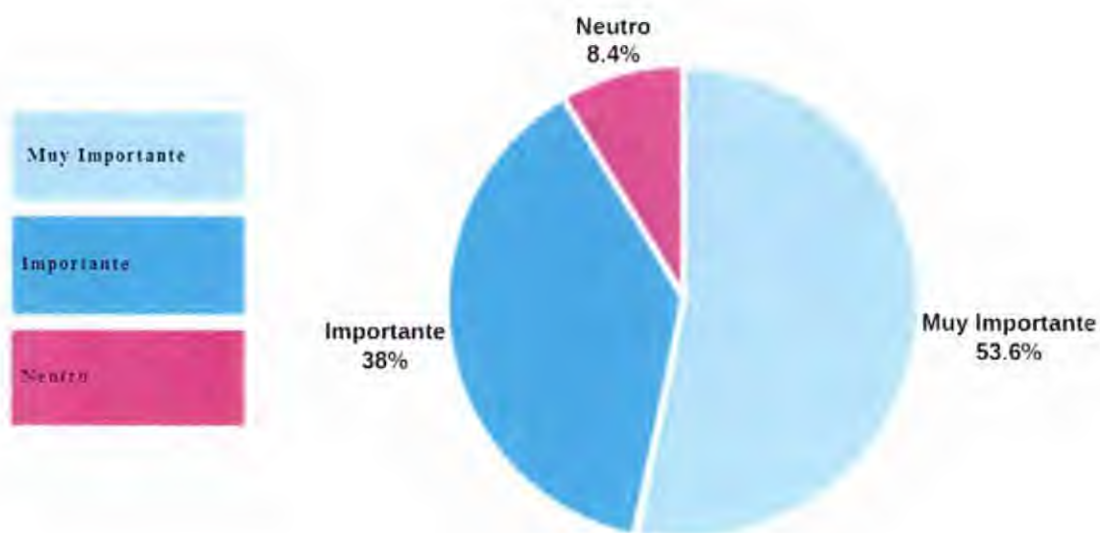


Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

El 70.3 % de los residentes encuestados señaló el diálogo con la comunidad como una buena práctica empresarial en el sector construcción, mientras que el 41 % eligió también entre las opciones generar acuerdo entre empresa y comunidad. Asimismo, informar de manera oportuna obtuvo el 38 % de las respuestas. Esto reafirma la importancia del diálogo como una herramienta de mayor acercamiento entre empresa y comunidad. Además, es crucial mantener vías de comunicación efectivas para fomentar las buenas relaciones entre ambas partes y garantizar la implementación de buenas prácticas empresariales.

Gráfica No. 20

Nivel de importancia de un mecanismo para las relaciones comunitarias en sus comunidades.

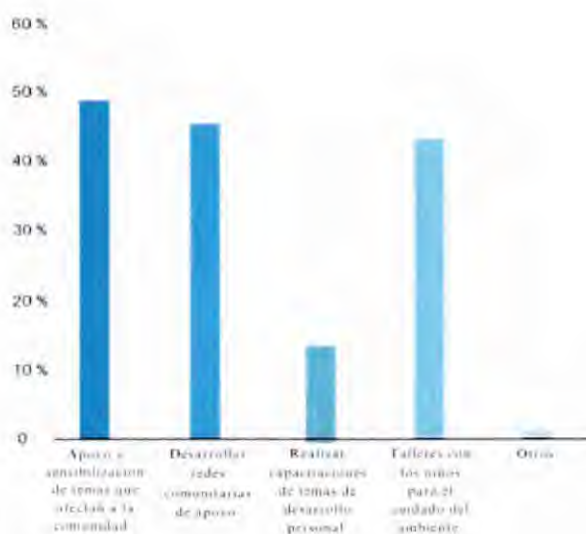


Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

El 53.6 % de los encuestados manifestó sería muy importante para la comunidad que el sector construcción establezca un mecanismo para las relaciones comunitarias, mientras para un 38 %, sería importante. Por último, podemos resaltar que el 8.4 % fue indiferente.

Gráfica No. 21

Actividades consideradas por los entrevistados como importantes para mantener buenas relaciones comunidad–empresa.



Nota. Encuesta aplicada a los residentes de Juan Díaz, proyecto com. comunitaria Ketel, julio de 2023.

El 49 % consideró que sería importante brindar apoyo y sensibilización de los temas que afectan a la comunidad para mantener buenas relaciones comunidad–empresa. Un 46 % también escogió la opción del desarrollo de redes comunitarias de apoyo. Asimismo, un 44.5 % eligió también la realización de talleres con los niños para el cuidado del ambiente. Esto podría significar para los residentes de gran valor para las buenas relaciones con la empresa.

2.15. Validación de Hipótesis

Cálculo del chi cuadrado (χ^2)

Realizado el análisis de los resultados de la encuesta aplicada a la muestra, se validarán las hipótesis descriptivas presentadas en el estudio. La hipótesis n.º 1 será validada con el estadígrafo chi cuadrado univariado (una variable) a un nivel de significación del 95 % y una probabilidad del 5 %.

Hipótesis No. 1

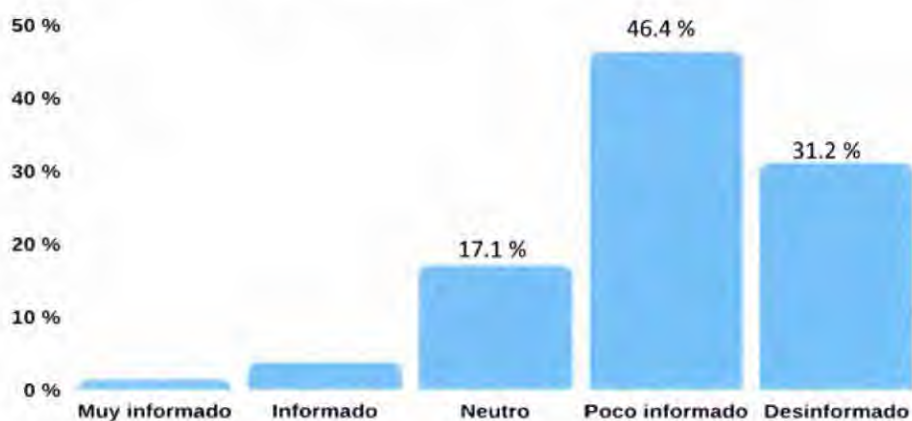
Hi: La empresa Ketel considera que los residentes de Juan Díaz no están suficientemente informados acerca de los detalles de los proyectos urbanísticos que desarrollan en el área y, por ende, se necesita la comunicación comunitaria.

Ho: La empresa Ketel considera que los residentes de Juan Díaz están suficientemente informados acerca de los detalles de los proyectos urbanísticos que desarrollan en el área y, por ende, no se necesita la comunicación comunitaria.

Hipótesis estadística: Hi: $X \neq 50$ Ho: $X \leq 50$

Para validar esta hipótesis se utiliza la gráfica n.º 5, en que se preguntó a la muestra “¿Qué tan informando está usted acerca de los detalles de los proyectos urbanísticos que se desarrollan en el área?” A continuación, los resultados de la gráfica.

Gráfica No. 5
Información o conocimiento de los encuestados sobre los
proyectos urbanísticos del área.



Nota. Encuesta aplicada en Juan Díaz, proyecto urbanístico Ketel, julio de 2023.

Se sumaron los desinformados (31.2 %) y los poco informados (46.4 %), total 77.6 %.

Los que están muy informados, más los informados (5 %), más los neutros (17.1%), total 22.4 %.

A continuación, el desglose de la prueba estadística de chi cuadrado univariado,

Fórmula: $\chi^2 = \frac{(fo-fe)^2}{fe}$

	fo	fe	(fo-fe)	(fo-fe) ²	(fo-fe) ² / fe
Informados	22.4	50	-27.6	761.76	15.23
Desinformados	77.6	50	27.6	761.76	15.2
TOTAL	100			X²	30.46

Grados de libertad = $K - 1$ (K= filas) (2-1= 1) $\chi^2 = 30.46$ Probabilidad. 0.05

Valor de la tabla χ^2 : 3.84

Al establecer la comparación entre los resultados obtenidos con la tabla, se tiene que el valor de chi cuadrado es mayor ($\chi^2 = 30.46 > 3.84$) al valor de la tabla. Entonces se procede a validar la hipótesis de investigación y se rechaza la nula, es decir: la empresa Ketel considera que los residentes de Juan Díaz no están suficientemente informados acerca de los detalles de los proyectos urbanísticos que desarrollan en el área, por ende, se necesita la comunicación comunitaria. **Hi:** $X \geq 50$ el porcentaje que dijo estar desinformado y poco informado fue del 77.6%, es decir mayor a 50%.

Hipótesis No. 2

Las hipótesis n.º 2 y n.º 3 serán validadas con la prueba de proporción Z a un nivel de significancia del 95 % con una probabilidad de 0.05 % y un valor alfa de α , **1.96**.

Hi: El proyecto urbanístico de la inmobiliaria Ketel **tiene** una imagen entre regular y mala debido a la falta de un proyecto de comunicación comunitaria que permita la participación de los residentes de Juan Díaz.

Ho: El proyecto urbanístico de la inmobiliaria Ketel **no tiene** una imagen entre regular y mala debido a que ha mantenido comunicación y la participación de los residentes de Juan Díaz.

Hipótesis estadística: **Hi:** $X \geq 50$ **Ho:** $X \leq 50$

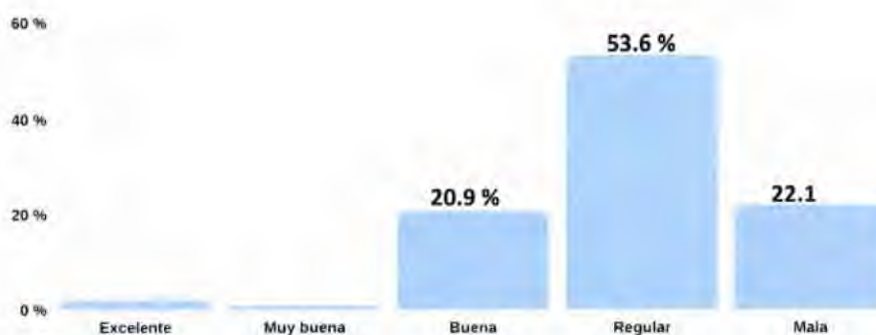
Para validar esta hipótesis, se utiliza la gráfica n.º 9, donde se preguntó a la muestra

¿Cómo califica usted la imagen de la Urbanización Ketel en su comunidad?

A continuación, los resultados de la gráfica.

Gráfica No. 9

Calificación de los encuestados a la imagen del proyecto urbanístico Ketel.



Nota. Encuesta aplicada en Juan Díaz, proyecto urbanístico Ketel, junio de 2023.

Sumando regular y mala, se obtiene un total de 75.7 %, y el 20.9 % dijo que es buena y excelente.

n=263

Po = Proporción propuesta en la hipótesis 50 %

Al convertirse en proporción se corre el punto hacia la izquierda entonces, 0.50

P1= Proporción verdadera obtenida 75.7 % 0.757

P2 = Proporción falsa obtenida 20.9 % 0.209

Despejar fórmula de la proporción Z.

$$Z = \frac{P1 - Po}{\sqrt{\frac{(P1)(P2)}{n}}}$$

$$\frac{.757 - .50}{\sqrt{\frac{(.757)(.209)}{263}}}$$

$$Z = \frac{.257}{\sqrt{\frac{(.757)(.209)}{263}}}$$

$$\frac{.257}{\sqrt{0.158213}}$$

$$Z = \frac{.257}{\sqrt{0.158213}}$$

$$\frac{.257}{\sqrt{0.158213}}$$

$$Z = \frac{.257}{\sqrt{0.158213}}$$

$$\sqrt{6.015703422053232e-4}$$

$$Z = \frac{0.257}{0.024526}$$

$$Z = 10.47$$

$$Z = 10.47$$

El área de aceptación o rechazo para la proporción z es igual al valor alfa α , 1.96.

Se tiene entonces que el valor calculado de ($Z = 10.47 > 1.96$) es mayor a 1,96 y se procede a validar la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, que el proyecto urbanístico de la inmobiliaria Ketel tiene una imagen entre regular y mala debido a la falta de un proyecto de comunicación comunitaria que permita la participación de los residentes de Juan Díaz.

Hi: $X \geq 50$, más del 50 % de los residentes de Juan Díaz (75.7 %) dijo que la imagen del proyecto está entre mala y regular, lo que se infiere que se necesita trabajar fuertemente en mejorar la imagen, mediante el proyecto de comunicación comunitaria.

Hipótesis No. 3

Esta será validada con la prueba de proporción Z a un nivel de significancia del 95 % con una probabilidad de .05 % y un valor alfa α , 1.96.

Hi: Más del 50 % de los residentes de Juan Díaz consideran que es importante que el sector de construcción establezca un mecanismo para las relaciones comunitarias.

Hi: Menos del 50 % de los residentes de Juan Díaz consideran que es importante que el sector de construcción establezca un mecanismo para las relaciones comunitarias.

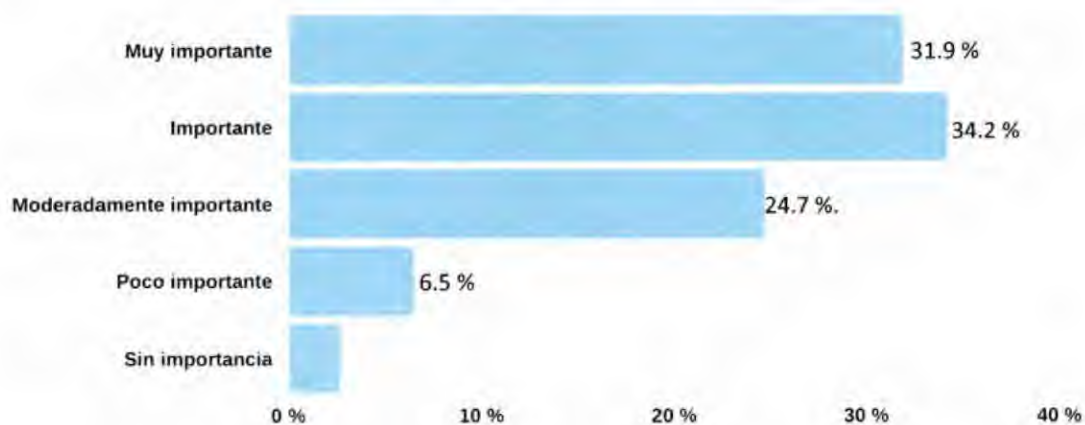
Hipótesis estadística: Hi: $X \geq 50$ Ho: $X \leq 50$

Para validar esta hipótesis se utiliza la gráfica n.º 6, con la cual se preguntó a la muestra **¿Considera usted que las empresas desarrolladoras deben tomar más en cuenta la participación de la ciudadanía?**

A continuación, los resultados de la gráfica.

