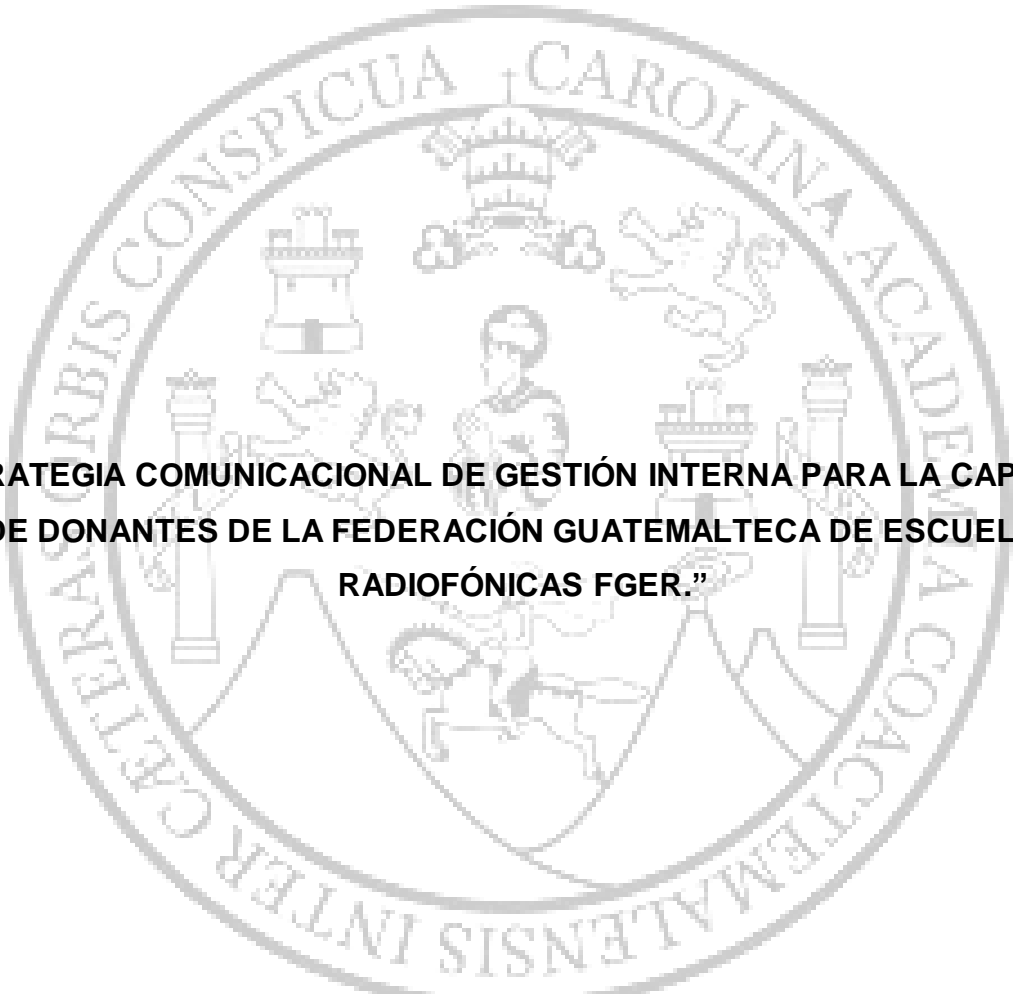


**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a circular emblem. It features a central shield with a figure holding a book, surrounded by various heraldic symbols including castles, a lion, and a cross. The Latin motto "CAETERA SVB CONSPICVA CAROLINA ACADEMIA COACTEMALENSIS INTER" is inscribed around the perimeter of the seal.

**“ESTRATEGIA COMUNICACIONAL DE GESTIÓN INTERNA PARA LA CAPTACIÓN
DE DONANTES DE LA FEDERACIÓN GUATEMALTECA DE ESCUELAS
RADIOFÓNICAS FGER.”**

BERTA LAURA FUENTES JUÁREZ

Guatemala, noviembre de 2013

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

**“ESTRATEGIA COMUNICACIONAL DE GESTIÓN INTERNA PARA LA CAPTACIÓN
DE DONANTES DE LA FEDERACIÓN GUATEMALTECA DE ESCUELAS
RADIOFÓNICAS FGER.”**

Presentado por

BERTA LAURA FUENTES JUÁREZ

Previo a obtener el título de
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Asesor

M.A. Marco Julio Ochoa España

Guatemala, noviembre de 2013

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación

Director

Lic. Julio Moreno Sebastián

Consejo Directivo

Representantes Docentes

M. A. Amanda Ballina Talento

Lic. Víctor Carillas Bran

Representantes Estudiantiles

Pub. José Jonathan Girón

Pub. Aníbal De León

Representante Egresados

Lic. Michael González Batres

Secretaria

M. Sc. Claudia Molina

Comisión de EPS

Coordinador

M. A. Julio Ochoa España

Supervisor I

M. A. Oneida Rodas

Supervisor II

Lic. Hugo Castro

Supervisor III

Lic. Elio Quim



Guatemala, octubre 23 de 2,013

Estudiante Epesista de Licenciatura
Berta Laura Fuentes Juárez
Carné No. 200416722
Presente.

Para su conocimiento y efectos se hace constar que:

Luego de evaluado su trabajo académico impreso y de campo titulado: **Estrategia comunicacional de gestión interna para la captación de donantes de la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas, FGER,** y de haber sustentado el examen privado y defensa de su proyecto de EPS de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, se da por **Aprobado por Unanimidad** del Tribunal Examinador su trabajo final y se autoriza su aprobación en el acta de cierre respectiva y la impresión de su trabajo final de EPSL en un número de 5 ejemplares impresos que deberá entregar a diferentes instancias así como 3 CD's con el documento incluido en formato PDF los cuales deberá entregar a las Bibliotecas Flavio Herrera y Central y a la Comisión de Tesis de la E.C.C.

Sin más que hacer constar:

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Lic. Hugo Rolando Castro Guzmán
Supervisor

M.A. Onaida Rodas
Supervisora

M.A. Marco Willo Ochoa España
Coordinador





Guatemala, enero de 2,013

M.A. Marco Julio Ochoa España
Coordinador EPS de Licenciatura
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Presente.

Estimado M.A. Ochoa España,

Yo **Berta Laura Fuentes Juárez**, quien me identifico con carné No. **200416722** e inscrito (a) formalmente para el ciclo lectivo en curso, tengo a bien comunicarle que, comprendido dentro de los parámetros legales que establece el reglamento del Ejercicio Público Supervisado, EPS, de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación y en el entendido que tengo la disponibilidad de tiempo necesario para cursarlo, he decidido optar al sistema de graduación de dicha licenciatura por medio del programa que usted dirige.

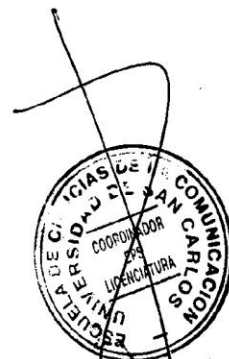
Por tal razón, solicito ser aceptado (a) en el programa del EPS de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación correspondiente al año 2,013, comprometiéndome a respetar lo dispuesto en las leyes y reglamentos de la Universidad de San Carlos de Guatemala y de la Escuela de Ciencias de la Comunicación.

Esperando ser aceptada tal solicitud, quedo a la espera de su cordial respuesta.

Atentamente,

Berta Laura Fuentes Juárez
Carné/No. **200416722**

Cc. Archivo personal



08/02/13



Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, enero de 2013

Estudiante

Berta Laura Fuentes Juárez

EPS de Licenciatura

Escuela de Ciencias de la Comunicación.

Universidad de San Carlos de Guatemala

Presente.

Apreciable estudiante **Fuentes Juárez**, para su conocimiento y efectos me permito comunicarle que ha sido oficialmente aceptado (a) para optar al programa de graduación de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación denominado Ejercicio Público Supervisado, EPS bajo las condicionantes siguientes:

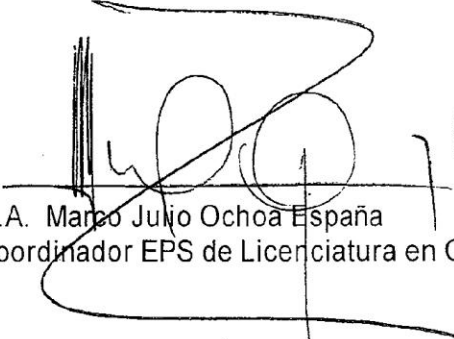
Atender a las normas y procedimientos establecidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala, la Escuela de Ciencias de la Comunicación y la Coordinación General del EPS de la licenciatura que actuará bajo los estatutos establecidos en el reglamento interno aprobado por el Consejo Directivo de esta Unidad Académica.