Gráfica No. 6

Nivel de importancia que tiene la participación ciudadana en los proyectos urbanísticos.



Nota. Encuesta aplicada en Juan Díaz, proyecto urbanístico Ketel, junio de 2023.

El 66.1 % es de muy importante e importante, moderadamente importante con un 24.7 %, poco importante y no importante sumaron el 9.2 %.

A continuación, el desglose de la prueba Z.

$$n = 263$$

P_0 = Proporción propuesta en la hipótesis 50 %

Al convertirse en proporción se corre el punto hacia la izquierda entonces, 0.50

P_1 = Proporción verdadera obtenida 66.1 % 0.661

P_2 = Proporción falsa obtenida 33.9 % 0.339

Despejar fórmula de la proporción Z.

$$Z = \frac{P_1 - P_0}{\sqrt{\frac{P_1(P_2)}{n}}}$$

$$\sqrt{\frac{P_1(P_2)}{n}}$$

n

$$Z = \frac{.661 - .50}{\sqrt{\frac{(.661)(.339)}{263}}}$$

$$\sqrt{\frac{(.661)(.339)}{263}}$$

263

$$Z = \frac{0.161}{\sqrt{\frac{0.224079}{263}}}$$

$$\sqrt{\frac{0.224079}{263}}$$

263

$$Z = \frac{0.161}{\sqrt{8.520114068441065e-4}}$$

$$\sqrt{8.520114068441065e-4}$$

$$Z = \frac{0.161}{0.02918923}$$

$$0.02918923$$

$$Z = 5.15$$

El área de aceptación o rechazo para la proporción z es igual al valor alfa α , 1.96.

Se tiene entonces que el valor calculado de ($Z = 5.15 > 1.96$) es mayor a 1.96 y se procede a validar la hipótesis de investigación, así como se rechaza la hipótesis nula, es decir, que más del 50 % de los residentes de Juan Díaz consideran que es importante que el sector de construcción establezca un mecanismo para las relaciones comunitarias.

Hipótesis estadística: $H_1: X \geq 50$. El porcentaje encontrado fue mayor al 50 % propuesto, pues 66.1 % expresó la importancia de buscar herramientas para mantener buenas relaciones con la comunidad donde se desarrollen proyectos urbanísticos.

La tabla chi-cuadrado se usa para realizar pruebas de independencia, que nos permiten determinar si existe una relación entre dos variables categóricas. La prueba nos indica si existe o no una relación entre las variables, pero no indica el grado o el tipo de relación; es decir, no indica el porcentaje de influencia de una variable que causa influencia.

La tabla tiene dos entradas:

- **Alfa (a):** Este valor hace referencia al nivel de confianza que deseamos que tengan los cálculos de prueba; es decir, si queremos tener un nivel de confianza del 95 %, el valor de alfa debe ser del 0.05, lo cual corresponde al complemento porcentual de confianza.
- **Grados de libertad (k):** Es el estimador del número de categorías independientes en la prueba de independencia o experimento estadístico. Se encuentran mediante la fórmula $n-r$, donde n =número de sujetos y r es el número de grupos estadísticamente dependientes.

Tabla No. 1

Grados libertad	Probabilidad de un valor superior - Alfa (α)				
	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19
11	17,28	19,68	21,92	24,73	26,76
12	18,55	21,03	23,34	26,22	28,30
13	19,81	22,36	24,74	27,69	29,82
14	21,06	23,68	26,12	29,14	31,32
15	22,31	25,00	27,49	30,58	32,80
16	23,54	26,30	28,85	32,00	34,27
17	24,77	27,59	30,19	33,41	35,72
18	25,99	28,87	31,53	34,81	37,16
19	27,20	30,14	32,85	36,19	38,58
20	28,41	31,41	34,17	37,57	40,00
21	29,62	32,67	35,48	38,93	41,40
22	30,81	33,92	36,78	40,29	42,80
23	32,01	35,17	38,08	41,64	44,18
24	33,20	36,42	39,36	42,98	45,56
25	34,38	37,65	40,65	44,31	46,93
26	35,56	38,89	41,92	45,64	48,29
27	36,74	40,11	43,19	46,96	49,65
28	37,92	41,34	44,46	48,28	50,99
29	39,09	42,56	45,72	49,59	52,34
30	40,26	43,77	46,98	50,89	53,67
40	51,81	55,76	59,34	63,69	66,77
50	63,17	67,50	71,42	76,15	79,49
60	74,40	79,08	83,30	88,38	91,95
70	85,53	90,53	95,02	100,43	104,21
80	96,58	101,88	106,63	112,33	116,32
90	107,57	113,15	118,14	124,12	128,30
100	118,50	124,34	129,56	135,81	140,17

Nota. Elaboración del autor.

Paso No. 1. Reordenamiento de datos

**Comunicación comunitaria: Una alternativa de
participación ciudadana para el desarrollo del
proyecto de la Urbanización Ketel.**

Cuadro No. 6 Datos de la Comunidad

Comunidades	De acuerdo	En desacuerdo	Neutro	Total
	Fo Fe	Fo Fe	Fo Fe	
Pedregalito	38 (38.01)	0 (0)	3 (2.82)	41
Concepción	97 (101.99)	0 (0)	13 (7.58)	110
Las 700	80 (78.81)	3 (0.97)	2 (5.86)	85
Portobelo n.º 5	27 (25.03)	0 (0)	0 (0)	27
Total	242	3	18	N= 263

Nota. Elaboración del autor.

Paso No. 2. Obtención de la frecuencia esperada por cada casilla.

$fe = \frac{(242)(41)}{263}$	= 38.01
263	
$fe = \frac{(3)(41)}{263}$	= 0.47

263	
fe = $\frac{(18)(41)}{263}$	= 2.82
263	
fe = $\frac{(242)(110)}{263}$	= 101.99
263	
fe = $\frac{(3)(110)}{263}$	= 1.26
263	
fe = $\frac{(18)(110)}{263}$	= 7.58
263	
fe = $\frac{(242)(85)}{263}$	= 78.81
263	
fe = $\frac{(3)(85)}{263}$	= 0.94
263	
fe = $\frac{(18)(85)}{263}$	= 5.86
263	
fe = $\frac{(242)(27)}{263}$	= 25.03

Nota. Elaboración del autor.

Paso No. 3. Restar las frecuencias esperadas de las frecuencias obtenidas. ($f_o - f_e$)

$$38 - 38.01 = 7.99$$

$$97 - 101.99 = 4.99$$

$$80 - 78.81 = 1.19$$

$$27 - 25.03 = 1.97$$

$$0 - 0 = 0$$

$$0 - 0 = 0$$

$$3 - 0.97 = 2.03$$

$$0 - 0 = 0$$

$$3 - 2.82 = 0.18$$

$$13 - 7.58 = 5.42$$

$$2 - 5.86 = 3.86$$

$$0 - 0 = 0$$

Paso No. 4. Elevar al cuadrado la diferencia. $(f_o - f_e)^2$

$$(0.01)^2 = 63.84$$

$$(4.99)^2 = 24.90$$

$$(1.19)^2 = 1.41$$

$$(1.97)^2 = 3.88$$

$$(0)^2 = 0$$

$$(0)^2 = 0$$

$$(2.03)^2 = 4.12$$

$$(0)^2 = 0$$

$$(0.18)^2 = 0.03$$

$$(5.42)^2 = 29.37$$

$$(3.86)^2 = 14.89$$

$$(0)^2 = 0$$

Paso No. 5. Dividir la diferencia al cuadrado entre la frecuencia esperada. $\frac{(fo - fe)^2}{fe}$

$$\underline{14.28} = 1.67$$

$$10.78$$

$$\underline{24.90} = 0.24$$

$$38.01$$

$$\underline{1.41} = 0.01$$

$$0$$

$$\underline{3.88} = 0.15$$

2.86

$$\underline{0.32} = 0$$

9.43

$$\underline{0.24} = 0$$

8.49

$$\underline{14.89} = 4.24$$

11.14

$$\underline{0.31} = 0$$

10.44

$$\underline{19.36} = 0.01$$

9.40

$$\underline{0.24} = 3.87$$

8.49

$$\underline{14.89} = 2.54$$

11.14

$$\underline{0.31} = 0$$

10.44

Paso No. 6. Suma de los cocientes para la obtención de chi cuadrado. $\chi^2 = \sum \frac{(f_e - f_o)^2}{F_e}$

1.67

0.24

0.01

0.15

0

0

4.24

0

0.01

3.87

2.54

0

$$\chi^2 = 12.73$$

Paso No. 7. Encontrar los grados de libertad. $Gl = (n.^{\circ} \text{ de renglones} \times n.^{\circ} \text{ de columnas})$

$$Gl = (r - 1)(c - 1)$$

$$Gl = (4 - 1) (3 - 1)$$

$$Gl = (3) (2)$$

$$Gl = 6$$

Paso No. 8. Comprobar el valor de chi cuadrado obtenido con el valor de chi cuadrado correspondiente en la tabla.

$$\chi^2 \text{ obtenida} = 12.73 >$$

$$Gl = 6$$

$$P = 0.05$$

$$\chi^2 \text{ de la tabla} = 12$$

Regla: cuando la χ^2 obtenida es mayor a la χ^2 de la tabla, se comprueba la H_i y cuando ocurre lo contrario se comprueba la H_o .

Por lo tanto, para este proyecto de intervención se comprueba la hipótesis de investigación (H_i) y se rechaza la hipótesis nula (H_o) enunciada en este trabajo de intervención.

2.16. Conclusiones

Tema No. 1. Comunicación comunitaria

Conclusiones

- El hecho de que la mayoría de las personas encuestadas sean residentes por más de 40 años implica que la implementación de un nuevo proyecto inmobiliario puede generar cambios en el diario vivir de la comunidad. Estos cambios se deben a las nuevas situaciones que surgen durante la construcción del proyecto y son expresados a través del arraigo y sentido de pertenencia de los habitantes.

- Es evidente que existe una disparidad entre los vecinos que se sienten bien informados acerca del proyecto y aquellos que no lo están. Esta brecha creciente genera un sentimiento de exclusión en aquellos residentes menos informados, lo cual podría tener un impacto negativo en la aceptación general del proyecto.

- La participación de la ciudadanía en el desarrollo de los proyectos urbanísticos de su área y la calidad de vida que puedan brindar estos proyectos en su comunidad fueron considerados como puntos muy importantes e importantes por la mayoría de los encuestados.

Tema No. 2. Estrategia de comunicación comunitaria

Conclusiones

- Los resultados obtenidos de la encuesta muestran que la mayoría de los participantes carece de conocimiento sobre el concepto de comunicación comunitaria.

- Los resultados de la encuesta revelaron una insuficiencia de comunicación efectiva y constante por parte del desarrollador inmobiliario para establecer una relación sólida y positiva con la comunidad en la que opera, lo que podría generar una falta de confianza e insatisfacción por parte de los residentes.

- Se concluye que la implementación de la comunicación comunitaria basada en la transparencia y la gobernanza del proyecto ayudará al fortalecimiento de la confianza y credibilidad, tanto en los residentes de la comunidad, como en otros actores involucrados en el proyecto.

Tema No. 3. Riesgo reputacional

Conclusiones

- Es necesario que el desarrollador continúe con la atención oportuna y efectiva de las quejas o consultas que puedan surgir durante las fases constructivas del proyecto. Esto demostrará que la empresa mantiene una preocupación por el bienestar de los residentes y está dispuesta a solucionar cualquier inconveniente que se presente.

- La falta de una estrategia de comunicación comunitaria integral tendría un impacto negativo en el riesgo reputacional de la organización, además influiría en la falta de confianza y la pérdida de credibilidad en la comunidad.

- Los residentes tienen una percepción regular de los beneficios que este proyecto inmobiliario podría brindar en la comunidad y consideran que se deben tomar en cuenta acciones que mantengan buenas relaciones como conocer los beneficios a la comunicación, comunicación constante y atención de sus quejas.

Tema No. 4. Oportunidades de mejora en la comunicación

Conclusiones

- La comunidad necesita medios de comunicación más efectivos y cercanos a sus necesidades, es fundamental que estos medios sean capaces de establecer una conexión sólida con la comunidad, que le brinden información relevante y de calidad. Además, es crucial visitar y conocer las inquietudes de la comunidad cara a cara, y poder comprender sus necesidades más profundamente, y así lograr buscar los mecanismos necesarios para suplir esas necesidades de forma adecuada.

- La falta de realización de foros y reuniones con la comunidad es perjudicial, pues esto

impide la oportunidad de escuchar directamente las preocupaciones y opiniones de los ciudadanos.

- Una de las preocupaciones más pronunciadas por la comunidad es que se tome en cuenta a los residentes, sus preocupaciones y que algunos residentes sen parte del proyecto como fuerza laboral.

Tema No. 5. Mejores prácticas con la participación ciudadana

Conclusiones

- Los encuestados manifestaron que no sienten que hayan participado en el proceso de desarrollo urbanístico que se ha dado en su comunidad.

- La mayoría de los encuestados indicó estar muy de acuerdo con que la comunicación comunitaria sea una alternativa de participación ciudadana para el desarrollo de los proyectos urbanísticos en el área.

- Gran parte de los indagados señalaron que no estaban enterados de que otras empresas en el área hayan aplicado la comunicación comunitaria durante la ejecución de sus obras.

Tema No. 6. Manual de convivencia y buenas relaciones comunitarias

Conclusiones

- Los espacios de diálogo con la comunidad son los más valorados por esta como una buena práctica empresarial en el sector construcción.
- Para la comunidad es muy importante que el sector construcción establezca un mecanismo para las relaciones comunitarias en el que se sientan que son tomados en cuenta.

- Entre las actividades que considera la comunidad como importantes para mantener buenas relaciones con la comunidad están: apoyo y sensibilización de los temas que afectan la comunidad, desarrollar redes comunitarias y realizar talleres con los niños para cuidado y protección del ambiente.

2.17. Recomendaciones

Tema No. 1. Comunicación comunitaria

Recomendaciones

- Tomar en cuenta los cambios significativos que percibirán las personas de la comunidad al momento de planificar los trabajos en el área, de manera que se garantice el bienestar y armonía de la comunidad en su conjunto, mediante la debida comunicación comunitaria.

- Incrementar los esfuerzos en divulgación disminuirían el sentimiento de desinformación con respecto a los proyectos que se desarrollan en el área, mediante boletines informativos, comunicados y avisos que lleguen más directamente a los residentes.

- Valorar el ejercicio que permite los espacios de diálogo a través de la participación ciudadana, así satisfacer esta importante necesidad indicada por los encuestados y que se reflejen en el plan maestro de comunicaciones y actividades.

Tema No. 2. Estrategia de comunicación comunitaria

Recomendaciones

- Promover la comunicación comunitaria como una herramienta que impulsa las buenas relaciones en la comunidad y se consideraría en el proyecto urbanístico como una buena práctica de convivencia.

- Establecer canales de comunicación efectivos con la comunidad que permitan la comunicación constante mediante comunicados, boletines informativos, avisos de ejecución de obras oportunos, entre otros.

- Implementar la estrategia integral de comunicación comunitaria sustentada en una comunicación abierta y clara con todos los grupos de interés, esto fomentará la confianza, credibilidad y la participación activa de la comunidad para el sostenimiento de relaciones sólidas y positivas entre los desarrolladores y la comunidad, lo que a su vez favorece el éxito y la sostenibilidad del proyecto a largo plazo.

Tema No. 3. Riesgo reputacional

Recomendaciones

- Mejorar la imagen del desarrollador a través de la divulgación de los beneficios que el proyecto traerá de forma directa e indirecta a la comunidad que incluyan mejoras en áreas comunes, establecimiento de espacios verdes y de esparcimiento, colaboración con proyectos educativos como de sostenibilidad social.

- Formalizar una estrategia de comunicación comunitaria integral, con el objetivo de disminuir el riesgo reputacional y promover la transparencia en las relaciones comunitarias. Esto ayudará a aumentar la confianza y la credibilidad de este en la comunidad.

- Abrir al público la Oficina de Atención Comunitaria del proyecto, que atienda oportunamente las quejas y consultas, y además que refuerce la divulgación de los beneficios del proyecto, avances y actividades importantes, entre otras. Esto demostrará que la empresa se preocupa por el bienestar de los residentes y está dispuesta a solucionar cualquier inconveniente que se presente.

Tema No. 4. Oportunidades de mejora en la comunicación

Recomendaciones

- Mantener un diálogo abierto, directo y permanente en el que se conozcan las necesidades y expectativas de los miembros de la comunidad y otros actores claves que permitan la interacción entre estos y la empresa.

- Organizar eventos, foros y reuniones que contribuyan a la interacción de la comunidad con el desarrollador como una forma de fortalecer la conexión, lograr una comunicación comunitaria efectiva y que se documente en los boletines informativos que serían enviados a los residentes.

- Establecer políticas que promuevan la contratación de mano de obra local y proponer a los contratistas que puedan considerar personal del área que tengan la capacitación y que cumplan con los requisitos para funciones y tareas determinadas, con ello se apoyaría a la gente de la comunidad con una oportunidad laboral y se tendría una cantidad de personas y familias del área bien informadas de lo que representa el proyecto y sus beneficios hacia la comunidad.

Tema No. 5. Mejores prácticas con la participación ciudadana

Recomendación

- Incentivar la participación ciudadana desde antes del inicio de los proyectos, de manera que se permita a los miembros de la comunidad expresar sus opiniones, sugerencias y preocupaciones, lo que contribuirá a que el desarrollador conozca y comprenda las realidades de su entorno, y así pueda tomar decisiones informadas y consensuadas.

- Incluir la comunicación comunitaria como una alternativa de participación ciudadana y una buena práctica empresarial en la construcción de obras en las distintas comunidades.

- Comunicar con mayor frecuencia y mediante canales de comunicación adecuados información relevante que garantice el acceso a la información para los residentes y se fomente la rendición de cuentas, su seguimiento y medición.

Tema No. 6. Manual de convivencia y buenas relaciones comunitarias

Recomendaciones

- Mantener un diálogo permanente con la comunidad, informar de manera oportuna, generar acuerdos con la comunidad y comunicar las medidas de mitigación de las posibles afectaciones que se podrían generar producto de la actividad constructiva, por medio de los canales de comunicación indicados por la comunidad y que ellos consideran que son más adecuados.

- Promover en el sector construcción la importancia de contar con un mecanismo para las relaciones comunitarias que pudiera ser una *Guía de convivencia para las relaciones comunitarias de Urbanización Ketel* como un plan piloto que pueda ser replicado en otras

empresas vinculadas a los sectores de la construcción e inmobiliario, en la que se establezca una ruta que fortalezca normas claras por parte de la empresa en la comunidad.

- Definir actividades de sostenibilidad y alianzas estratégicas que incluyan acciones concretas de apoyo a la comunidad que podrían ser programas de desarrollo y apoyo comunitario, capacitación y talleres educativos, plan de restauración y construcción de parques, aceras, paradas en la comunidad. Esto permitirá al promotor contribuir de manera efectiva al desarrollo y bienestar de la comunidad en la que opera y generar impactos positivos para ella.

- Incentivar la participación de los colaboradores de los contratistas y subcontratistas en los talleres de sensibilización y actividades comunitarias como voluntariados y programas de apoyo. Estas acciones fomentan el compromiso de estos y promover la sostenibilidad a largo plazo del proyecto.

En el capítulo N. 3 se presentará una propuesta de estrategia integral de comunicación comunitaria, diseñada para promover la comunicación, la participación ciudadana y la gestión de la reputación. Esta propuesta busca crear un ambiente en el que la comunidad se sienta escuchada, atendida y pueda tener un mejor conocimiento de las obras de construcción que se llevan a cabo cerca de sus hogares. Además, se pretende lograr un ambicioso plan de comunicación acerca de los avances de los procesos constructivos, los beneficios que el proyecto traerá a las comunidades y establecer un diálogo constante entre el desarrollador y la comunidad. Todo esto, con el fin de reducir los posibles conflictos comunitarios que se transforman en escenarios de crisis y los cuales podrían afectar negativamente la reputación del proyecto, como de su gestor inmobiliario.

CAPÍTULO 3

**ESTRUCTURA Y GESTIÓN DEL PROYECTO DE COMUNICACIÓN
COMUNITARIA PARA LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA
CONSTRUCCIÓN DE LA URBANIZACIÓN KETEL**

3.1. Presentación de la propuesta

De acuerdo con el estudio realizado en la Urbanización Ketel y cuyos resultados evidencian que se requiere incrementar esfuerzos en la construcción de dicho proyecto urbanístico. Se propone la estrategia integral de comunicación comunitaria que consiste en crear, además de una gestión en comunicación comunitaria eficiente, una estructura corporativa integral, que involucre a todas las áreas de la organización con la comunidad, durante todo el proceso constructivo y sus distintas fases de avances. De esta forma, se promoverán la comunicación y la reducción de los riesgos reputacionales y, a través de incorporar mejores prácticas permitan el desarrollo social y económico de las áreas de influencia del proyecto.

Esta estrategia se fundamenta en el concepto de que la comunicación comunitaria tiene que ser un proceso interactivo e indispensable para todo proyecto de construcción, como lo indicó la investigación realizada, pues su implementación debe contribuir con los espacios de diálogo entre la empresa y la comunidad, de forma tal que ambos internalicen y adquieran conocimientos necesarios para ejercer su papel como protagonistas de este nuevo enfoque comunicativo. Este proyecto se puede convertir en un modelo a seguir por la industria de la construcción, aplicado como buenas prácticas constructivas en zonas urbanas, adoptado desde los gremios y ampliado a sus miembros.

Para cumplir con el objetivo propuesto, la estrategia integral se centrará en **seis pilares fundamentales** que darán soporte a la estructura de una comunicación efectiva, generadora de espacios de diálogo y participación ciudadana, por ende, cambios positivos en la forma de operar de la empresa en la comunidad.

Los dos primeros pilares son: la comunicación comunitaria y el de relaciones públicas y comunicación corporativa; posteriormente, se hace referencia a los públicos quienes los que se vincularán a los siguientes tres pilares y que comprende: medios y canales de comunicación, gestión de reputación y el de cambio de organización de la cultura de la empresa.

Lo que sostiene a todos los pilares antes mencionados es la **sostenibilidad de la comunicación comunitaria**, como se presenta en el diagrama a continuación:

Figura No.1 Pilares Estratégicos



Nota. Elaboración del autor.

Cada pilar presenta sus propios objetivos y series de actividades a desarrollar como:

3.2. Elementos de la Estrategia Integral de Comunicación

3.2.1. Objetivos de la Estrategia de Comunicación

Para el logro de la estrategia de comunicación integral se pretenden lograr los siguientes objetivos que contienen las medidas aproximadas que se desean lograr al final en su ejecución:

- Incrementar en un 75 % la comunicación con la comunidad, con respecto al desarrollo del proyecto y sus beneficios, en un periodo de 6 meses y que contribuya al mejoramiento de la imagen del desarrollador.
- Incorporar al menos 5 nuevos canales de comunicación directos que permitan la realimentación con la comunidad, a través de opiniones y sugerencias que mejoren continuamente las relaciones comunitarias del proyecto en un mes.
- Reducir en un 25 % los riesgos reputacionales de la organización en un periodo de 6 meses como prevención de futuras crisis, mediante el diálogo permanente y la escucha activa, lo que contribuye a la valoración de la opinión de los miembros de la comunidad.

3.2.2. Elementos de la Estrategia Integral de Comunicación Comunitaria

a. Mensaje esencial

El mensaje esencial de esta estrategia es que los miembros de la comunidad involucrados en los proyectos comprendan, con las diferentes actividades, mensajes e información que se enviarán por diversos medios de comunicación, que sus opiniones y preocupaciones serán escuchadas y tomadas en cuenta, donde tanto emisores como

receptores tendrán un papel activo y participativo, facilitando el intercambio de información, el trabajo en conjunto y la generación de sinergias.

Se trata de promover un ambiente de cooperación, solidaridad y transparencia en el cual todos los miembros de la comunidad se sientan motivados a comunicarse y contribuir al bienestar colectivo.

b. Soporte clave

Con este proyecto se espera que la comunidad reaccione de las siguientes formas:

- Que la comunidad se sienta más involucrada y participativa en los procesos de toma de decisiones, lo cual fortalecería la confianza entre la comunidad y el urbanista.
- Los miembros de la comunidad se deben sensibilizar en cuanto a que la empresa tendrá una escucha activa y tomará en cuenta sus opiniones en la solución de problemas y la generación de ideas, promoviéndose la cultura de la información a través de la comunicación asertiva.
- Lograr una mayor participación y comunicación asertiva con la comunidad, lo que produzca un impacto positivo en la disminución de las quejas que se reciben en la Oficina de Atención Comunitaria.
- Ambos, empresa y comunidad, se tratarán con respeto, cortesía y consideración, independientemente de las diferencias de opinión que puedan existir.
- Habrá un ambiente en el cual se promueva el diálogo respetuoso y se evite cualquier tipo de conflicto que afecte a las relaciones entre la empresa y la comunidad.

- Mejores relaciones en ambas direcciones, al transmitir empatía y demostrar que a la empresa le importa el bienestar de la comunidad y está dispuesta a ayudar en lo que esté a su alcance para lograr interrelaciones positivas con su comunidad.

c. Estilo o tono de la estrategia integral de comunicación

El estilo de comunicación será abierta, participativa y respetuosa, mediante diálogos, talleres, eventos, reuniones informativas, entre otras actividades, para fomentar la apertura a expresar opiniones y puntos de vista de todos los miembros de la comunidad. Se busca promover un ambiente en el cual todas las voces sean escuchadas y valoradas.

Con relación al tono de los mensajes que se utilizarán en la estrategia, serán combinados racional y emocionalmente, de forma siempre amigable, inclusivos, cercanos y preventivos para buscar establecer una relación de confianza con la comunidad, mostrando interés por sus preocupaciones y necesidades. Como, por ejemplo:

Es imprescindible mantener un tono positivo y motivador en los mensajes, puesto que esto contribuirá a generar confianza y credibilidad en el proyecto. Al transmitir una actitud positiva, se inspira a la comunidad a involucrarse y a creer en el impacto positivo que se puede lograr juntos.

• Mensaje racional de la estrategia

La estrategia se basa en la razón y en la búsqueda de soluciones concretas para los desafíos que enfrentan tanto la empresa como la comunidad. Se desea transmitir un mensaje claro, objetivo y basado en evidencia, que genere confianza y lleve a la acción; con la

relevancia de que cada público tiene diferentes necesidades y perspectivas, por lo tanto, hay un compromiso de comunicar de manera clara, abierta y transparente, que brinde información precisa a fin de que todos los residentes colindantes al proyecto estén informados y se sientan involucrados.

Entre las frases que se utilizarían para llevar adelante la estrategia estarán:

¡El compromiso con la comunidad es de todos, participa!

¡Cada propuesta de la comunidad nos ayuda a construir un verdadero desarrollo sostenible!

“Conciencia social y compromiso, claves para el desarrollo urbano sostenible”.

- **Mensaje emocional**

El mensaje emocional se enfoca en transmitir confianza, sensación de pertenencia, bienestar hacia los residentes y apelar a las emociones positivas de los residentes y reforzar lazos entre ellos, generando un sentimiento de unidad y colaboración.

Igualmente, generar cercanía y empatía con los habitantes, al demostrar que el desarrollador comprende sus problemas y desafíos y está dispuesto a ayudar y apoyar en su solución.

Los mensajes emocionales serían:

“Nuestro compromiso con el desarrollo urbano sostenible y la participación ciudadana es integral en todas nuestras acciones”.

“La basura que arrojas hoy nos pesará a todos mañana”.

“Hazlo por ti, tu familia y tu comunidad”.

“En Desarrollo Ketel nuestra comunidad es fundamental”.

d. Logo y colores seleccionados para la estrategia

Para el desarrollo del logo, línea gráfica corporativa y la producción de las piezas gráficas que acompañarán visualmente la propuesta del proyecto de intervención se contemplaron los colores azul, verde y chocolate, los cuales siempre se utilizarán sobre fondo blanco y que se simbolizan así:

1. El color azul simboliza la confianza, la seriedad, el profesionalismo y la trayectoria del desarrollador.
2. El color verde representa la naturaleza, el crecimiento y la sostenibilidad que proyectará proyecto en la comunidad.
3. El color chocolate evoca la calidez, la tierra y la estabilidad.
4. Color blanco representa la paz que debe reinar en la sociedad.

Figura No. 2

Paleta de Colores



Nota. Elaboración del autor.

También se ha creado un logo para el desarrollo del proyecto de comunicación integral de la Urbanización Ketel, que está basado en los colores azul, verde y chocolate con el propósito de unir elementos visuales que transmitirán:

El logo de Desarrollo Ketel está basado en los colores chocolate, azul y verde por varias razones:

1. El color azul indica que Desarrollo Ketel es una empresa confiable y comprometida en brindar soluciones efectivas en sus operaciones y lo representan un techo como cobijo de la familia.