Cumplir a cabalidad con las fases establecidas en el EPS las cuales son de pleno conocimiento por usted, transmitido por medio del curso propedéutico impartido por esta Coordinación.

Rendir su informe de manera profesional y con la fundamentación científica que se requiere para el mismo, cumpliendo con los requisitos que para el efecto se traducen en las cartas oficiales, mismas que deberán ser incluidas en su informe final.

No habiendo más que hacer constar, quedo de usted a sus ordenes.

Deferentemente,


M.A. Marco Julio Ochoa España
Coordinador EPS de Licenciatura en CC.



cc. expediente estudiantil
cc. archivo Coordinación

Edificio M2,
Ciudad Universitaria, zona 12.
Teléfono: (502) 2418-8920
Telefax: (502) 2418-8910
www.comunicacionusac.org



FEDERACIÓN GUATEMALTECA DE ESCUELAS RADIOFÓNICAS
"Líder en Comunicación para el Desarrollo"
 2a. Calle 4-41, Zona 1 • PBX (502) 2247 1350 • Fax: (502) 2221 0881
 www.fger.org • Guatemala, C.A.



Guatemala, Enero de 2013

¡Ahora, cruzando fronteras via satélite!



Radio La Voz de Atitlán
101.9 F.M.



Radio Stereo Balam
105.1 F.M.



Radio La Voz de Colimba
99.1 F.M.



Radio Nawal Estereo
93.1 F.M.



Radio Ut'an Kaj
106.9 FM



Radio Stereo Gerard
107.9 FM



Radio Teculután
103.9 F.M.

M.A. Marco Julio Ochoa España
 Coordinador EPS de Licenciatura
 Escuela de Ciencias de la Comunicación
 Presente.

Apreciable Maestro Ochoa, tengo el honor de informarle que a ésta institución se ha presentado la estudiante Berta Laura Fuentes Juárez quien se identifica con su No. de Carné 200416722 a solicitar le sea aceptada su participación como epesista del programa que usted dirige.

En tal sentido, comunicamos a usted que la estudiante ha sido aceptada bajo el siguiente compromiso:

La institución se compromete a otorgar un espacio físico a la estudiante para que realice de forma profesional su trabajo de investigación.

La institución se compromete a emitir un informe mensual sobre la labor de la estudiante a la Coordinación que usted dirige mediante correo electrónico y,

La institución se compromete a no desviar el trabajo para el que la epesista fue aceptada en el entendido que el mismo comprende un diagnóstico, propuesta, ejecución y evaluación de estrategias comunicacionales que sirvan de soporte al buen funcionamiento y desempeño tanto del personal como de los objetivos de la misma.

Sin más que hacer constar, nos suscribimos de usted.

Cordialmente,

Lic. Victor Hugo Herrera
 Secretario Ejecutivo FGER



Federación Guatemalteca de
 Escuelas Radiofónicas FGER
 2a. Calle 4-41, Zona 1
 Tels: (502) 2232-0312, 2221-0893
 Fax: (502) 2221-0881

cc. archivo estudiantil
 cc. archivo Coordinación

46 AÑOS DE EXPERIENCIA RADIOFÓNICA MULTILINGÜE

• INFORMACIÓN • EDUCACION • CULTURA • ENTRETENIMIENTO • PUBLICIDAD



Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, octubre 4 de 2013

Licenciado
Víctor Herrera
Secretario Ejecutivo FGER
Presente.

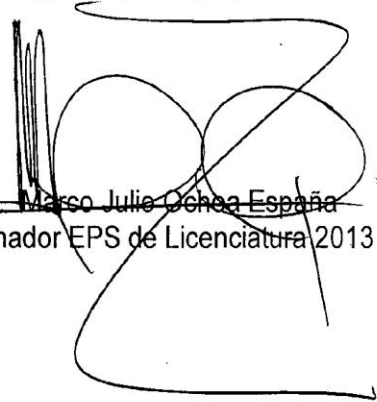
Apreciable licenciado Herrera, me es grato saludarle y al mismo tiempo externarle nuestro agradecimiento por haberle abierto las puertas de su organización a una de nuestras egresadas, pues sin duda alguna, sin ese gran apoyo hoy por hoy no contaríamos con una profesional más y el alto nivel académico que presenta, requisito primordial en todos nuestros egresados.

Al tiempo, utilizo la presente para informarle que nuestra egresada ha concluido su práctica profesional con ustedes, razón por la cual, además, nos permitimos invitarle a usted o, en el entendido de lo apretado de su agenda, un representante suyo nos pueda acompañar al acto de graduación de la profesional, el cual se llevará a cabo el día 9 de noviembre de 15:00 a 18:00 horas en el Aula Magna Iglú, ubicada en nuestro Campus Central.

A la espera de su grata compañía y con un profundo agradecimiento por delante, quedo de usted muy agradecido.

Deferentemente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS


~~M.A. Marco Julio Deheza España~~
Coordinador EPS de Licenciatura 2013



MJOE/mjoe.

Edificio M2,
Ciudad Universitaria, zona 12.
Teléfono: (502) 2418-8920
Telefax: (502) 2418-8910
www.comunicacionusac.org

AGRADECIMIENTO

Estoy tan agradecida por sentir a Dios y a mi familia tan cerca en todo lo que emprendo, Dios y ustedes soñaron conmigo este triunfo.

A Dios por ser el artista de mi vida.

A mi papá Alfredo Fuentes Chang por confiar y apoyarme con amor en todo.

A mi mamá Cleotilde Paula Juárez por enseñarme con su ejemplo.

A mi hermana Mildred Abigail por escucharme y motivarme.

A mis hermanos:

José Alfredo por alegrarme siempre.

Luis Alberto por inspirarme con su arte.

Emanuel Alexander por motivarme con su arte.

A mis abuelitos y abuelitas que con su luz desde el cielo iluminan mi camino.

A mis tíos, tías, primos, primas, sobrinos, sobrinas, maestros, maestras, compañeros, compañeras, amigos, amigas, mi sobrino Gabriel, y mi cuñada Carolina.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en todo momento. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Un agradecimiento muy especial merece la comprensión, paciencia, sabiduría y el conocimiento recibido en mis centros de estudio en especial la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala y lugares de trabajo como la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas FGER.

A todos ustedes, mi dedicación. Muchas gracias.

CONTENIDO

Capítulo I

1. Introducción	04
1.1 Antecedentes	05
1.2 Justificación	06
1.3 La institución	07
1.4 Perfil Institucional	07
1.5 Delimitación de la Investigación	08
1.6 Objetivos Institucionales	
1.6.1.1 General	09
1.6.1.2 Específicos	09
1.7 Misión institucional	09
1.8 Visión institucional	10
1.9 Valores institucionales	10
1.10 Planteamiento del Problema Comunicacional	11

Capítulo II

2 Fundamentos Teóricos	12
2.1 Comunicación	12
2.2 Elementos de la Comunicación	12
2.3 Esquema de la Comunicación	13
2.4 Comunicación Organizacional	14
2.5 Tipo de comunicación organizacional	15
2.6 Comunicación Interpersonal	16
2.7 Organización	17
2.8 Federación	17
2.4 Estrategia	18
2.5 Proyecto	18
2.6 Gestión de proyectos	19
2.8 Relaciones Públicas	19

Capítulo III

3.1 El Diagnóstico	21
3.2 Objetivos del Diagnóstico	21
3.2.1 Objetivo General	21
3.2.2 Objetivos Específicos	21
3.3 Diagnóstico Cualitativo	21
3.5 Foda	35
3.6 Árbol del problema comunicacional	37
3.7 Resultados del diagnóstico	28

Capítulo IV

4.1. Estrategia comunicacional	40
4.2 Objetivos de la Estrategia	40
4.2.1 Objetivo General	40
4.2.2 Objetivos Específicos	41
4.2. Misión	41
4.3. Visión	41
4.4. Elementos comunicacionales a utilizar en su propuesta	41
4.5. Cronograma de Estrategia	43
4.6. Sistema de Comunicación Organizacional Interno de FGER	45
4.7. Proyección de gastos a invertir	46

Conclusiones	47
---------------------	----

Recomendaciones	47
------------------------	----

Bibliografía	48
---------------------	----

Egráfias	49
-----------------	----

Anexo A	50
----------------	----

Anexo B	52
----------------	----

Anexo C	53
----------------	----

INTRODUCCIÓN

Comunicar de manera interna en una entidad cuyo slogan es “*Líder en Comunicación para el desarrollo*”. Genera gran expectativa, debido a la naturaleza misma de la institución, donde la coordinación interna para la captación de donantes se reanuda en la elaboración de proyectos.

La estrategia comunicacional de gestión interna para la captación de donantes de la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas (FGER), tiene como finalidad coadyuvar al proceso de implementar un nuevo instrumento que permita ordenar y hacer más fluido el proceso de comunicación e información.

La estructura de esta investigación presenta cuatro capítulos, desde las anotaciones preliminares hasta la presentación de la estrategia comunicacional, el primero de ellos, es el perfil institucional de la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas FGER, como medio de comunicación.

El Segundo capítulo se fundamenta la teoría de la investigación, en el tercero se presenta el diagnóstico de comunicación basado en la observación y en el resultado de encuestas.

La Estrategia Comunicacional se presenta en el cuarto capítulo que se propone inicialmente habilitar el espacio físico y definir un sistema de comunicación interno que se adecua a las necesidades de FGER y da respuesta a los principales hallazgos observados para la captación de donantes.

Tema

Estrategia comunicacional de gestión interna para la captación de donantes de la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas FGER.

Capítulo I

1.1. Antecedentes

Guatemala un país plurilingüe y multicultural en el que más de la mitad de la población se comunica en idiomas mayas, los medios difunden casi exclusivamente en idioma español, es decir, de espaldas a la realidad multiétnica del país.

La radio comunitaria es un medio de bajo costo económico, su compromiso es con el desarrollo de prácticas participativas y la preservación de las identidades culturales locales FGER nace como apoyo a las radios comunitarias que se debate en la encrucijada de cómo preservar su identidad y a la vez integrarse al mercado para lograr su auto sostenibilidad.

La Federación tiene una amplia trayectoria en la ejecución de proyectos de comunicación de manera individual y en conjunto con diversas instituciones de cooperación nacional e internacional en el área rural guatemalteca, desde su fundación en 1965.

La efectividad de los proyectos conlleva una línea de comunicación interna, eficaz y objetiva, es decir, una estrategia de comunicación que le permita a FGER desarrollar proyectos. En la actualidad se ejecutan proyectos de comunicación con énfasis en Derechos Humanos, Pueblos Indígenas y en el marco del “Buen Vivir” con la Asociación Latinoamericana de Educación Radiofónica ALER.

La Agencia Católica para el Desarrollo CAFOD, (Catholic Agency For Overseas Development) por sus siglas en inglés, aporta a la FGER financiamiento para la

ejecución de proyectos específicamente en el tema de los Pueblos Indígenas desde hace más de treinta años.

Otro compromiso de resultados de FGER es para la gente con una misión de MM Holanda, (Mensen met een Missie), por sus siglas en holandés, cuyo financiamiento esta destinado al marco del “Buen Vivir” impulsado en ALER.

Lograr y mantener alianzas estratégicas ha sido desde su inicio responsabilidad de la secretaria ejecutiva, es decir, a una sola persona que ejerce otras funciones, y la carencia de estrategia comunicacional para realizar proyectos de comunicación.

1.2 Justificación

La comunicación es también producto de la madurez tanto de la administración como de la forma en que entendemos productiva y socialmente a las organizaciones, lograr alianzas estrategias con las instituciones que apoyen proyectos de desarrollo es producto de las buenas relaciones y técnicas que a través de un proceso de comunicación institucional son establecidas.

Generalmente en las organizaciones sociales la comunicación organizacional es una actividad que forma parte del área de gestión del talento humano (dirección) contribuyendo al buen manejo de la comunicación desde esta área y así el mejoramiento del captación de donantes en algunos casos y en otros las múltiples actividades forman barreras comunicativas.

En la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas, esta investigación aportará las líneas de acción internas para la captación de donantes. La documentación de comunicación interna realizada por la FGER hasta hoy, incluye únicamente sondeos de audiencia, servicios de educación y cultura.

1.3 La institución

La Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas (FGER), fundada en 1965; cuenta con 48 años de experiencia como una cadena de radios alternativas que promueve el desarrollo humano, la interculturalidad y la participación ciudadana a través de una oferta diferente de comunicación para la consolidación de la democracia.

FGER cuenta con presencia en comunidades rurales del país que difunden la programación en español y varios idiomas mayas. Además es miembro de la Asociación Latinoamericana de Educación Radiofónica (ALER) donde comparte noticias, campañas y mensajes en Centro América y el resto de América Latina a través de las más de 107 radios afiliadas.

1.4 Perfil Institucional

La Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas. Está conformada por radios afiliadas (3 Asociaciones, 3 Parroquias y 1 Vicariato); 8 estaciones de radios en FM; 1 en AM y 5 radios en onda corta, todas autorizadas legalmente:

La Voz de Atitlán, ubicada en Santiago Atitlán, Sololá; Nawal Estereo en Nahualá, Sololá; La Voz de Colomba en Colomba costa Cuca, Quetzaltenango; La Asociación Cultural Mam ACU'MAM, en Santiago, Atitlán; El Sistema Estaciones Tezulutlán, en Cobán, Alta Verapaz, Balam Estereo en Cabrican, Quetzaltenango; Radio Ut'ankaj en Poptún, Petén y Radio Chortí/FM Tierra en Jocotán Chiquimula.

El trabajo radiofónico abarca diariamente nueve idiomas mayas: Tz'utuhil, K'iche, K'aqchikel, Mam, Q'eqchi, Achí, Pocomchi, Maya Mopán y Chortí; con una audiencia potencial de más de ocho millones de radioescuchas, este dato se obtiene a partir del sondeo de audiencia realizado en cada una de las emisoras.

La FGER tiene su origen en la década de los 60's con la alfabetización y evangelización de las poblaciones indígenas y rurales del país, fundadas todas por la iglesia católica.

La dirección y administración de las radios históricamente ha estado a cargo de personas laicas y párrocos; sin embargo, cuentan con tres (03) experiencias en la que las parroquias han transferido los derechos a las asociaciones lo que ha permitido que los dirigentes tengan el respaldo de las comunidades y de conocer las necesidades de las mismas en la intercomunicación de la radio hacia las comunidades.

Esta experiencia influyó a otras radios que dieron un giro en su labor radiofónica y de comunicación, al transformarse, especializarse y acompañar a las comunidades, con una visión plural y progresista orientada a desarrollar temas coyunturales en la programación y estableciendo como estrategia la comunicación para el desarrollo a través del uso de las nuevas tecnologías.

La innovación tecnológica es una realidad en cada radio, como valor agregado, recientemente se instaló un tele puerto satelital, que sirve para interconexión simultánea de varios programas. Además el Internet permite estar en cadena nacional con las 8 radios afiliadas y a nivel internacional.

Los contenidos de la programación, entre otros, son los siguientes: Salud Reproductiva y VIH/SIDA, Medio Ambiente, Interculturalidad, Equidad de Género, Organización Comunitaria, Participación Cívica, Juventud y Niñez, Migración, Derechos Humanos, Educación y Fortalecimiento para la Democracia.

1.5 Delimitación de la Investigación

La presente investigación está destinada a implementar de manera interna la estrategia de comunicación para gestión de proyectos de desarrollo y captación de donantes en la secretaria ejecutiva de FGER que se encuentra ubicada en la 2da. Calle 4-41 zona 1, Ciudad de Guatemala.

Objetivos Institucionales

1.5.1 General

Promover el desarrollo humano integral en el área rural guatemalteca, a través de radios alternativas en idiomas mayas.

1.5.2 Específicos

- Consolidar a la FGER como proyecto comunicacional radiofónico alternativo de referencia en Guatemala para los procesos de construcción de un mejor país: Multilateral, Multiétnico, Multilingüe, Pluricultural y más democrático.
- Aumentar el reconocimiento social de la FGER de parte de la audiencia nacional que participa activamente en programas radiales, que respondan a las necesidades y las realidades de las comunidades indígenas, y que son diseñados en coordinación con diferentes actores sociales del país.
- Aumentar la incidencia de la FGER a nivel nacional por la calidad y eficacia de su trabajo.
- Aumentar la actuación política de la FGER en el país, para contribuir más eficazmente en la construcción de una mejor democracia.
- Mejorar la sostenibilidad financiera de la FGER mediante la implementación de nuevas estrategias, para potenciar el mercadeo y venta.

1.7 Misión institucional

Promover el desarrollo humano integral, la interculturalidad y participación ciudadana para la consolidación de la democracia, a través de una oferta radiofónica novedosa y de calidad. En alianza con otros actores, se identifica con los sectores más vulnerables del país. Fundamente su trabajo en la creatividad, la equidad y la espiritualidad cristiana y maya.