2. El verde muestra el enfoque de la empresa en el desarrollo sostenible y la responsabilidad ambiental que resarcirá y conservará. Se visualiza en las hojas que representan la nueva vegetación que formará parte del entorno.

3. El color chocolate representa la experiencia y el compromiso de la empresa con su entorno, por ello se dejó en la base con el nombre de la urbanización.

4. El logotipo siempre se utilizará sobre el color blanco que representa la paz y la justicia que debe mantenerse en el entorno del proyecto.

A continuación, el logotipo propuesto para Desarrollo Ketel:

Figura No. 3 Logo

Modelo Borrador

e. Concepto creativo

El concepto creativo de la estrategia integral de comunicación comunitaria reflejaría la coherencia, el aspecto inclusivo y la importancia de la participación comunitaria.

Asimismo, promoverá los valores y la identidad de la organización hacia la comunidad, además, será capaz de que se generen impactos positivos para esa sociedad. Esto lo transmitiremos con los principios y objetivos que busquen consolidar el compromiso de la organización. Los valores que se promoverán a través de las distintas técnicas de comunicación incluirán intrínsecamente los valores corporativos:

- Respeto
- Transparencia
- Confianza
- Compromiso
- Solidaridad

- Profesionalismo
- Experiencia

Asimismo, el concepto creativo será coherente con los objetivos de la estrategia de comunicación comunitaria, es decir, será acorde en lo que se dice y se hace, al transmitir un mensaje claro y consistente, de manera que todas las acciones de comunicación estén alineadas.

Esto implica considerar particularidades como el lenguaje, la cultura, los niveles de educación, y algunas otras características sociales de la comunidad, de manera que se adapten los mensajes de manera efectiva. Como se ha indicado, esta estrategia es inclusiva y tiene en cuenta las necesidades y características de la comunidad a la que se dirige. Además, toma en cuenta la diversidad de la comunidad, principalmente en el aspecto etario, lo que garantiza la participación de todos los miembros de esta.

La idea surge como una combinación de acciones de comunicación que se consideró importante incluir, a fin de que esta propuesta tomara en cuenta de forma integral la gestión de la comunicación estratégica integral.

f. Promesa básica

La promesa básica de la estrategia integral de comunicación comunitaria de la Urbanización Ketel es promover una comunicación transparente y participativa entre los miembros de la comunidad y el desarrollador, la cual se presenta como:

“El desarrollo urbano sostenible y tu participación son nuestro compromiso”.

g. Razón del porqué

La razón del porqué de la promesa básica plasmada en la frase “El desarrollo urbano sostenible y tu participación son nuestro compromiso” es que esta representa la promoción de una comunicación inclusiva de la empresa hacia la comunidad, de manera que genere confianza y fomente la participación en la toma de decisiones acertadas, con miras a resolver los conflictos de manera efectiva y fortalecer la relación social en el entorno del proyecto.

h. Beneficios

La implementación de la estrategia integral de comunicación comunitaria en los proyectos de desarrollo urbanístico puede plasmar varios beneficios, entre ellos:

- **Mejoras en la comunicación con la comunidad:** Ayuda a prevenir la desinformación y los rumores, al proporcionar información veraz, clara y oportuna a la comunidad. Esto contribuye a generar confianza y a reducir la incertidumbre y el miedo.

- **Participación ciudadana:** Fomenta la participación activa de los ciudadanos en los proyectos de desarrollo urbanístico. Esto permite que los residentes y miembros de la comunidad puedan expresar sus ideas, necesidades y preocupaciones, y así tomar decisiones conjuntas que beneficien a todos.

- **Transparencia y confianza:** La comunicación abierta y transparente con la comunidad genera confianza en el proceso de desarrollo urbanístico. Esto contribuye a reducir la desconfianza y los conflictos entre los residentes y los responsables del proyecto y promueve una mayor aceptación de las decisiones tomadas.

- **Mejora de la calidad de vida:** Facilita la identificación de problemas y necesidades de la comunidad, lo que permite alinear los proyectos de desarrollo urbanístico con las demandas y expectativas de los ciudadanos. De esta forma, se pueden implementar soluciones que mejoren la calidad de vida de los residentes y promuevan el bienestar en el entorno urbano que requiere el proyecto.

- **Fomento del sentido de pertenencia:** La comunicación comunitaria contribuye a fortalecer el sentido de pertenencia de los ciudadanos hacia su entorno urbano. Al involucrarse en el proceso de desarrollo y crear espacios de diálogo y colaboración, se promueve una mayor identificación y cuidado de los espacios públicos y comunitarios.

- **Generación de reputación:** Se instituye un precedente positivo en la reputación de las empresas, de la industria inmobiliaria y de la construcción, de manera que se implementen buenas prácticas de relacionamiento comunitario.

3.3. Plan de acción

El plan de acción de la estrategia integral de comunicación comunitaria para el proyecto de urbanización Ketel se basará en los siguientes pilares que fundamentan la misma y se presenta cada uno a continuación:

3.3.1. Primer pilar: comunicación comunitaria

Este pilar implica conocer a los actores claves comunitarios, garantizar el acceso a la información y contar con los canales adecuados que acerquen la empresa a la comunidad.

Lo anterior como parte de la comunicación preventiva que se espera implementar, asimismo, la comunicación consensual y el relacionamiento comunitario tomarán gran

relevancia en la construcción de este espacio de participación ciudadana, que sienta las bases para una sólida estrategia que dé resultados favorables ante el proceso.

- **Objetivo:** Promover la importancia de la comunicación comunitaria en las diversas etapas del proyecto urbanístico Ketel, en la que se logre alcanzar a todos los públicos que impacte el proyecto urbanístico.

- **Estrategia:** La estrategia se basará en una comunicación preventiva y consensuada, con diferentes actividades y usos de medios audiovisuales que promuevan la transparencia, la participación y la adaptabilidad, con el objetivo de mejorar la efectividad y el alcance de las comunicaciones en el ámbito establecido. A continuación, se detallan mejor las herramientas que la componen.

a. Comunicación preventiva

En los proyectos de desarrollo urbanístico es fundamental porque permite que la organización pueda anticiparse a posibles conflictos, problemas o crisis que surjan durante el proceso de planificación y ejecución de la obra.

Por lo anterior, la detección temprana de posibles obstáculos permite que se establezcan canales de comunicación abiertos y efectivos desde el inicio del proyecto, que se identifiquen posibles problemas potenciales antes de que se conviertan en obstáculos significativos que retrasen la ejecución del proyecto o su paralización, lo que permitiría tomar medidas preventivas y encontrar soluciones ante dichas amenazas.

Igualmente, la comunicación preventiva permite involucrar a los residentes y otras partes interesadas desde el principio, al brindarles la oportunidad de expresar sus

preocupaciones, opinar y contribuir activamente al proyecto. Esto no solo aumenta la transparencia y la confianza, sino también generar ideas y soluciones

b. Comunicación consensual

En el proyecto urbanístico Ketel se basará en la participación activa y el diálogo entre todas las partes involucradas, incluyendo a los residentes de la comunidad, las autoridades locales, los equipos encargados del diseño y desarrollo del proyecto, y otros actores relevantes. En el proyecto urbanístico Ketel se basará en la participación activa y el diálogo entre todas las partes involucradas, incluyendo a los residentes de la comunidad, las autoridades locales, los equipos encargados del diseño y desarrollo del proyecto, y otros actores relevantes.

c. Elaboración del mapa de actores claves para identificarlos por cuadrante de influencia

El mapa de actores claves es una herramienta muy valiosa que será utilizada en el análisis de los públicos o grupos de interés que a su vez se convierten en los actores relevantes que se atenderán en el marco de las relaciones comunitarias, en este caso en la comunidad en la cual se desarrollará el proyecto urbanístico Ketel, y en el que se tomará en cuenta su nivel de influencia en la comunidad.

Para elaborar el mapa de actores claves, se seguirá un proceso que incluye las siguientes etapas:

Identificación de actores: En esta etapa, se realizará un análisis integral de las personas, instituciones, autoridades locales u organizaciones, identificando a todos los actores que pueden tener una influencia significativa para el proyecto.

Recolección de información y datos: Una vez sean identificados los actores, se les contactará y se recopilará la información que ellos tengan a bien proporcionar y que sean relevantes al proyecto.

Análisis de influencia de los actores claves: La influencia se refiere a la capacidad para tomar decisiones o ejercer una influencia directa o indirecta sobre el proceso de comunicación y representación de la comunidad.

Cuadrante de influencia: Una vez analizada la influencia y el poder de los actores, se representan en un cuadrante en función de su nivel de influencia y poder. Esto permite visualizar a los actores claves y su posición relativa en el contexto analizado.

Este proceso se realiza mediante diversas actividades como la observación en sitio, la realización de reuniones comunitarias, seguimiento a conversaciones uno a uno y visitas puntuales, mediante citas con las autoridades locales, organizaciones e instituciones que se encuentren en la comunidad.

d. Actividades:

- Elaboración del mapa de actores claves para identificarlos por cuadrante de influencia en esta etapa. Se realizará un análisis de las personas, instituciones, autoridades

locales u organizaciones, identificando a todos los actores que pueden tener una influencia significativa para el proyecto.

- Definición de los públicos y los actores clave.

- Redacción de los contenidos y mensajes clave que se divulgarán a los distintos públicos.

- Recolección de información y datos: una vez sean identificados los actores, se les contactará y se recopilará la información que ellos tengan a bien proporcionar y que sean relevantes al proyecto, mediante la observación en sitio, el diálogo permanente, la realización de reuniones comunitarias, seguimiento a conversaciones uno a uno y visitas puntuales, citas con las autoridades locales, organizaciones e instituciones.

- Producción de testimoniales con videos cortos.

- Con respecto a las reuniones con residentes también se recolectará los datos de lugar exacto de residencia, contacto telefónico y temas de interés que les gustaría conocer, para agregarlos a la base de datos de cada comunidad, así contactarles, además de enviarles información específica como avisos, comunicados y boletines informativos digitales.

- Para fomentar la comunicación consensual, se llevarán a cabo reuniones periódicas en las que se compartirán ideas, se discutirán propuestas y se buscarán soluciones conjuntas. Estas reuniones pueden incluir presentaciones de los avances del proyecto, sesiones de preguntas y respuestas, y debates informales.

- La relación comunitaria del proyecto también es fundamental para establecer una relación de confianza y respeto mutuo con la comunidad. Para lograr esto, se promoverá la transparencia y la accesibilidad en la información, establecer canales de comunicación abiertos y la participación activa de los residentes. Para ello, se propone la instalación de la

Oficina de Atención Comunitaria en el área del proyecto, cuya inauguración se contemplará en el cronograma de actividades.

- Adicionalmente, se llevarán a cabo actividades de participación ciudadana, visitas al área del proyecto, talleres y grupos de trabajo para recoger inquietudes, sugerencias y opiniones de los residentes. Estas actividades permitirán que la comunidad se sienta parte del proyecto y que sus necesidades sean consideradas por este.

- Se promoverá la firma de acuerdos comunitarios entre la empresa y los residentes, sobre todo para aquellos temas que son más sensitivos para la comunidad, como parte del reforzamiento del compromiso y la confianza mutua.

e. Costo:

Los costos que se manejarían para cada actividad serían los siguientes:

Cuadro No.7 Costo de Actividades

No.	Actividad	Costo en \$
1.	3 reuniones comunitarias al año	1500.00
2.	Instalación de la Oficina de Atención Comunitaria	2000.00
3.	12 visitas a la comunidad al año	1200.00
4.	2 acuerdos comunitarios (incluye brindis, equipo de sonido e impresión de materiales de comunicación)	700.00
5.	2 visitas guiadas al proyecto	300.00
6.	Producción de testimoniales digitales y videos	2500.00
7.	Otras actividades	500.00

Nota. Elaboración del autor

Total: 8, 700.00

f. Logística de implementación

Cuadro No. 8 Cronograma de Ejecución

Cronograma de ejecución													
Año 2024													
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Pilar	Actividad específica												
Comunicación comunitaria	Reuniones comunitarias												
	Instalación de la Oficina de Atención Comunitaria												
	Visitas a la comunidad												
	Acuerdos comunitarios												
	Visitas guiadas al proyecto												

Nota. Elaboración del autor.

g. Indicadores de evaluación

- El número de participación de los ciudadanos en las actividades.
- Disminución de las quejas en la Oficina de Atención Comunitaria.
- Incremento de la base de datos de moradores que reciben ahora la información.

h. Propuesta de modelos de piezas gráficas que se utilizarán:

Figura No. 4 Invitación a Reuniones Comunitarias

Modelo Borrador



Figura No. 5 Invitación

Modelo Borrador



Tiene el placer de invitarle a la
apertura de la

Oficina de Atención Comunitaria



Martes 2 de enero, 2024.

09.00 a.m.



Terrenos del proyecto

Confirmaciones al 6245-4193 o
atencion@desarrolloketel.com

¡Los esperamos!

**"El desarrollo urbano sostenible y tu participación,
es nuestro compromiso"**

www.desarrolloketel.com

Figura No. 6 Acuerdo Comunitario

Modelo Borrador



Acuerdo Comunitario No. 1

En virtud de los siguientes temas que preocupan a la comunidad se ha establece el siguiente Acuerdo Comunitario:

1. Conservación de vegetación emblemática de la comunidad.
2. Incorporar arborización de especies nativas panameñas (guayacan, roble, otros).
3. Construcción de reservorio para administración de las aguas pluviales proveniente de aguas arriba de la quebrada La Gallinaza.
4. La incorporación de “Garantes comunitarios”, que sean los enlaces de las comunidades colindantes.
5. Implementación de un canal de comunicación directo con la comunidad.

Dan fe de lo acordado:

Luis Sánchez
Gerente de Proyecto Desarrollo
Ketel

Juan Carlos Díaz
Líder
Comunidad de Portobello No. 5

Dado en la ciudad de Panamá a las xx del mes de xx de 2024.

**“El desarrollo urbano sostenible y tu participación,
es nuestro compromiso”**

Figura No.7 Referencias para redes

Modelo Borrador



Referencia de video con
Testimoniales

Figura No. 8 Formulario Digital de Recolección de Datos



DesarrolloKetel

Modelo Borrador

Formulario Digital de Recolección de Datos. Actores Claves

“El desarrollo urbano sostenible y tu participación,
es nuestro compromiso”

* Indica que la pregunta es obligatoria

Correo

No se puede llenar previamente el correo

DATOS GENERALES DEL ACTOR CLAVE

1. Nombre Completo *

La respuesta

2. Dirección *

La respuesta

3. Número Celular *

La respuesta


4. ¿Qué rol desempeña en la comunidad? *

- Lider Comunitario
- Lider Religioso
- Comerciante
- Instituciones
- Autoridades Locales
- Otro

[Obtener enlace](#)

Figura No. 9 Formulario Digital de Recolección de Datos

Modelo Borrador



DesarrolloKetel

Formulario Digital de Recolección de Datos. Residentes

“El desarrollo urbano sostenible y tu participación, es nuestro compromiso”

* Indica que la pregunta es obligatoria

Correo

No se puede utilizar el correo electrónico de gobierno.