1.8 Visión institucional

Ser una cadena de radios alternativas, multilingüe, sostenible, con cobertura nacional y protagonismo; en alianza con entidades afines locales e internacionales, aportando eficazmente al desarrollo humano integral, la participación ciudadana y la democratización de la sociedad.

1.9 Valores institucionales

- La identidad, con el sentir de problemas, demandas, propuestas y la esperanza de las comunidades que somos parte.
- La experiencia en la gestión de proyectos de comunicación para el desarrollo.
- La espiritualidad basada en los principios cristianos y mayas.
- El respeto a la vida, como regalo, tarea y expresión de la convivencia; que nos hace pueblo.
- La solidaridad como elemento central dentro de la construcción de una nación multiétnica, pluricultural y multilingüe.
- La equidad entre hombres y mujeres, y que buscamos construir desde el que hacer radiofónico.
- La lealtad a los principios fundamentales de la federación y sus asociados.
- La dignidad como la coraza ante la corrupción porque se trabaja por y para las comunidades y no por intereses propios.
- Lo participativo como metodología para el empoderamiento de la sociedad civil y la contribución permanente a la democratización de la palabra.
- La creatividad para garantizar la innovación, la reprogramación, la incidencia y la vigencia permanente de los proyectos radiofónicos.

1.10 Planteamiento del Problema Comunicacional

La Comunicación es indispensable en toda institución, cuando se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional.

Esta comunicación se da naturalmente en toda entidad, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y en consecuencia no es posible imaginar una organización sin comunicación y con deficiencias.

En FGER existe una comunicación interna que fortalecer para la captación de recursos y gestión de donantes, ¿Cómo se da la Comunicación interna para la gestión de proyectos de Comunicación para el desarrollo de la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas?

Capítulo II

2. Fundamentos Teóricos

2.1. Comunicación

El diccionario de la Comunicación (De la Mota, 1988) la define como “la ciencia que estudia la transmisión de un mensaje directa o indirectamente, de un emisor a un receptor y de éste a aquel, a través de medios, masivos, humanos o mecánicos mediante un sistema de signos convenidos”.

(Serenio Kenneth y Mortesensen D., 1970) afirman que el término comunicación se define como “un *proceso* (serie de fases de un fenómeno) por medio del cual emisores y receptores de mensajes interactúan en un contexto social dado”.

El proceso comunicativo se inicia con objetivos claros o difusos que implican provocar algún cambio en otra persona llamada receptor, y por lo mismo, es necesario prestar atención a esta persona. De lo contrario, se corre el riesgo de que el proceso comunicativo pierda su finalidad y termine por ser absolutamente inefectivo. (Darío Rodríguez M y María Pilar Opazo, 2008).

La comunicación es uno de los elementos más importante para presentar un proyecto donantes, es decir, el principal vínculo en una negociación en la captación de donantes.

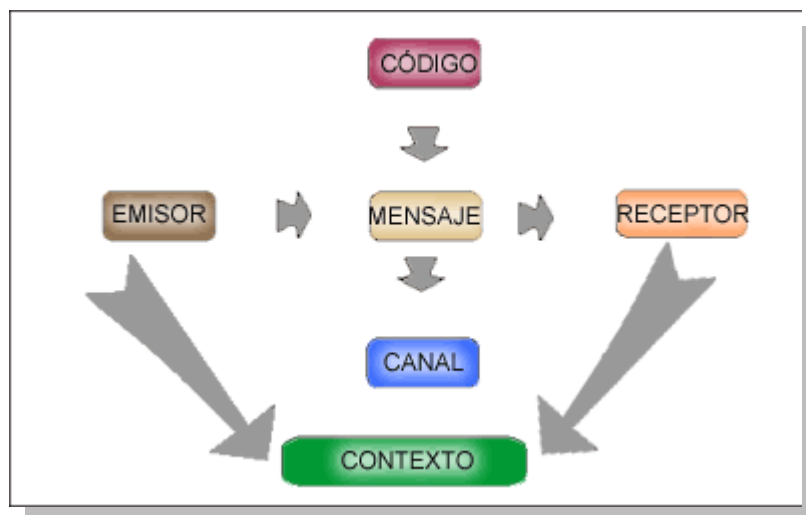
2.2 Elementos de la Comunicación

Los elementos que intervienen en el proceso de comunicación según el sitio web http://recursos.cnice.mec.es/lengua/profesores/eso1/t1/teoria_1.htm son los siguientes:

- **Emisor:** Aquél que transmite la información (un individuo, un grupo o una máquina).
- **Receptor:** Aquél, individual o colectivamente, que recibe la información. Puede ser una máquina.
- **Código:** Conjunto o sistema de signos que el emisor utiliza para codificar el mensaje.
- **Canal:** Elemento físico por donde el emisor transmite la información y que el receptor capta por los sentidos corporales. Se denomina canal tanto al medio natural (aire, luz) como al medio técnico empleado (impresión, telegrafía, radio, teléfono, televisión, ordenador, etc.) y se perciben a través de los sentidos del receptor (oído, vista, tacto, olfato y gusto).
- **Mensaje:** La propia información que el emisor transmite.
- **Contexto:** Circunstancias temporales, espaciales y socioculturales que rodean el hecho o acto comunicativo y que permiten comprender el mensaje en su justa medida.

2.3 Esquema de la Comunicación

Los elementos de la comunicación se relacionan entre sí:



<http://recursos.cnice.mec.es/lengua/prof 1>

Así, un **emisor** envía un mensaje a un **receptor**, a través de un **canal** y de los signos de un **código**, y de acuerdo al **contexto** en que se sitúa ese acto de comunicación.

2.4 Comunicación Organizacional

La Comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. Estas técnicas y actividades deben partir idealmente de la investigación, ya que a través de ella se conocerán los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación (Fernández Collado, 1999).

Es denominada como comunicación organizacional cuando se aplica en las entidades. “Esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y por esta razón no es posible imaginar una organización sin comunicación (RAVASCO,2010).

La comunicación organizacional se considera, por lo general, como un proceso que ocurre entre los miembros de una colectividad social. Al ser un proceso, la comunicación dentro de las organizaciones consiste en una actividad dinámica, en cierta forma en constante flujo, pero que mantienen cierto grado de identificación de estructura que se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización. (Fernández, 2001).

Las comunicaciones en las organizaciones deben suministrar información precisa con los tonos emocionales apropiados para todos los miembros que necesitan el contenido de las comunicaciones (Hall, 1996). Es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio (Andrade, 2005).

2.5 Tipo de comunicación organizacional

Comunicación Formal

“Es aquella en donde los mensajes siguen los caminos oficiales dictados por la jerarquía y especificados en el organigrama (Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales), adquiere importancia en mensajes difundidos por la entidad, pueden fluir de manera horizontal, ascendente o descendente, contemplando el organigrama.

Comunicación Informal

Según la biblioteca virtual eumed “La comunicación informal es una corriente dentro la estructura de la comunicación laboral y es esencial para la eficiencia organizativa. La comunicación informal es la que se establece entre los miembros de una organización por relaciones afectivas, identidad, simpatía que se produce entre ellos, independientemente del cargo o la posición que ocupen, facilita la colaboración y el intercambio de experiencias y conocimientos.”

Comunicación Descendente:

Este tipo de comunicación “va desde la cúspide de la organización hacia abajo (Moran, 2003) esto permite adoptar decisiones para ser convertidas en órdenes y dirigir a los empleados en sus labores.

Comunicación ascendente:

Se llama comunicación descendente a todas aquellas acciones comunicativas que se realizan desde arriba hacia abajo en la jerarquía. Por lo tanto, en la comunicación empresarial son las que van de la dirección a los subordinados. Su gestión y control es imprescindible para motivar a los empleados y tenerlos correctamente informados para que trabajen mejor y tomen decisiones más objetivas.

2.6 Comunicación Interpersonal

La comunicación humana es esencialmente social e interpersonal afirma (Interiano, 1999). La comunicación interpersonal es la llave que abre los caminos de las relaciones humanas, de la convivencia entre los individuos, del progreso y desarrollo social, de la procreación de la familia y por ende, de la conservación y multiplicación de la especie.

En la comunicación interpersonal intervienen factores psico-sociales en Semiología y Comunicación (Interiano, 1999) menciona los siguientes.

Las fuerzas propulsoras

Son motivos que inducen a los individuos a desplazarse de un lugar a otro. Pueden ser negativos o positivos. Se manifiestan en favor o en contra de los demás.

Las fuerzas inducidas

Son las fuerzas que ejercen otras personas hacia un individuo en particular. Puede llamárseles también, fuerza inmanentes. La elaboración, el aprecio, la amistad, la simpatía de un perceptor a un emisor serán fuerzas inducidas.

La Empatía

Es la capacidad de entender y comprender a los demás en su propio contexto. Es también un proceso de doble vía y refiere de la simpatía en que esta última es un sentimiento de atracción. En tanto que la primera, es un proceso de acción en beneficio de otras personas. Es pensar y actuar en función de los intereses de los demás y no del propio.

2.7 Organización

Una organización es un grupo de personas que están unidas para lograr metas y objetivos de acuerdo a las necesidades planteadas por una institución a través del área de gestión de talento humano.

Según Rodríguez (1999, Pág. 38), define la organización como “un sistema cerrado, estable y altamente estructurado, susceptible de una rígida, planificación y control”. Para Rodríguez las organizaciones están constituidas por individuos y grupos, dirigidos hacia objetivos racionalmente coordinados y con permanencia en el tiempo, en las que se ve utilizando elementos de producción, se adoptan decisiones y se asumen riesgos con el fin de producir bienes y/o servicios para obtener beneficios.

2.8 Federación

La noción de federación tienen su origen en el latín *foederatio* y hace referencia al acto de federar (es decir, de generar unión por medio de alianzas, ligas, fusiones o pactos entre diversas partes involucradas) por extensión, se conoce como federación aquella entidad, organismo o estados que se forma a partir de dicha acción. <http://definicion.de/federacion/#ixzz2h9OivKWi>

El rasgo más característico y saliente de la Federación es que existen varias unidades o entidades que la conforman y se auto gobiernan, es decir, gozan de un mayor o menor grado de autonomía, pero de todas maneras legislan y gobiernan respecto de determinadas cuestiones o materias que la conciernen. Desde definición ABC: <http://www.definicionabc.com/politica/federacion.php#ixzz2h9oKkFdo>

2.9 Estrategia

El término estrategia desde sus orígenes militares hasta la teoría de los juegos y desde la teoría de los juegos hasta su aplicación actual en otras disciplinas ha enriquecido su propia teoría (Pérez, 2008) presenta siete dimensiones, entre ellas la estrategia como perspectiva y visión.

La visión nos indica el camino. Una visión de fondo, un producto de la imaginación del hombre para iluminarnos el camino que hay que andar y para tener la consistencia lógica necesaria para no salirnos del sendero elegido. Esta dimensión de la estrategia sugiere que la estrategia es un concepto y subraya el carácter abstracto de toda estrategia.

La estrategia es una idea, una idea con fuerza suficiente para arrastrar y conformar conductas. Esa idea suele ser escrita como una representación o visión de cómo sería una persona, organización, proyecto o negocio en algún momento futuro si ahora se adoptasen ciertas medidas.

El verdadero reto en diseñar estrategias consiste en detectar las sutiles discontinuidades que pueden socavar una organización.

2.10 Proyecto

(Domingo Ajenjo, 2005) explica que proyecto es el conjunto actividades, planificadas, ejecutadas y supervisadas que, con recursos finitos, tiene como objeto crear un producto o servicio único.

Un proyecto puede ser un plan o una idea que puede distinguirse en diversas etapas en su desarrollo. Primero surge una idea que reconoce una oportunidad, luego se diseña el proyecto en sí mismo con la valoración de las estrategias y opiniones y finalmente se ejecuta el plan. Tras la concreción del proyecto, llega la hora de evaluar los resultados según el cumplimiento, o no, de los objetivos fijados.

<http://definicion.de/proyecto/#ixzz2hA8Q7YS2>

2.11 Gestión de proyectos

Tan importante como los documentos formales de gestión del proyecto son las comunicaciones formales o informales entre los integrantes del equipo de trabajo entre ellos. El diccionario virtual wordreference define la gestión como un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto. En esta investigación lo se adopta esta definición como la dirección de proyectos de desarrollo.

La gestión de donantes es cualquier tipo de herramienta o técnica que sirva para construir una relación positiva con nuestros donantes (capacitación CAFOD).

2.12 Relaciones Públicas

“Las organizaciones deben comunicarse con sus audiencias internas (empleados, directivos) y externas (gobierno, opinión pública, clientes, accionistas). Las Relaciones Públicas tienen cargo la labor de escuchar, difundir y hacer aceptable la información tanto al interior como al exterior la organización” (Darío Rodríguez M y María Pilar Opazo, 2008).

Las Relaciones Públicas, mediante una adecuada gestión comunicativa, contribuyen a la difícil tarea de obtener aceptación para los mensajes organizacionales.

(Bonilla Gutiérrez, 2001) afirma que las relaciones públicas sólo se conciben dentro de organizaciones con una conducta social aceptable, y hace referencia de los principios esenciales e ineludibles de las relaciones publicas, plantea los siguientes objetivos.

- Detectar las necesidades de la comunicación en todas las áreas de la organización, así como de ésta con sus públicos mixtos y externos.
- Sondear las opiniones y actitudes que los diferentes públicos tienen o externan sobre la organización.

- Asesorar al equipo de dirección de la empresa o institución en materia de comunicación, relaciones públicas y conducta organizacional.
- Mantener informado equipo de dirección acerca de los cambios y tendencias más significativos en el entorno socioeconómico y político de la organización.
- Normar todas las actividades formales de comunicación desarrolladas por la organización
- Elaborar e implantar programas de comunicación y relaciones destinados a integrar a la organización con todos sus públicos.
- Difundir interna y externamente los objetivos y planes de la organización con el objeto de que sus públicos se identifiquen con ellos.
- Asesorar y proporcionar servicios en materia de comunicación y relaciones públicas a todas las áreas de la organización.
- Evaluar las actividades de comunicación y relaciones públicas llevadas a cabo dentro de la organización en función de los objetivos establecidos como base en los resultados de los sondeos de opinión entre los diferentes públicos.
- Elaborar políticas de comunicación y relaciones públicas para la organización en su conjunto.

Capítulo III

3.1 El Diagnóstico

3.2 Objetivos del Diagnóstico

3.2.1 Objetivo General

Elaborar la estrategia comunicacional de gestión interna en la captación de donantes Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas FGER.

3.2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar el estado de las comunicaciones internas que FGER tiene para la captación de donantes.
- Determinar el proceso de Gestión interna actual de la FGER para la captación de donantes.
- Lograr el aumento de donantes como producto de la implementación de una estrategia comunicacional adecuada.

3.3 Diagnóstico Cualitativo

Para este diagnóstico se utilizó una combinación de enfoque cuantitativo (encuesta) y un enfoque cualitativo de opiniones derivadas del encuentro local de evaluación estratégica de FGER.

La observación inició en marzo del 2013 en las instalaciones de la Secretaría Ejecutiva de la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas. Como todo sistema social, se constituye mediante las comunicaciones; éstas se diagnostican porque a partir de él, podrán conocerse para este estudio, los principales problemas comunicacionales.

Se inició con la premisa, todo problema de la organización es un problema de comunicación, por lo tanto, solo puede ser detectado a través de las comunicaciones de la organización.

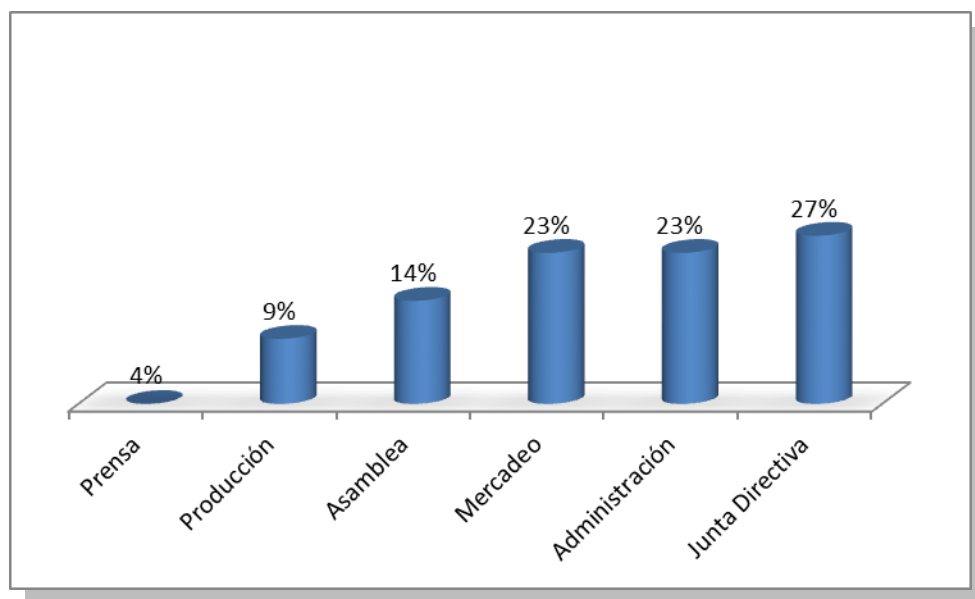
La muestra para las encuestas fue de 20 personas, cantidad que asciende al total de personas que laboran como parte de la Junta Directiva y Secretaria Ejecutiva de FGER, para saber quién o quienes han participado en los proyectos.