DATOS GENERALES DEL RESIDENTE

1. Nombre Completo *

Tu respuesta

2. Dirección, (Comunidad, calle, número de casa) *

Tu respuesta

3. Número Celular *

Tu respuesta

4. Ocupación *

Tu respuesta

[Obtener enlace](#)

Página 1 de 1

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Figura No. 10 Arte para Redes



3.3.2. Segundo Pilar: Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa

En este segundo pilar, las relaciones públicas jugarán un papel preponderante debido a su naturaleza, que se centra en la investigación, planificación y ejecución mediante las técnicas que aplica esta disciplina, como también la organización de los eventos que se lleven a cabo en la comunidad, además de apoyar en la implementación de la gestión de resolución de consultas, quejas y posibles conflictos que se den entre la empresa y la comunidad. Igualmente, la creación de los contenidos apropiados para cada público.

a. Objetivo:

Promover la participación ciudadana con una comunicación comunitaria adecuada y transparente que involucre a la comunidad en caso de que surjan situaciones o conflictos relacionados con el proyecto.

b. Estrategia:

Comunicar de manera efectiva los valores, objetivos y beneficios del proyecto a la comunidad en general. Asimismo, realizar alianzas estratégicas con diferentes actores claves, incluyendo asociaciones con autoridades locales, entidades públicas, organizaciones no gubernamentales y empresas privadas, entre otros.

Así se contribuirá a forjar una imagen positiva del proyecto y mejorar la aceptación de los residentes, pues en la encuesta la imagen marcó un importante porcentaje que la considera regular.

c. Actividades:

- Diseño del plan maestro de comunicación para el establecimiento de metas.
- Reuniones uno a uno con medios de comunicación.
- Organización y coordinación de los encuentros con los medios de comunicación que se realicen para mantenerlos informados.
- Coordinación de las firmas de convenios para las alianzas estratégicas.
- Redacción de contenidos: comunicados invitando a la comunidad a reuniones, avisos de trabajos importantes y que causarán un tráfico mayor de lo usual en la comunidad con

equipo pesado, anuncios en los que se informa acerca de cambios en los horarios, por trabajos especiales como los vaciados de concreto y otros.

- Redacción de noticias de interés acerca del proyecto y sus innovaciones, con respecto a la importancia de la participación ciudadana, el relacionamiento con la comunidad y las alianzas estratégicas llevadas adelante.

- Redacción de comunicación oficial como cartas y memorándum internos.

- Diseño gráfico para desarrollo de la línea gráfica corporativa y contenidos visuales que se divulgarán en la comunidad.

- Gestión de resolución de consultas, quejas y conflictos.

- Desarrollo de *media training* o capacitación mediática para voceros de la empresa.

- Monitoreo de noticias y acciones que se den en la comunidad y en el entorno de la comunidad, los cuales serán enviados como reportes diarios.

Cuadro No. 9 Costo de Actividades

N.º	Actividad	Costo en \$
1.	Diseño del plan maestro de comunicaciones	300.00
2.	Reuniones uno a uno con medios de comunicación (12 medios en esta primera etapa)	1200.00
3.	Coordinación de firma para alianzas estratégicas	200.00
4.	Diseño gráfico al año	3600.00
5.	Gestión de resolución de quejas y conflictos	1000.00
6.	Capacitación de taller de <i>media training</i>	300.00
7.	Monitoreo de noticias	3600.00
8	Otras actividades	1500.00

Nota. Elaboración del autor.

d. Costos: Total: 11, 700.00

e. Logística de implementación

Cuadro No. 10 Cronograma de Ejecución

Cronograma de ejecución													
Año 2024													
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Pilar	Actividad específica												
Relaciones públicas	Diseño del plan maestro de comunicaciones												
	Reuniones uno a uno con los medios												
	Coordinación de firmas para alianzas estratégicas												
	Talleres de <i>media training</i>												
	Monitoreo de noticias												
	Otras actividades												

Nota. Elaboración del autor.

f. Indicadores de evaluación:

- Cumplimiento de las actividades propuestas en el plan maestro de comunicaciones y actividades.
- Participación de actores claves en los eventos.
- Incremento de las alianzas estratégicas, con la Junta Comunal de Don Bosco y Juan Díaz, Policía Nacional de la zona, comités de residentes, clubes cívicos y comercios del área, entre otras entidades que surjan producto del constante relacionamiento con los actores claves del área de influencia del proyecto.
- Cantidad de avisos, comunicados y noticias de interés del proyecto enviados a la comunidad.

g. Propuesta de modelos de piezas gráficas que se utilizarán:

Figura No. 11 Arte para Redes

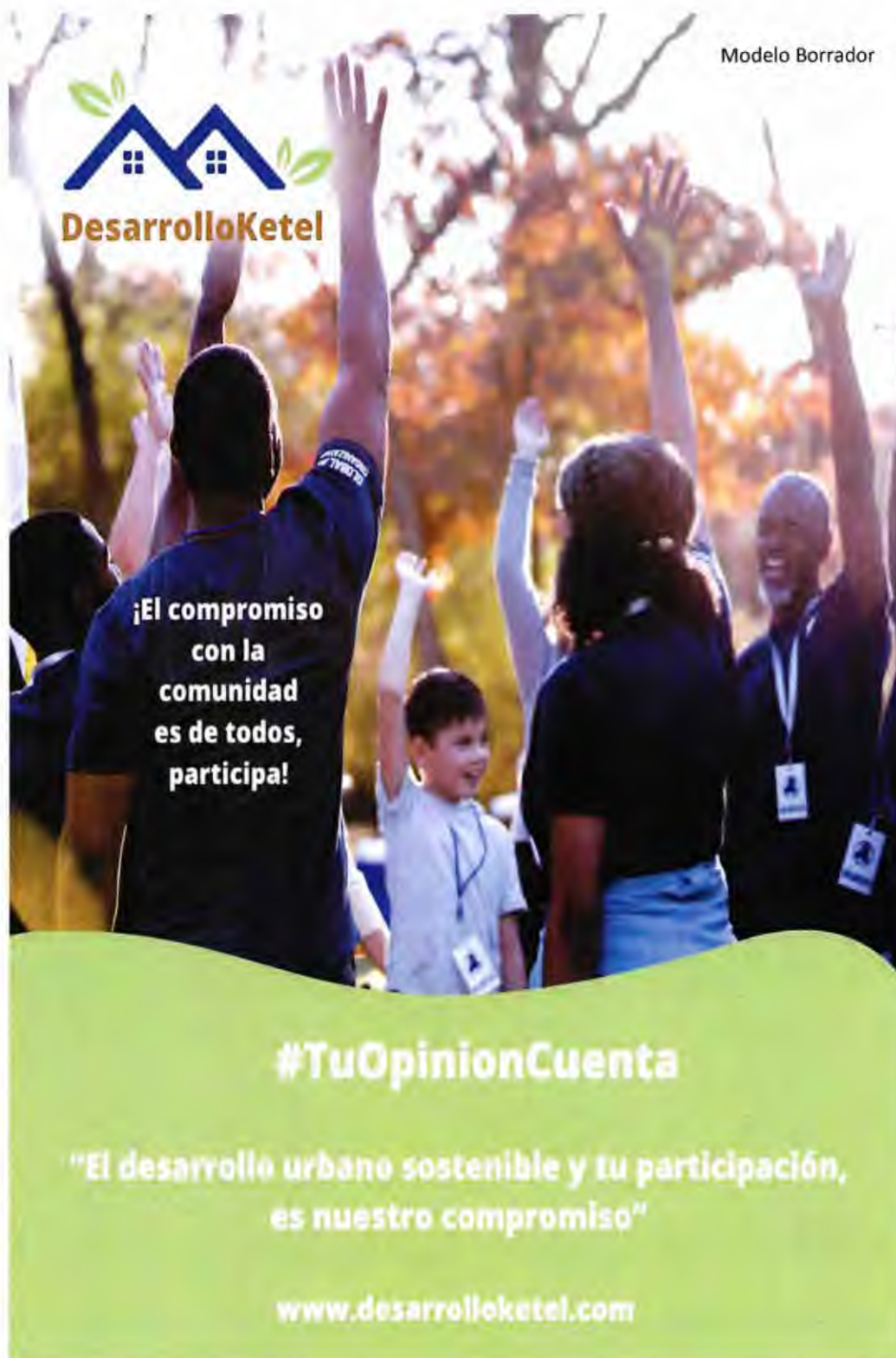


Figura No. 12 Arte para Redes



Modelo Borrador



DesarrolloKetel

¿Tienes una idea de como mejorar el desarrollo urbano en tu comunidad?

Envíala al 6245-4193.

#TuOpinionCuenta

"El desarrollo urbano sostenible y tu participación, es nuestro compromiso"

www.desarrolloketel.com

Figura No. 13 Formulario de Monitoreo



Modelo Borrador

Formulario de Monitoreo

“El desarrollo urbano sostenible y tu participación,
es nuestro compromiso”

* Indica que la pregunta es obligatoria

1. Fecha *

Fecha

mm/dd/aaaa

2. Medio *

Tu respuesta

3. Tipo de Información *

Tu respuesta

[Obtener enlace](#)

Página 1 de 1

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google

Figura No. 14 Monitoreo General de Noticias

Modelo Borrador



**Monitoreo General de Noticias
2 de enero de 2024.**

Noticias sobre el Proyecto

MEDIO AMBIENTE

ECONOMÍA

SECTORIAL

POLÍTICA

GREMIAL

**“El desarrollo urbano sostenible y tu participación,
es nuestro compromiso”**

www.desarrolloketel.com

3.3.3 El Tercer Pilar: Medios y Canales de Comunicación

Este pilar se desarrollará inicialmente en atención a los resultados de la encuesta aplicada a los residentes, ya que en la pregunta acerca de los medios de comunicación que consideran más efectivos la mayoría de las respuestas fueron las visitas y conversaciones con la comunidad, seguida de los foros y reuniones; en tercer lugar, los chats de WhatsApp y en cuarta posición la comunicación uno a uno. Esto representa una oportunidad para que se pueda poner en valor esa petición.

Adicionalmente, como en toda estrategia integral de comunicación comunitaria, se considerarán otros medios tradicionales para llegar a otros actores claves en la comunidad, así como los medios digitales o alternativos, redes sociales y publicidad en redes sociales. De igual manera, con la incorporación de las frecuencias en las comunicaciones, la comunidad se sentirá más informada.

a. Objetivo:

Lograr una comunicación asertiva, fluida, inclusiva y constante con los residentes de la comunidad, permitiendo transmitir información relevante, fomentar la participación y generar un sentido de pertenencia en la comunidad.

b. Estrategia:

La estrategia del tercer pilar se centrará en potenciar las visitas y conversaciones con la comunidad como medio de comunicación más efectivo, a través de la utilización de una variedad de medios tradicionales como volantes, boletines informativos, vallas en la cerca perimetral del proyecto y digitales como el WhatsApp, para así llegar a diferentes actores

clave en la comunidad, lo que impulsará la participación de los residentes en los foros comunitarios que se realicen, reuniones de seguimiento en las distintas fases del proyecto y conversaciones temáticas, es decir por temas específicos como por ejemplo, la presentación de un diseño de parque que se construya para alguna comunidad o aceras en áreas peatonales, señalizaciones del circuito, entre otras.

Con estas acciones, se espera que la comunidad se sienta más informada y valorada, promoviendo así clima participativo, inclusivo, directo y el compromiso del desarrollador con ellos.

c. Actividades:

- Apertura de los grupos de mensajería instantánea (WhatsApp) por comunidades colindantes al proyecto. Organización de visitas periódicas a las diferentes áreas de la comunidad, con el fin de establecer un diálogo directo con los residentes.

- Realización de conversaciones temáticas con la comunidad, en las cuales se tratarán diferentes temas de interés para los residentes. Estas conversaciones podrán ser organizadas en espacios comunitarios, como parques o plazas, iglesias y se buscará la participación activa de los residentes.

- Foros y reuniones periódicas, en los cuales se abordarán temas específicos de interés para la comunidad.

- Además de estas acciones, se considerarán otros medios tradicionales, como periódicos locales o emisoras de radio comunitarias, para llegar a otros actores claves en la comunidad como cartas, volantes, anuncios, avisos, folletos o trípticos.

- También se aprovecharán los medios digitales y las redes sociales, como Instagram, Facebook y X, para difundir información de interés y promocionar las actividades que se realicen en la comunidad.

- Se contemplará un sitio web de las acciones comunitarias del proyecto. E infografías con datos puntuales, boletines digitales (informes de avances).

- Asimismo, se implementará publicidad en redes sociales con el objetivo de ampliar el alcance y visibilidad de las acciones del tercer pilar, como las campañas de concienciación, como la de disposición de los desechos y evitar arrojarlos a la quebrada La Gallinaza.

d. Costo:

Cuadro No. 11 Costo de Actividades

N.º	Actividad	Costo en \$
1.	Visitas	800.00
2.	Foros (2 al año)	2000.00
3.	Reuniones periódicas (2 al año)	1200.00
4.	Diseño gráfico para piezas requeridas específicas (<i>posts</i> , infografías, afiches)	1800.00
5.	Sitio web	300.00
6.	Producción de informes de avances (boletín informativo).	1200.00
7.	Producción de videos con testimoniales y otros (5 videos)	2500.00
8.	Otras actividades	500.00

Nota. Elaboración del autor.

Total: 10, 300.00

	Publicidad pagada en redes sociales																		
	Publicación de infografías																		
	Boletines digitales con informes de avances																		
	Producción de videos testimoniales y demás (5 videos)																		
	Apertura de sitio web																		

Nota. Elaboración del autor.

f. Indicadores de evaluación:

- Incremento de las bases de datos de nuevas personas visitadas en la comunidad.
- Asistencia a reuniones, foros y espacios de conversación en la comunidad.

- Envío de comunicados y avisos a las comunidades.
- Generación de boletines informativos con los avances de obras.

g. Propuesta de modelos de piezas gráficas que se utilizarán:

Figura No. 15 Boletín Informativo Comunitario



Modelo Borrador

DesarrolloKetel

No. 1. Enero - Febrero 2024

“El desarrollo urbano sostenible y tu participación, es nuestro compromiso”

Boletín Informativo Comunitario

Reuniones
Se realizó reunión con residentes de Portobelo No. 5 para la aprobación del proyecto de parque, coordinado a través de la Junta Comunal de Don Bosco.