Quienes laboran en FGER se encuentran entre los 22 a 58 años de edad, a continuación se presenta la descripción gráfica y análisis de los resultados obtenidos.

Pregunta No. 1

En la pregunta número uno; usted es parte de. Para responder al área donde labora actualmente.

Gráfica1



Fuente: Propia

Muestra	Respondieron	Departamento donde labora
20	6 (27%)	Junta Directiva
	5 (23%)	Administración
	1 (04%)	Prensa
	2 (09%)	Producción
	5 (23%)	Mercadeo
	3 (14%)	Asamblea

Nota: Al sumar la respuesta de la muestra, el resultado es 22, ya que hay dos personas que pertenecen a dos departamentos.

La gráfica muestra que la Junta Directiva y el departamento de mercadeo, son las áreas que cuentan con más personal, seguida con un 23% del departamento administrativo y un 14% de personal que integra la Junta directiva como miembros también de la asamblea. No hay un área específica que se dedique a la gestión de proyectos, los que se ejecutan a la fecha son coordinados por el secretario ejecutivo en coordinación con el personal de los diferentes departamentos.

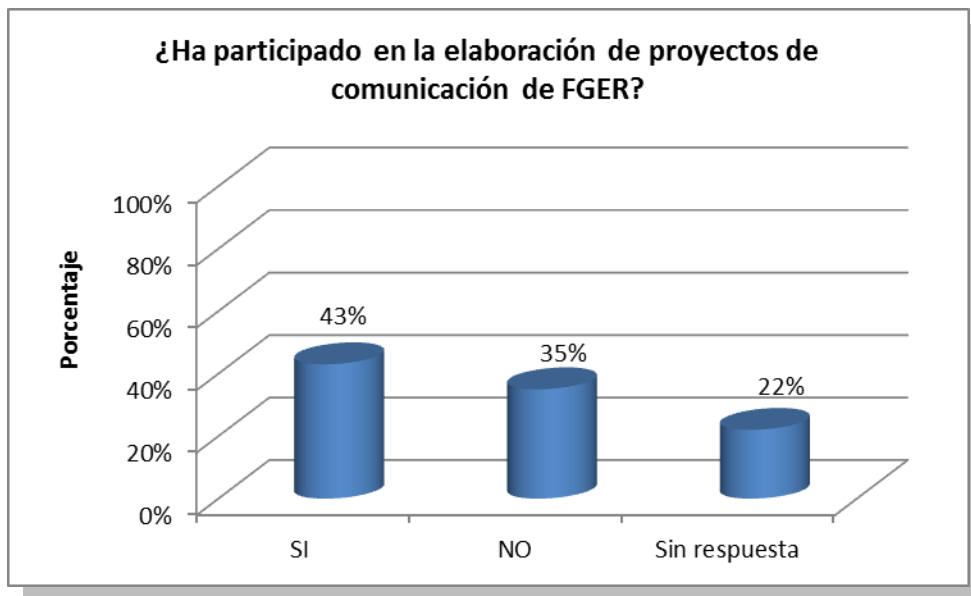
La suma de las respuestas según el cuadro es de 22 este resultado se obtiene debido que dos integrantes de la Junta directiva son miembros de la asamblea.

De acuerdo a la interpretación de la gráfica no hay un departamento y/o oficina que se dedique a crear y gestionar proyectos lo que debilita parte del objetivo estratégico de FGER.

Pregunta No. 2

¿Ha participado en la elaboración de proyectos de comunicación de FGER? Si su respuesta es Sí, indique como.

Gráfica 2



Fuente: Propia

Muestra	Respondieron	Ha participado en elaboración de proyectos
20	9 (43%)	Si
	6 (35%)	No
	5 (22%)	Sin respuesta

Pregunta No. 2 ¿Ha participado en la elaboración de proyectos de comunicación de FGER? Si su respuesta es sí, indique cómo participó. Se pudo comprobar que el 43% de encuestados respondió que sí ha participado en la elaboración de proyectos de comunicación, el 35% indicó que no ha participado.

En la gráfica anterior se observa que existe el 43% del talento humano en la elaboración de proyectos, lo que fortalece a nivel individual el conocimiento de los proyectos, sin embargo a nivel institucional se descuida la naturaleza de las funciones de cada persona porque se recarga un área y aunque suele ser de manera temporal, al final no lleva a cabo las dos funciones con el mismo compromiso.

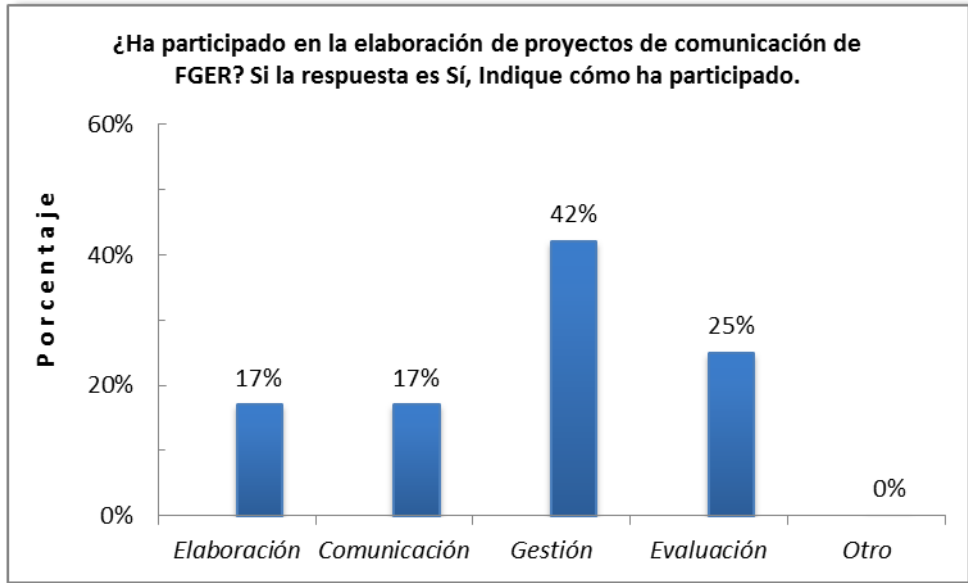
El 35% del talento humano de FGER no ha participado en ninguna fase que refiera a la elaboración directa de proyectos para la captación de donantes, esto se debe a que su labor es administrativa financiera o su rol laboral en la Federación es limitado por ejemplo: ser auxiliar contable o mensajero.

Recientemente fueron contratadas tres personas para el departamento de mercadeo, que representan parte del 5% que no respondió la encuesta y que se identifica la Federación.

Pregunta 2

¿Ha participado en la elaboración de proyectos de comunicación de FGER? Si su respuesta es Sí, indique como. La siguiente gráfica corresponde a la condicionante.

Gráfica 3



Fuente: Propia

Muestra	Respondieron	Referente a la pregunta
09	2 (17%)	Elaboración
	2 (17%)	Comunicación
	5 (42%)	Gestión
	3 (25%)	Evaluación
	0 (0%)	Otro

Del 100% de la respuesta positiva de la gráfica anterior, el 42% indicó que ha participado en la elaboración de proyectos de comunicación en la gestión. Mientras que en elaboración y comunicación un 17% y un 25% en la gestión.

Por elaboración se deduce a la redacción del documento, por lo regular participan los jefes de los departamentos y miembros de la junta directiva o referentes de las radios. en otras ocasiones, es decir, como consorcio hay uno o dos representantes por organizaciones y un moderador.

La comunicación es la columna vertebral de cada proyecto, sin ella habrán deficiencias no habrán resultados, en la encuesta se observa que que solo dos de los nueve que han participado en la elaboración de proyectos hay estado en comunicación ya sea por medio electrónico o en reuniones cara a cara culminar proyectos.

Por gestión se interpreta las direcciones comunicativas y logisticas desde lo interno hasta las fuentes donantes que se ejecuten, en ella estan implícitas las relaciones públicas y de protocolo que puedan realizarse para la federación según el resultado de la encuesta solo el 42% ha participado en las referidas gestiones.