Taller de Pintura
Con un instructivo Taller de Pintura inició el Veranito Feliz Ketel 2024, en el que participaron 65 niños y niñas entre 5 y 12 años, de las distintas comunidades colindantes al proyecto.

Alianzas
Se renovó la firma de la alianza estratégica con el Departamento de Seguridad Ciudadana de la Policía Nacional para fortalecer los trabajos que se lleva adelante en la comunidad.

Entrega de parque a Pedregalito
La Junta Comunal de Don Bosco hizo entrega a los residentes de Pedregalito del parque totalmente reconstruido con el apoyo de Desarrollo Ketel.

Reunión con Seguridad Ciudadana
Con el interés de planificar actividades anuales para beneficio de la comunidad, se realizó reunión con el Teniente Juan Romero, del Dep. de Seguridad Ciudadana de la Policía Nacional de Don Bosco.

Talleres de Colaboradores
Desarrollo Ketel realizó un taller de Convivencia en el Entorno Laboral para los trabajadores del contratista y subcontratistas que construyen el proyecto Desarrollo Ketel.

Más información 6245-4193 o atencion@desarrolloketel.com

www.desarrolloketel.com

Figura No. 16 Boletín Informativo



Modelo Borrador

“El desarrollo urbano sostenible y tu participación, es nuestro compromiso”

Creemos firmemente en la importancia del desarrollo urbano sostenible y la participación ciudadana. Reconocemos que las ciudades son el corazón de nuestra sociedad y que su crecimiento debe ser planificado de manera sostenible, teniendo en cuenta el impacto ambiental, social y económico.

Nuestro compromiso es trabajar en estrecha colaboración con las comunidades locales, autoridades municipales y otros actores relevantes para desarrollar proyectos urbanos que sean sostenibles y que respondan a las necesidades de todos los ciudadanos.

Nos apoyamos en la participación ciudadana como una herramienta fundamental para el desarrollo urbano sostenible. Tenemos en cuenta las opiniones y preocupaciones de los residentes, así como de otros grupos de interés, al diseñar nuestros proyectos. Realizamos consultas públicas, mesas de diálogo y talleres participativos para asegurarnos de que todas las voces sean escuchadas y consideradas.

Además, promovemos la educación y la concientización sobre temas de sostenibilidad urbana, pues empoderar a las personas con conocimientos y habilidades es fundamental para lograr un desarrollo urbano equitativo y sostenible!

Más información 6245-4193 o atencion@desarrolloketel.com
www.desarrolloketel.com

3.3.4. Cuarto Pilar: Gestión de la Reputación y Crisis

Este pilar centrará en la elaboración de un mapa de riesgo que visibilice las posibles crisis que pudieran surgir en el proyecto y, como se reflejó en los resultados de la encuesta, se considera que la comunidad está poco informada de los detalles del proyecto. Asimismo, en ella se afirmó que la comunicación entre la empresa y el desarrollador debe ser cercana y constante. El 53.6 % dijo que la imagen del desarrollador era regular, por lo que hay que incrementar las acciones que fortalezcan este factor de riesgo reputacional.

También se contempla la elaboración de un manual de crisis y monitoreo del entorno, como la conformación del equipo de respuesta rápida ante hechos que se den en la comunidad y que se relacionen con la obra. Además de la creación de reportes mensuales, formularios de recopilación de datos, guías de trabajo en la Oficina de Atención Comunitaria, informes de monitoreos, formación de nuevas bases de datos, entre otros recursos que garanticen la efectividad de la gestión de comunicación y reputación.

a. Objetivos:

El objetivo principal de la gestión de la reputación del proyecto de la Urbanización Ketel es mantener una imagen positiva ante todos los públicos vinculados, lo que propiciará la generación de confianza entre los residentes.

b. Estrategia:

La estrategia incluirá la identificación y prevención de posibles crisis, mejoras en la comunicación, preparación para situaciones de emergencia, monitoreo constante del entorno,

elaboración de reportes y recopilación de datos, entre otros recursos, con el objetivo de garantizar una efectiva gestión de la comunicación y reputación.

c. Actividades:

- Elaboración del mapa de riesgos relacionados con el proyecto en la comunidad y su entorno.
- Definición del comité de comunicación, con cada una de las personas que formarán parte de este comité interdisciplinario.
- Instalación del comité de comunicación, que estará integrado por el gerente general del proyecto, el ingeniero encargado del proyecto, el asesor legal, el personal de la oficina de atención comunitaria y el comunicador comunitario.
- Redacción de la guía para definir respuestas rápidas ante escenarios críticos.
- Reuniones de análisis de temas sensibles, como inicio de trabajos que ocasionarán más tiempo de ejecución, quejas que se presenten, interrupción de operaciones debido a cierres en el área del proyecto, entre otros que se trabajarán a través del comité de comunicación (CC).
- Reporte de factores de riesgos identificados para la gestión de riesgos previsibles que serán llevados a las reuniones del comité de comunicación.
- Elaboración del manual de gestión de crisis.
- Seguimiento a la plataforma de *social listening* en redes sociales y comunidad.
- Monitoreo del entorno mediante encuestas, entrevistas, acercamientos.

modelo PESTEL.													
Definición del comité de comunicación.													
Instalación del comité de comunicación.													
Reuniones de análisis de temas sensibles.													
Elaboración del manual de crisis													
Seguimiento a la plataforma de <i>social listening</i> .													
Monitoreo del entorno (observación, encuestas y entrevistas).													

Nota. Elaboración del autor.

f. Indicadores de evaluación:

- Participación en reuniones del comité de comunicación.
- Incremento de seguimientos a los temas sensibles, mediante mapa de riesgo.
- Seguimientos y gestión de los temas generados en la plataforma de *social listening* y adelantarse a los temas que se podrían convertir en crisis.

g. Propuesta de modelos de piezas gráficas que se utilizarán:

Figura No. 17 Manual de Gestión de Crisis



Figura No. 18 Guía para el Gestión de la Crisis



Modelo Borrador

GUÍA PARA LA GESTIÓN DE CRISIS: PASO INICIAL

3.3.5. Quinto Pilar: Cambio Organizacional de la Cultura de la Empresa

Para realizar toda la estrategia integral es imprescindible que se cuente con un cambio organizacional de la cultura del desarrollador que involucra transformar las creencias, valores y costumbres arraigadas en la organización que debe adoptar nuevas prácticas para estimular el crecimiento y la innovación.

Esto incluye a la capacitación de los colaboradores, tanto a los directos como a los indirectos, de forma tal que adquieran las habilidades y destrezas necesarias para la disposición al cambio. Hay que invitarlos a ser parte del proceso de cambio y así como reconocerlos por la labor y mantenerlos motivados, con miras a la sostenibilidad de la empresa y por ende al desarrollo de su fuerza laboral.

a. Objetivo:

Realizar acciones que mitiguen los riesgos reputacionales del desarrollador a través de la motivación de los equipos de trabajo al promover una nueva cultura que se sustente en el cambio organizacional, de manera que disminuya la resistencia al cambio y se avance en la disposición hacia este.

b. Estrategia:

La estrategia para llevar adelante el pilar de gestión del cambio organizacional en la Urbanización Ketel implica implementar la necesidad de cambio, definir la visión y comunicar de manera asertiva al involucrar a todos los miembros de la organización,

capacitar y desarrollar al personal, monitorear y evaluar el progreso, y reconocer y recompensar los logros individuales y colectivos. Se implementará de forma gradual y dosificada de manera que la organización se adapte poco a poco a los nuevos procesos y mejores prácticas.

c. Actividades:

- Talleres de sensibilización, como espacios para el intercambio de ideas y opiniones.
- Formación del liderazgo ético para que sean ejemplo de compromiso con el cambio, transmitan confianza y entusiasmo a los demás trabajadores.
- Reuniones de seguimiento para temas específicos en lluvia de ideas.
- Divulgación de las normas de convivencia, vocabulario y comportamiento en el proyecto.
- Producción de videos con testimoniales.
- La capacitación en adaptabilidad, tecnologías, diálogo, hablar con los demás, el liderazgo y el desarrollo personal son clave para garantizar que estén preparados para el cambio.
- Actividad para celebraciones y reconocimientos por los avances realizados durante el proceso de cambio y mantener un clima laboral positivo y motivador que ayudará a mantener el compromiso y la motivación de los miembros de la organización a lo largo del camino del cambio organizacional.
- Encuestas de evaluación para la mejora continua e identificar posibles dificultades u oportunidades de mejora.

Gestión del cambio	Talleres de sensibilización																		
	Formación de líderes																		
	Reuniones de seguimiento																		
	Divulgación																		
	Producción de videos (5)																		
	Capacitaciones																		
	Celebración de avances y reconocimientos																		
	Aplicación de encuesta para mejora continua																		

Nota. Elaboración del autor.

f. Indicadores de evaluación:

- Asistencia a talleres, capacitaciones y reuniones de seguimiento.
- Aumento de aportes de los colaboradores que permitan la mejora continua.
- Personal reconocido por sobresalir en el proceso de cambio.

g. Propuesta de modelos de piezas gráficas que se utilizarán:

Figura No. 19 Volante Informativa

Modelo Borrador



DesarrolloKetel

Taller para Colaboradores

“Convivencia laboral en el entorno de la comunidad”



20 de marzo de 2024



9:00 a.m.



Oficinas del Proyecto

“El desarrollo urbano sostenible y tu participación,
es nuestro compromiso”

www.itecafinfoketel.com

Figura No. 20 Volante Informativa



Modelo Borrador



Capacitación

LIDERAZGO ÉTICO

**Viernes 1 de marzo
de 2024.**

*8:00 a.m. - 12:00
mediodía.*

Sala de Capacitación.

¡Te esperamos!

Confirmaciones al 6245-4193



**"El desarrollo urbano sostenible y tu
participación, es nuestro compromiso"**

www.desarrolloketel.com



Figura No. 21 Planificación del video

Modelo Borrador



Planificación de video

Versión: "En Desarrollo Ketel nuestra comunidad es muy importante"

Duración: 20 segundos.

Rodaje: febrero 2024

Publicación: 1 de marzo de 2024

Video	Audio
Juan se alista para salir a trabajar, él es uno de los trabajadores que labora como albañil en la construcción de la urbanización Desarrollo Ketel.	Musicalización
Juan piensa en como trabajar en este proyecto ha cambiado la vida de él y su familia, se ilustra con el trayecto.	Locución en OFF Juan dice: voy comprometido a mi trabajo, todo lo que hago hace crecer esa comunidad.
Juan llega al proyecto y mira hacia las comunidades cercanas.	Juan dice en cámara. He llegado a mi comunidad, aún mis vecinos descansan y su tranquilidad es mi principal responsabilidad.
Espera con paciencia su hora de inicio laboral junto a otros compañeros, preparándose para iniciar su jornada laboral.	Musicalización.
Toma sus herramientas y se dirige a su área de trabajo.	Dice en cámara: "En Desarrollo Ketel nuestra comunidad es muy importante"
"En Desarrollo Ketel nuestra comunidad es muy importante"	Musicalización
Cierra con el logo de Desarrollo Ketel	

Nota. Elaboración del autor

3.3.6. Sexto Pilar: Sostenibilidad de la Comunicación Comunitaria

Este pilar se concentrará en la capacidad de mantener y fortalecer los procesos de comunicación participativa y democrática en una comunidad a largo plazo. Implica garantizar que los canales de comunicación sean accesibles, incluyentes y efectivos, y que la organización tenga la capacidad y los recursos para mantener y fortalecer estos procesos de comunicación, tomando en cuenta aspectos relevantes de los manifestados por los encuestados cuyos resultados destacan la importancia de que la empresa se sensibilice con los temas que afectan a la comunidad, desarrollar redes de apoyo a la comunidad y desarrolle talleres para incentivar en los niños el cuidado del ambiente, entre otros.

a. Objetivo:

Promover una cultura de la sostenibilidad en la comunicación comunitaria que garantice que los procesos de comunicación participativa y democrática se mantengan a largo plazo, a través de la creación de canales accesibles e inclusivos, la capacitación, la generación de recursos sostenibles, el monitoreo y evaluación de los procesos de comunicación para la mejora continua que contribuya a la continuidad del negocio.

b. Estrategia:

La estrategia se enfocará en generar conciencia sobre los problemas que impactan a la comunidad producto de la actividad constructiva. Durante la aplicación de la encuesta se identificaron algunos de los temas que más preocupan a la comunidad y, a través de darles respuesta a ellos, se desarrollarán actividades que demuestren un verdadero compromiso del desarrollador con la comunidad. Además, se implementarán políticas de mejores prácticas

constructivas, conservación del medio ambiente, promoción de la transparencia, rendición de cuentas y ética en todas las operaciones. Este enfoque responsable garantizará el cumplimiento de las expectativas sociales, ambientales y de gobernanza que debe sustentar la continuidad del negocio.

c. Actividades:

- Desarrollo de redes de apoyo a la comunidad en alianzas con organizaciones e instituciones locales para atender la protección del medio ambiente y la educación.
- Reuniones para definición de acciones sostenibles con los ODS elegidos para su gestión.
- Divulgación a todos los empleados acerca de cómo se gestionarán los objetivos establecidos.
- Realización de talleres temáticos para incentivar el cuidado del ambiente en los niños, como: reciclaje, separación de residuos, el ahorro de agua y de energía.
- Evento de siembra de plántones en espacios de área verde del parque abierto a la comunidad y en la ciclovía para que los niños puedan poner en práctica lo aprendido.
- Divulgación de contenidos a todos los empleados, tanto contratistas como subcontratistas acerca de cómo se gestionarán los objetivos establecidos.
- Producción de videos de las actividades de sostenibilidad.
- Envío de información a los medios locales, actores clave y demás público en la comunidad.

- Implementación de un voluntariado corporativo del desarrollador. Se invitará también a participar a los colaboradores de los contratistas y subcontratistas para la realización de actividades sociales y ambientales en la comunidad.