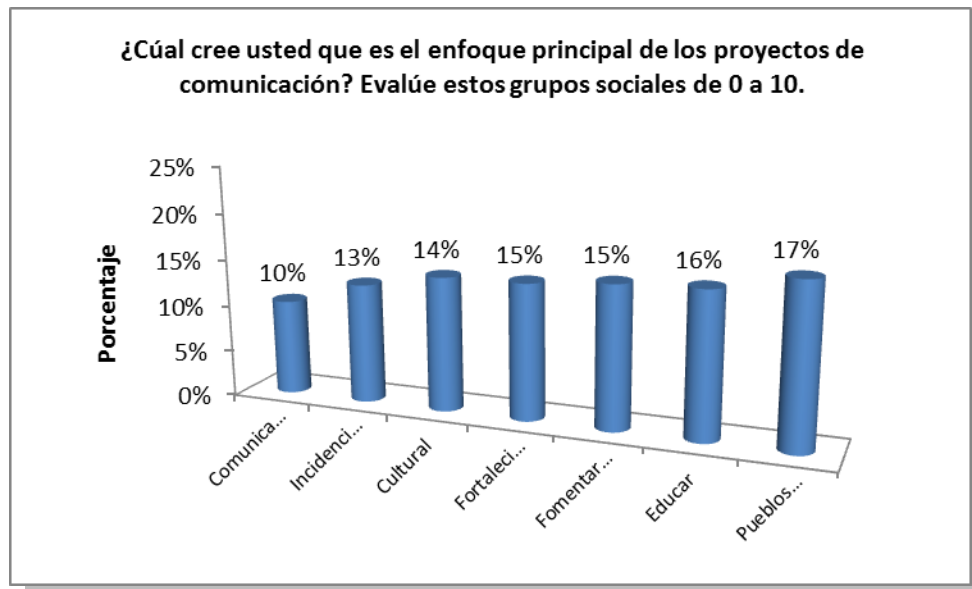
Toda vez ejecutado un proyecto se evalúa, de ello, solo el 25% del personal que ha participado en la elaboración de proyectos, lo ha realizado, entiéndase como la junta directiva y el secretario ejecutivo, para evaluar un proyecto se hacen periodicamente memorias gráficas, narrativas y estados financieros.

En la encuesta estaba abierto el espacio para otra posible respuesta, que nadie describio. Con ello se concluyó que no hay otra etapa para la ejecución de proyectos. Asimismo se especifica que la suma según la tabla supera el numero de la muestra, esto es porque hay personas que han participado en más de una etapa en la elaboración de proyectos.

Pregunta No. 3

¿Cuál cree usted que es el enfoque principal de los proyectos de comunicación?
Evalué estos grupos sociales de 0 a 10, donde 0 es nada y 10 lo es todo.

Gráfica 4



Fuente: Propia

Muestra	Valoración de 0 a 10	Referente de la pregunta
20	71 (10%)	Comunicación para el desarrollo
	89 (13%)	Incidencia política
	100 (14%)	Cultural
	101(15%)	Fortalecimiento institucional
	106 (15%)	Fomentar participación ciudadana
	108 (16%)	Educar
	120 (17%)	Pueblos indígenas

Según la pregunta de la gráfica cuatro, sobre distintos enfoques para ser evaluados de 0 a 10, donde 0 es nada y 10 lo es todo, el 17% afirma que el enfoque principal de los proyectos de comunicación de FGER va dirigido a pueblos indígenas, el 16% indicó que los proyectos de comunicación son para educar, un 15% afirma que es el fomento a la participación ciudadana, y al fortalecimiento institucional, mientras que sólo un 10% respondió que es comunicación para el desarrollo.

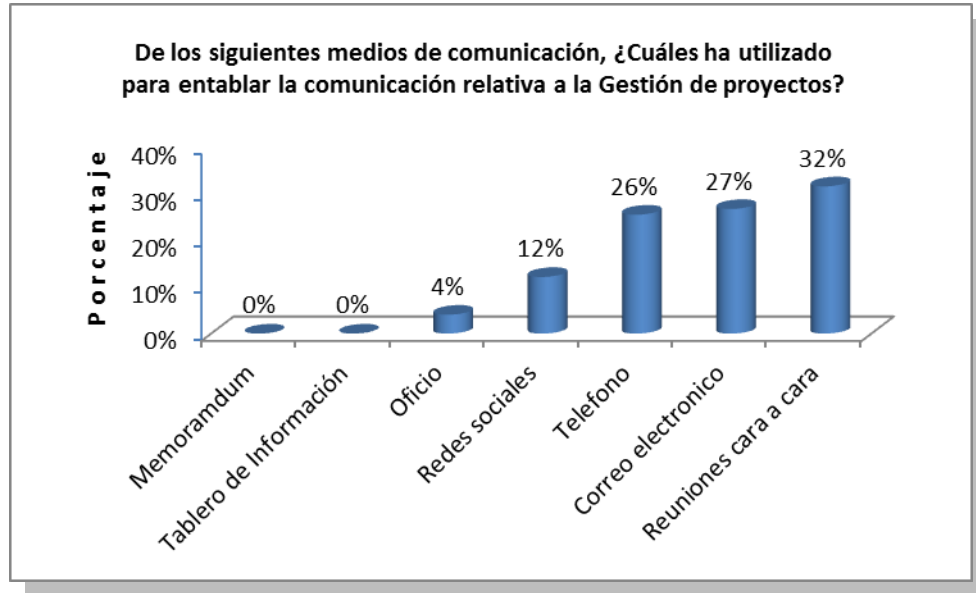
Educar a través de las radios alternativas es históricamente la naturaleza de FGER, ¿educar en qué? Se educa distintos ejes temáticos como salud, derechos humanos, cultura maya y medio ambiente y en diferentes idiomas en doce departamentos del país y según la encuesta el 16% de los encuestados está orientado a la una de las razones de los proyectos.

Se valora un 17% que el enfoque de los proyectos de FGER está dirigido a los pueblos indígenas y efectivamente la cobertura está dedicada a la a los pueblos mayas, xincas y garífunas que mestizos, a través de la radio se realiza la incidencia política y esto conlleva al fortalecimiento de la democracia y por ende al fortalecimiento institucional.

Pregunta No. 4

De los siguientes medios de comunicación ¿Cuáles ha utilizado para entablar la comunicación relativa a la Gestión de proyectos?

Gráfica 5



Fuente: Propia

Muestra	Valoración de 0 a 10	Medio de Comunicación
20	0 (0%)	Memorándum
	0 (0%)	Tablero de información
	10 (04%)	Oficio
	30 (12%)	Redes Sociales
	63 (26%)	Teléfono
	66 (27%)	Correo electrónico
	78 (32%)	Reuniones cara a cara

En la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas el 32% utiliza las reuniones cara a cara para gestionar un proyecto, el 27% vía correo electrónico, el 26% por teléfono, el 12% por redes sociales, y solo el 4% se hace por medio escrito. No se trabajan memorándums ni tablero de información.

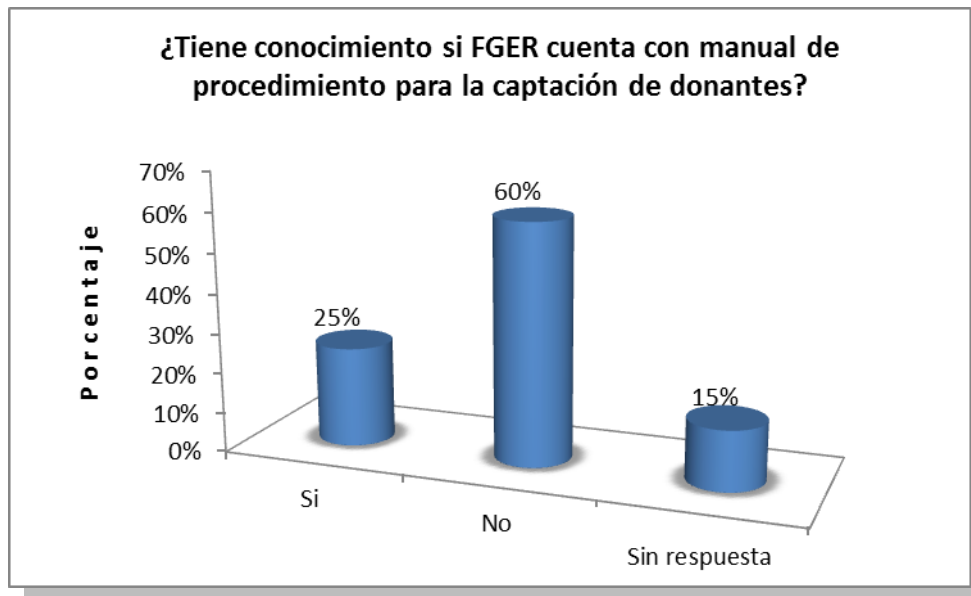
Escasa importancia se le da a la comunicación formal, es decir, a la comunicación escrita para gestionar de manera interna algún proyecto apenas el 4% utiliza un oficio, en el tiempo de observación de esta investigación no se identificó un solo oficio o memorándum ni de subalternos a subordinados en la federación.