- Producción de la guía de buenas prácticas denominada *Desarrollo urbano y participación ciudadana: Un gran paso en la construcción del desarrollo sostenible*.

d. Costo:

Cuadro No. 17 Costo de Actividades

N.º	Actividad	Costo en \$
1.	Desarrollo de redes de apoyo para la comunidad	5000.00
2.	2 reuniones para definición de los ODS	150.00
3.	Acciones de divulgación	500.00
4.	Impresión de materiales para áreas comunes del proyecto	800.00
5.	3 talleres temáticos	1500.00
6.	Evento de siembra de plántones	2500.00
7.	Producción de videos (5)	1250.00
8.	Implementación de voluntariado corporativo	1600.00
9.	Producción de guía de buenas prácticas <i>Desarrollo urbano y participación ciudadana: Un gran paso en la construcción del desarrollo sostenible</i>	2250.00
10.	Otras actividades	2000.00

Nota. Elaboración del autor

Total: 17, 850.00

	Producción de videos												
	Implementación del voluntariado corporativo												
	Producción de la guía de buenas prácticas <i>Desarrollo urbano y participación ciudadana: Un gran paso en la construcción del desarrollo sostenible</i>												

Nota. Elaboración del autor

f. Indicadores de evaluación:

- Apertura de las redes de apoyo para la comunidad.
- Incremento de actividades sostenibles mediante talleres, capacitación y reuniones de seguimiento.
- Cantidad de personas que participen del voluntariado corporativo.

g. Propuesta de modelos de piezas gráficas que se utilizarán:

Figura No. 22 Guía de la Buenas Prácticas

Modelo Borrador



Desarrollo urbano y participación ciudadana:

Un gran paso en la construcción del desarrollo sostenible

Guía de buenas prácticas para los municipios (borrador)



.4. Presupuesto consolidado

Cuadro No. 19 Presupuesto Consolidado

N.º	Actividades programadas año 2024	Costo anual en \$
1.	Reuniones y foros comunitarios	2700.00
2.	Instalación de oficina de atención comunitaria	2000.00
3.	Visitas a la comunidad	2000.00
4.	Acuerdos comunitarios	700.00
5.	Visitas guiadas al proyecto	300.00
6.	Producción de testimoniales y material digital	7500.00

7.	Diseño del plan maestro de comunicaciones	300.00
8.	Reuniones uno a uno con medios	1200.00
9.	Diseño gráfico	5400.00
10.	Gestión de resolución de quejas y conflictos	1000.00
11.	Coordinación de firmas para alianzas	200.00
12.	Capacitación	1300.00
13.	Monitoreo de noticias	3600.00
14.	Foros	2000.00
15.	Sitio web	300.00
16.	Producción de informes de avances (boletín informativo)	1200.00
17.	Reuniones del comité de comunicación	600.00
18.	Reporte de factores críticos	500.00
19.	Producción de manual de gestión de crisis	1200.00
20.	Talleres de sensibilización y temáticos	2150.00
21.	Seminarios	850.00
22.	Reuniones de seguimiento y definición	900.00
23.	Divulgación	1100.00
24.	Reconocimientos	1750.00
25.	Encuestas electrónicas	600.00
26.	Desarrollo de redes de apoyo	5000.00
27.	Impresión de materiales	800.00
28.	Voluntariado	1600.00
29.	Producción de guía de buenas prácticas	2500.00

30.	Eventos	2500.00
31.	Operaciones de la oficina de atención comunitaria (OAC) por 12 meses.	8400.00
32.	Asesoría y ejecución de estrategia	30 000.00
33.	Otras actividades	5500.00

Nota. Elaboración del autor

Total 97, 650.00

En el capítulo 4 se presentará la validación del proyecto de intervención **“Comunicación comunitaria: una alternativa de participación ciudadana para la construcción de la Urbanización Ketel en Don Bosco y Juan Díaz”**, cuyo propósito será que los actores claves puedan conocer la estrategia integral de comunicación comunitaria y poder recibir de parte de ellos las oportunidades de mejora que fortalezcan dicha estrategia.

CAPÍTULO 4

**VALIDACIÓN DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN “COMUNICACIÓN
COMUNITARIA: UNA ALTERNATIVA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA
PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA URBANIZACIÓN KETEL EN DON BOSCO
Y JUAN DÍAZ”**

La validación de la estrategia integral de comunicación comunitaria para el proyecto urbanístico de Ketel se realizó mediante reunión a con los directivos de la empresa, en la cual se les realizó una serie de preguntas en torno a la propuesta presentada.

Con está validación se aseguró que los desarrolladores inmobiliarios conocieran los problemas que percibe la comunidad con relación al proyecto urbanístico, deficiencias que deben ser atendidas y riesgos reputacionales que le permita a la organización anticipar e incluir mejores prácticas para el desarrollo constructivo en áreas urbanas y su éxito.

4. Metodología e Instrumento de Validación

La metodología que se utilizó fue la realización de una reunión dirigida, en la que los directivos de la organización participaron activamente y tuvieron la oportunidad de conocer por qué fue escogida la problemática, cómo fue concebida la propuesta que se les presentó, cómo fue el proceso de investigación científica que se aplicó y, finalmente, los resultados que se sustentan en la propuesta integral como una solución viable a la problemática existente.

Esto permitió medir las emociones, sentimientos y percepciones acerca de la estrategia integral de comunicación comunitaria que se ha proyectado y planificado para el proyecto urbanístico con la **“Comunicación comunitaria: una alternativa de participación ciudadana para la construcción de la urbanización Ketel en Don Bosco y Juan Díaz”**.

4.1. Planteamiento del Problema

La validación del proyecto de intervención es esencial para su implementación, por lo tanto, fue fundamental obtener el aval de los directivos de la empresa y que de una forma cualitativa internalizasen los cambios que deben considerar incluir en su operación para

asegurar una exitosa gestión de la comunicación con las comunidades en las que tienen su proyecto, en esta ocasión en los corregimientos de Juan Díaz y Don Bosco, zonas urbanas de alta densidad poblacional.

Por lo anterior, este proyecto de intervención es una gran oportunidad para que la empresa Urbanización Ketel se convierta en un referente de la industria de la construcción, al implementar una forma de comunicación específica, como es la comunicación comunitaria, como buena práctica que contribuya a mejorar la imagen de los desarrolladores inmobiliarios, que actualmente han sido muy cuestionados en distintas partes del país. También podría minimizar los costos reputacionales y financieros, además de retrasos en la culminación de la obra.

4.2. Técnica de Investigación Utilizada

La técnica de investigación que logró los objetivos esperados fue la reunión dirigida, que incluyó la presentación de los temas de los seis pilares que fundamentan la estrategia integral de comunicación comunitaria, específicamente las comunicaciones preventivas, consensuadas relaciones públicas, el tratamiento de los distintos públicos y los mensajes dirigidos, la estrategia de sostenibilidad corporativa que se centra en las expectativas sociales, ambientales y de gobernanza, todo con el propósito de tomar en cuenta sus consideraciones y sugerencias que enriquezcan la estrategia.

Asimismo, se pretendía que conocieran la relevancia que le dio la comunidad a la comunicación comunitaria, por ende, la necesidad de que el sector privado instaure un instrumento de relacionamiento con las comunidades, entre otros temas que fortalezcan la participación ciudadana y el desarrollo urbanístico sostenible.

4.3. Objetivos

- **Obtener** opiniones y perspectivas acerca de la propuesta de estrategia integral de comunicación comunitaria, de manera que se tenga la oportunidad de perfeccionar la propuesta.

- **Identificar** las posibles debilidades que puede presentar los ejes que fundamentan la estrategia integral de la comunicación comunitaria para, con bases en ello, realizar las adecuaciones pertinentes.

- **Determinar** si la estrategia integral está alineada con las expectativas de mejora, tanto de la empresa como de las comunidades.

- **Generar** recomendaciones y sugerencias de los directivos, que podrían enriquecer la propuesta de estrategia integral de comunicación comunitaria.

4.4. Muestra

Para la aplicación de la reunión dirigida se coordinó con la Gerencia General la agenda probable del encuentro. El criterio se centró en que fueran los directivos de la organización, quienes comparten un mismo ideal empresarial con características de toma de decisión y liderazgo y que tendrían la potestad de incluir un cambio positivo y favorable en la sostenibilidad del proyecto urbanístico, el cual ha estado presente en sus operaciones, pero que al implementarlo de una forma estructurada transformaría sus operaciones con mejores prácticas, algo que los convertiría en modelo, ejemplo y referente en la industria de la construcción.

Para ello, se contó con el presidente de la empresa, dos de sus vicepresidentes y el gerente general, que en total fueron 4 personas.

El tipo de muestreo fue no probabilístico por conveniencia.

4.5. Procedimiento

El procedimiento fue aplicado mediante una reunión dirigida que garantizó una representación significativa, como ya se ha planteado en este capítulo, y correspondió a la validación de los resultados. Además, era necesario que conocieran los resultados de la encuesta y la necesidad de implementar una estrategia integral de comunicación comunitaria para la culminación exitosa de su obra urbanística. La actividad fue realizada en las oficinas de Desarrollo Ketel, el jueves 8 de febrero de 2024, y tuvo una duración de una hora y 30 minutos.

Se presentó la introducción del tema, los principales hallazgos que arrojó de la investigación con sus respectivos resultados, cómo fue la dinámica durante la aplicación de encuesta, la presentación de la propuesta de estrategia integral, periodo de sugerencias y recomendaciones, y finalmente, una breve sesión de lecciones aprendidas, que ratificó que el procedimiento cumpliera con los objetivos esperados y que se han planteado para esta validación.

Se tomó nota de recomendaciones aportadas por el equipo directivo, fundamentadas en que el proyecto urbanístico desde el inicio se planteó como un proyecto sostenible y que con esta propuesta se puede contribuir a consolidar esa iniciativa.

Los directivos acogieron la propuesta como muy importante y significativa para las operaciones constructivas que tienen planificadas y acogieron la propuesta para su implementación.

4.6. Instrumento

El instrumento utilizado mediante reunión dirigida fue un cuestionario que se aplicó durante la presentación de la propuesta, de manera que las preguntas fueran respondidas de forma espontánea, para que los participantes pudieran expresar sus opiniones, y permitió certificar que los resultados obtenidos en esta investigación pudieran llegar de una forma directa y efectiva a los tomadores de decisiones.

Igualmente, se obtuvo información relevante, detallada y con profundidad acerca de las actitudes y expectativas que manifestaron los directivos con relación a la estrategia integral de comunicación comunitaria para la Urbanización Ketel.

A continuación, se presentan las preguntas realizadas a los directivos de la empresa:

Universidad de Panamá

Vicerrectoría de Investigación y Postgrado

Facultad de Comunicación Social

Reunión dirigida a la alta gerencia de Urbanización Desarrollo Ketel para presentar los resultados de la encuesta de los residentes de las comunidades colindantes del proyecto de la Urbanización Ketel y la propuesta de estrategia integral de comunicación comunitaria.

1. ¿Qué le parecieron los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los 263 residentes de las comunidades colindantes del proyecto urbanístico?
2. ¿Consideraría que la comunicación comunitaria contribuiría a mejorar las relaciones con la comunidad?
3. ¿Cree usted que los aportes emitidos por la comunidad son positivos?
4. ¿Qué opinión le merece que los encuestados consideren que el sector construcción debe incorporar un mecanismo para las buenas relaciones con la comunidad?
5. ¿Sería viable incorporar la propuesta o parte de ella a las operaciones de la empresa?

4.7. Análisis de los Resultados de la Validación

4.7.1. Discusión

Luego de la reunión de presentación de los resultados y la propuesta del proyecto de intervención, en la que participaron los ejecutivos de la empresa desarrolladora, se tuvo la oportunidad de una segunda reunión con el señor Francisco Paredes, vicepresidente de la organización, para la documentación final de la validación.

A continuación, se presentan los detalles emitidos a las preguntas de la validación.

1. ¿Qué le parecieron los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los 263 residentes de las comunidades colindantes del proyecto urbanístico?

R.: Nosotros vemos, después del estudio y las respuestas de la gente, que este nos va a permitir el día de mañana que cualquier diseño o al momento de confeccionar un proyecto, tomar todas estas cosas en consideración para poder hacerlo más eficiente.

2. ¿Consideraría que la comunicación comunitaria contribuiría a mejorar las relaciones con la comunidad?

R.: Definitivamente, nos va a ayudar a mejorar las relaciones con la comunidad, ya que, al iniciar el proyecto, uno debe mantener a la comunidad informada de lo que se está haciendo y no tener a terceras personas ni a otras con agendas propias, inventando cosas que perjudiquen al proyecto y con la comunicación verdadera, productiva y participativa vas a poder desarrollarlo sin contratiempos.

3. ¿Cree usted que los aportes emitidos por la comunidad son positivos?

R.: Sí son positivos porque nos permiten ver el proyecto desde otro ángulo, desde otros ojos, saber que hay cosas que desde el inicio se pueden corregir para el beneficio del proyecto, al conocer la opinión de la comunidad sabremos hacia qué área hay que enfocar y vender el proyecto, pues puede haber situaciones que, por mala información o por desconocimiento, las personas no estarán a favor de lo que se va a desarrollar. Pero, al tener la información correcta, ya sabemos qué hay que comunicar y qué hay que hacer, para así desarrollar un proyecto exitoso.

4. ¿Qué opinión le merece que los encuestados consideren que el sector construcción debe incorporar un mecanismo para las buenas relaciones con la comunidad?

R.: Es algo que se debe hacer. Lamentablemente, en la industria de la construcción ha habido históricamente muy malos actores y por eso a todos nos miran con la misma lupa. Hay constructores que dicen que van a hacer y hacer, y a la hora de la hora no lo hacen y eso trae los problemas en la comunidad. Por ello, es importante incorporar estas prácticas y no solo ver la parte constructiva del proyecto si no ver el entorno, la triple utilidad que incluye al vecino, el desarrollo y el ambiente. Hoy día todo está entrelazado, la comunidad es un actor importante y lo último que uno como desarrollador de un proyecto quiere es tener a la comunidad, que son las personas a las que tú vas a servir, de alguna forma en contra, eso es lo importante.

5. ¿Sería viable incorporar la propuesta o parte de ella a las operaciones de la empresa?

R. Yo creo que sí, pero hay que analizarlas muy bien, pues habrá algunas propuestas que salen de los residentes que son viables y que sí se pueden tomar en cuenta; sin embargo, hay otras que no son viables y lamentablemente por temas de entorno, mercado desconocido y otras limitantes fuera de las manos del constructor, no se pueden tomar todas. Lo que sí se puede hacer es analizar y tomar lo que es factible que se pueda incorporar e incluirlo dentro de los desarrollos.

4.7.2. Conclusiones

- La propuesta representa un buen insumo para el desarrollador, toda vez que le ofrece otros aspectos a considerar con respecto a la comunicación y el relacionamiento que van más allá del proceso constructivo.
- Indudablemente, la industria de la construcción requiere incorporar mecanismos para las buenas relaciones en la comunidad, que le permita mejorar su imagen como vecino corporativo.
- El análisis de las propuestas que pueden ser viable y factibles, por parte del urbanista, sustenta la importancia que tiene para ellos la comunicación comunitaria y la participación ciudadana para el éxito de su proyecto.

4.7.3. Recomendaciones

- Incluir las recomendaciones de la comunidad, en la medida de lo posible, como una forma de integrarlos en la ejecución y desarrollo de los proyectos urbanísticos.

- Mejorar las relaciones con la comunidad y la imagen de los desarrolladores es trascendental para la industria de la construcción.
- Analizar e incorporar las propuestas que sean viables y factibles, enviaría un importante mensaje a la comunidad por parte del desarrollador.
- Incorporar la comunicación y relacionamiento comunitario para mejorar la imagen de los desarrolladores de la construcción.

5. Ajustes Realizados con Base en el Estudio

Entre los ajustes realizados a la propuesta, durante la validación estuvieron basados en las fechas de los artes, y se procedió a colocar la frase “modelo borrador”, pues surgió la preocupación del desarrollador de que la comunidad pudiera comprender que esas actividades se habían realizado ya y no habían sido invitados. Por otra parte, el desarrollador reiteró su interés de mantener en esta validación, pues su intención siempre fue llevar a cabo un proyecto sostenible en el que se tuviera un balance entre el aspecto económico, social y ambiental, lo que conduce al verdadero desarrollo sostenible.

6. Diseño Final

Seguidamente, se presenta un modelo borrador con la sugerencia del desarrollador, recomendada durante la validación, de incluir la frase “modelo borrador”.

Figura No. 23 Modelo Borrador



Nota. Elaboración del autor

7. Conclusiones del Proyecto de Proyecto de Intervención

- Se concluye que el proyecto de intervención en la Urbanización Desarrollo Ketel debe ser aplicado por parte del desarrollador, como parte de su gestión de comunicación corporativa, lo que reforzará su relacionamiento con las comunidades colindantes y el éxito del proyecto.

- Se requerirán recursos económicos, humanos y tecnológicos que permitan llevar adelante el proyecto de intervención **"Comunicación comunitaria: una alternativa de participación ciudadana para la construcción de la Urbanización Ketel en Don Bosco y Juan Díaz"**.

- La ejecución de la propuesta inicial se realizaría en un tiempo de un año, y luego de este periodo, buscaría extenderse en todas las fases constructivas de la urbanización, para así trabajar estrechamente con las comunidades adyacentes, lo que permitiría alcanzar mejoras en la gestión de la comunicación de la empresa y las comunidades.

- Los desarrolladores del proyecto urbanístico cuentan ahora con un estudio científico que aborda el importante aspecto de la comunicación comunitaria y su relevancia para la sociedad, lo que les contribuiría a mejorar su relacionamiento comunitario al adoptar mejores prácticas y ser cada vez mejor vecino corporativo.

- El proyecto de intervención es un valioso insumo como modelo exitoso de buenas prácticas de relacionamiento comunitario, reforzamiento de la participación ciudadana y el diálogo que podría ser utilizado tanto en zonas urbanas, densamente pobladas, como en áreas rurales.

8. Recomendaciones del Proyecto de Intervención

- Considerar la aplicación de la propuesta **“Comunicación comunitaria: una alternativa de participación ciudadana para la construcción de la Urbanización Ketel en Don Bosco y Juan Díaz”**, porque beneficiará a la comunidad local y, además, contribuirá a la reputación y sostenibilidad de la empresa desarrolladora a largo plazo.

- Destinar los recursos económicos, humanos y tecnológicos que le den el soporte a la propuesta con el fin de garantizar una comunicación efectiva, transparente, participativa y cercana de la empresa con los residentes de las comunidades colindantes durante todo el proceso de construcción.

- Trabajar con indicadores de seguimiento y evaluación que permitan medir el impacto del proyecto de intervención en la Urbanización Desarrollo Ketel, con el objetivo de identificar áreas de mejora y garantizar su continuidad en el tiempo.

- Contar con un estudio científico para resolver una problemática latente en este tipo de proyecto urbanístico es una valiosa oportunidad de construir un verdadero desarrollo sostenible, tanto para los desarrolladores como para todas las comunidades que se pueden beneficiar con esta iniciativa.

- Invertir en la comunicación comunitaria en proyectos urbanísticos es fundamental para fomentar un ambiente de confianza, colaboración y participación de los ciudadanos en el desarrollo de su entorno, lo que contribuirá a la creación de comunidades construidas desde el concepto del desarrollo sostenible.

9. Conclusiones

1. La maestría “Comunicación Corporativa con Especialidad en Manejo de Crisis” ha sido de gran valor para reforzar el aprendizaje y la actualización de los profesionales de la comunicación social en Panamá.
2. Con relación a las asignaturas fueron bien planteadas en el programa de estudio, sin embargo, pudiera ser abordado en menor tiempo posible al establecido.
3. Acerca de los profesores, se contó con muy buenos profesionales, tanto nacionales como extranjeros.
4. El aprendizaje obtenido permitirá que los estudiantes que la cursaron estén mejor documentados de las tendencias actuales, así enfrentar los desafíos que constantemente mantiene la comunicación corporativa.

5. El proyecto final de intervención resultó ser muy demandante en tiempo y esfuerzo.

10. Recomendaciones

1. Mantener actualizado el p nsum académico de la maestría para que siga siendo un programa educativo de calidad que ofrece la Facultad de Comunicación Social a beneficio de los profesionales del país.
2. Reducir el tiempo del plan de estudio, de manera que est  a la vanguardia de otras universidades internacionales.
3. Contar con un cuerpo docente que pueda complementar la visión y relevancia de la comunicación corporativa a nivel nacional como global, pues se vive en un mundo competitivo y cambiante.
4. Aplicar los conocimientos adquiridos en distintos proyectos que contribuyan con la promoción de la investigación en el campo social.
5. Que el proyecto de intervención de cada estudiante sea seleccionado al inicio del p nsum académico, de forma tal que sea trabajado durante el tiempo que dure la maestría, a fin de que los estudiantes culminen en el tiempo estipulado.

Referencias Bibliográficas

1. ACCIONA. (2019) *¿Qué es el Desarrollo Sostenible y los Objetivos Globales?*. https://www.accion.com/es/desarrollo-sostenible/?_adin=02021864894
2. ACOBIR. (s. f.). *Asociación Panameña Corredores y Promotores de Bienes Raíces. Acobir*. <https://www.acobir.com/>
3. Administravando - abogados. (2022, August 20). *¿Qué hemos de saber sobre los proyectos de urbanización?* <https://Administravando.Es/Proyectos-de-Urbanizacion/>.
4. Arancibia, I., Orquera, R., & Virasoro, S. (2019). *¿Territorio o comunidad? Notas para fortalecerla perspectiva espacial en la intervención social*.
5. Arosemena, P. A. (2018). *Participación ciudadana a nivel local; una propuesta para potenciar el desarrollo humano desde el Municipio de Panamá*. [Tesis de Maestría en Gestión del Desarrollo Humano y Social]. Universidad de Panamá.
6. ASAMBLEA NACIONAL. (2006, 3 febrero). Ley N.º 6 de 01 de febrero de 2023. *Gaceta Oficial de la República de Panamá*.
7. Bonilla Pastor de Céspedes, E., Díaz Garay, B. H., Kleeberg Hidalgo, F., & Noriega Aranibar, M. T. (2010). *Mejora continua de los procesos: herramientas y técnicas*. (Universidad de Lima. Fondo Editorial, Ed.).
8. Cadarso Lorenzo, L. Pedro, (2001) *Norba 15. Revista de Historia. Cáceres*. <https://core.ac.uk/reader/223210580>
9. Canal, R. (2021, November). *Enfoque ASG, la nueva forma de ver los negocios*. Deloitte.
10. CAPAC, S. (s. f.). *Cámara Panameña de la Construcción* . <https://www.capac.org/>

11. Ching, F. D. K. (2014). *Arquitectura: forma, espacio y orden*.
12. Cueva, A. R. (2017). *Estudio de caso: "Crisis en la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, mayo-julio 2016*.
13. Desarrollo Ketel (2015). https://grupolefevre.com/wp-content/uploads/2020/02/170731_Presentaci%C3%B3n_v3-CAPAC-1.pdf
14. Eckert, C. E. (2016). *Modeling Operational Risk Incorporating Reputation Risk: An Integrated Analysis for Financial Firms*.
15. Fasano, Patricia (2016). *Tesis Doctoral Comunicación y Crisis: un plan estratégico*. https://www.academia.edu/41323044/De_que_hablamos_cuando_hablamos_de_comunicacion_comunitaria_Etnografia_de_un_proceso_desde_la_universidad20191216_80091_Inh4vzF?uc-g-sw=41323041
16. Fasano, Patricia. (2022). *Algunas coordenadas de la experiencia de gestión del Área de Comunicación Comunitaria en la Universidad Nacional de Entre Ríos*. +E: *Revista de Extensión Universitaria*, 17.Jul-Dic, e0019. <https://doi.org/10.14409/extension.2022.17.jul-dic.e0019>
17. Gómez, J., & Fedor, S. (2016). *La comunicación*.
18. IDAAN. (2006). *Instituto de Acueductos y Alcantarillados Nacionales Resolución de Junta Directiva N° 27-2006 (De 6 de abril de 2006)*. IDAAN WEB. Recuperado 7 de febrero de 2023, de https://www.idaan.gob.pa/wp-content/uploads/2016/04/resolucion_27-2006.pdf
19. Jaimurzina, A., & Sanchez, R. (2016). *Gobernanza de la infraestructura para el desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe: una apuesta inicial*.
20. Jenkins, H. (2020). *Participatory Culture in a Networked Era: A Conversation on Youth, Learning, Commerce, and Politics*.

21. La Estrella de Panamá. (22 de diciembre de 2015). *Minsa investigará posibles daños a la salud de la planta termoeléctrica.*
22. McMillan, D. (2011). *Sense of community, a theory not a value: A response to Nowell and Boyd. Journal of Community Psychology* , 39.
23. Ministerio de Salud & Asamblea Nacional de Panamá. (2004, 4 de enero). *Decreto Ejecutivo N.º 1 del 15 de enero de 2004: por el cual se determinan los niveles de ruido para las áreas residenciales e industriales.*
24. MIVIOT. (2006). *Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial.*
https://www.miviot.gob.pa/transparencia/Ley_6_de_2006.pdf
25. MOP. (2002). Ministerio de Obras Públicas. *Decreto Ejecutivo N.º 44 de 6 de mayo de 2022. Por el cual se Reglamenta la Construcción de estructuras sobre cursos abiertos de aguas naturales y en área urbana.*
26. Morales, F. C. (2022). *Protocolo.* Economipedia.
<https://economipedia.com/definiciones/protocolo.html>
27. Municipio de Panamá. (2017, 11 de enero). *Acuerdo N.º 193 del 21 de diciembre de 2015: Por el cual se dictan disposiciones sobre los procesos de revisión y registro de documentos para la construcción y obtención de los permisos para nuevas construcciones, mejoras, adiciones, demoliciones y movimientos de tierra dentro del distrito de Panamá.*
28. *Municipio de Panamá* (28 septiembre de 2022).
<https://dpu.mupa.gob.pa/participacion-ciudadana>
29. Nova Gómez, B. G. N. (2019). *La empresa y el empresario* [Tesis de Maestría]. Universidad de Jaén, Centro de Estudios de Postgrado, España.

30. Ojeda, M. Juan, (2013). *Relaciones comunitarias en la minería peruana*.
https://books.google.com.pa/books/about/Relaciones_comunitarias_en_la_miner%C3%ADa_p.html?id=DOeqrBAxVcC&redir_esc=y
31. Ongallo Chaclon, C. (2007). *Manual de comunicación. Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones* (Dykinson, Ed.; 2da ed.).
32. ONU. (2019). *The Sustainable Development Goals Report 2019*. Organización de Naciones Unidas.
33. Pérez Porto y Merino, (2010). *Importancia de la estrategia de comunicación*.
https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0719-367X2020000100249#B24
34. Ruiz, A. E. (2018). *Manual de relacionamiento comunitario para proyectos inmobiliarios en zonas urbanas*. www.eche.cl
35. Ruiz Muñoz, M., (2017) «Un apunte crítico sobre la responsabilidad social corporativa. (RSC/RSE)», REDUR 9.
36. Saura Pérez, P., & García García, F. (2010). La comunicación de crisis como elemento clave de la comunicación empresarial. In *REVISTA ICONO* (Vol. 14).
www.icono14.net
37. Sierra Caballero, F., Maniglio, F., & Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina. (2016). *Capitalismo financiero y comunicación* (Ediciones CIESPAL, Ed.).
38. Significados. (2019). *Desarrollo*. Recuperado el 7 de febrero de 2023.
<https://www.significados.com/desarrollo/>
39. Siles González, I. (2005). *Internet, virtualidad y comunidad*.

40. Software ISO. (2022). *Webinar ISOTools. Las oportunidades de mejora en los sistemas de gestión.*
41. Ventura Egoávil, J. E. (2011). *La relación entre la empresa y la familia para la reducción de la pobreza: empresas locales en un entorno rural. Estudio de casos.*
42. Zamarreño Armendia, G. (2020). *Fundamentos de comunicación y publicidad.*

Anexos

Anexo No. 1: Resultados del estudio.



Día en que se presentaron los resultados del estudio y la propuesta del proyecto de intervención a la empresa desarrolladora.

Anexo No. 2: Entrega de parque.

Participación en entrega de parque a la comunidad colindante y acercamiento con personal del Departamento de Seguridad Ciudadana de la policía de Don Bosco.

Anexo No. 3: Realizando recorrido.

Recorrido con vecino y personal de la empresa para conocer estado de los muros perimetrales y garantizar que los vecinos pudieran ver la distancia de los trabajos del proyecto a sus propiedades.

Anexo No. 4: Cajón pluvial.



Verificación del estado del cajón pluvial, tras lluvias, y verificación de que no hay basura que pudiera obstruir el recorrido de las aguas abajo de la quebrada La Gallinaza.

Anexo No. 5: Reunión entre contratistas y sus trabajadores.

Preparación de reunión entre el contratista y sus trabajadores para orientarlos acerca de la importancia de mantener buen comportamiento y vocabulario en el proyecto y así no afectar la tranquilidad de la comunidad.

Anexo No. 6: Reunión en el proyecto.

Asistencia a reunión en el proyecto para observar las particularidades de las áreas de trabajo que garanticen la tranquilidad de las comunidades vecinas.

Anexo No. 7: Jornada de trabajo.

Jornada de trabajo en la salida del proyecto hacia calle Chicago para garantizar que la calle se mantenga limpia de lodos y que los avisos de trabajos en la zona estuvieran debidamente colocados para seguridad de los peatones y conductores.

Anexo No. 8: Trabajo de camiones cisterna.

Se observa el trabajo de los camiones cisterna, que deben regar agua para evitar que los polvos se levanten y la brisa los lleve a las comunidades cercanas y así evitar daños a la salud de los residentes cercanos.

Anexo No. 9: Trabajador del proyecto.



Trabajador del proyecto realiza labores de prevención y señalización en la entrada y salida de camiones, hacia y desde el proyecto.