Existe un tablero de información que no tiene ninguna referencia de gestión, información o información para gestionar proyectos tal como lo indica la encuesta con 0% de resultado. La conversación cara a cara resulta ser la más utilizada para informarse de los proyectos y el correo electrónico para darle continuidad a la comunicación interna de FGER.

Pregunta No. 5

¿Cuál cree usted que es el enfoque principal de los proyectos de comunicación?
Evalúe estos grupos sociales de 0 a 10, dónde 0 es nada y 10 lo es todo.

Gráfica 6



Fuente: Propia

Muestra	Respondieron	FGER cuenta con manual de procedimientos
20	5 (25%)	Si
	12 (60%)	No
	3 (15%)	Sin respuesta

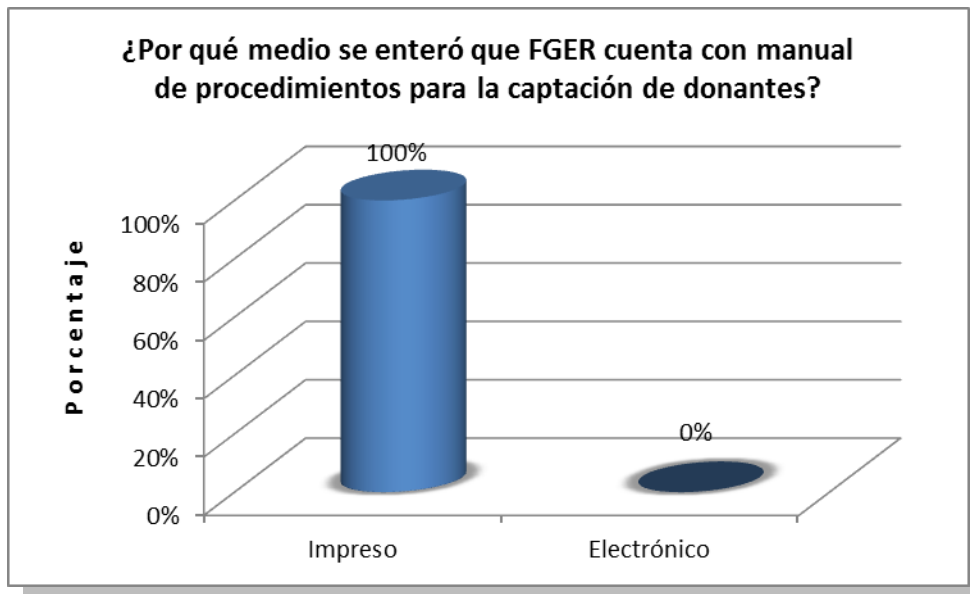
El 60% del talento humano de FGER respondió que la institución no cuenta con manuales de procedimientos para la captación de donantes, un 25% respondió que si se cuenta con manual de procedimientos, el 15% no respondió.

En términos generales el 40% de los encuestados, es decir 8 de 20 desconocen si existe un manual de procedimientos, verbalmente se realizó el comentario sobre los manuales de procedimientos que existen, sin embargo nadie fundamento respuesta alguna porque de desconoce si existen o no, esto es solo el resultado de que no existe una inducción o orientación general al entrar a la Federación sobre procedimientos establecidos y el personal de nuevo ingreso forma su trabajo a instrucciones verbales.

Pregunta No. 5

¿Por qué medio se enteró que FGER cuenta con manual de procedimientos para la captación de donantes?. Si su respuesta es sí, indique porque medio.

Gráfica 7



Fuente: Propia

procedimientos		
5	5 (100%)	Impreso
	0 (0%)	Electrónico

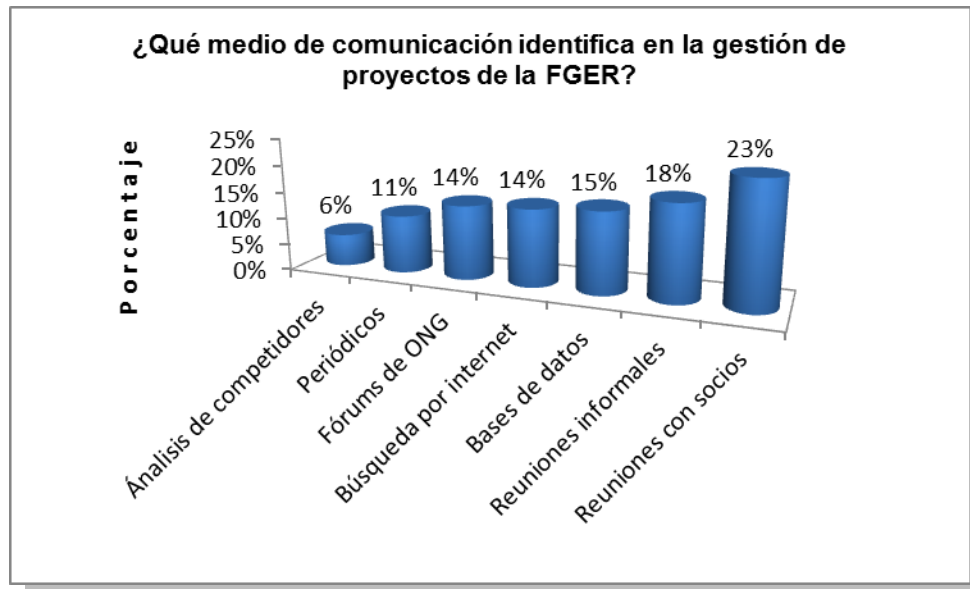
Quienes respondieron en forma afirmativa a la interrogante anterior, es decir 5 de 20 fueron condicionados a responder en qué forma se enteraron del manual de procedimiento, el 100% que afirmó tener conocimiento y afirmaron haberse enterado por medio impreso.

Dado el resultado de las encuestas se consultó en el departamento administrativo sobre algún manual de funciones, guía de procesos o manual de procedimientos que indicará las funciones, políticas o roles que estuviera impreso o electrónico y el resultado fue negativo, con ello, puede decirse entonces que la comunicación podría mejorarse si se implementara un manual de funciones o guía de procesos.

Pregunta No. 6

¿Qué medio de comunicación identifica en la gestión de proyectos de la FGER?

Gráfica 8



Fuente: Propia

Muestra	Valoración de 0 a10	Referente a
20	24 (6%)	Análisis de competidores
	43 (11%)	Periódicos
	55 (14%)	Fóruns de ONG
	57 (14%)	Búsqueda por internet
	60 (15%)	Base de datos
	70 (18%)	Reuniones informales
	90 (23%)	Reuniones con socios

En la pregunta número 6 en la encuesta, representa la gráfica No. 8 fue: ¿De qué forma identifica la gestión de proyectos en la FGER? Enumere de 0 a 10 el orden de prioridad donde 0 es nada y 10 lo es todo. Resalta un 90 que representa el 23% de la forma más utilizada de identificar donantes en la federación.

Entre los principales medios de comunicación que FGER tiene para identificar la gestión de proyectos, los encuestados expresaron que es por medio de búsquedas por internet en un 14%, estas se realizan cuando se quiere obtener información sobre un referido donante, debido a que no se tiene personal específico para que realice la búsqueda el porcentaje es bajo.

FGER no cuenta con base de datos física o electrónica que tengan ejes temáticos con los que la federación se identifica, los datos que se obtienen son de reuniones informales con otras organizaciones a eso obedece la diferencia del 3% entre la base de datos y las reuniones informales.

En la prensa escrita publican convocatorias y/o subvenciones para presentar proyectos de comunicación, que FGER identifica en un 11%. A la fecha no se tiene un dato verídico de las publicaciones que se ha aplicado.

La función de FGER hace que mantenga comunicación con diversas instituciones y/o organizaciones sociales, dado a que se realizan capacitaciones, entrevistas, foros en las instalaciones de la secretaría ejecutiva o a nivel de copartes con otros donantes potenciales allí es donde se identifica el 23% de donantes.

El 14% que es en Forums de ONG, sucede cuando una organización realiza convocatorias con más organizaciones sociales previo a una conferencia de prensa y se tiene un espacio para conversaciones informales donde se hace efectiva y oportuna la comunicación para identificar donantes.

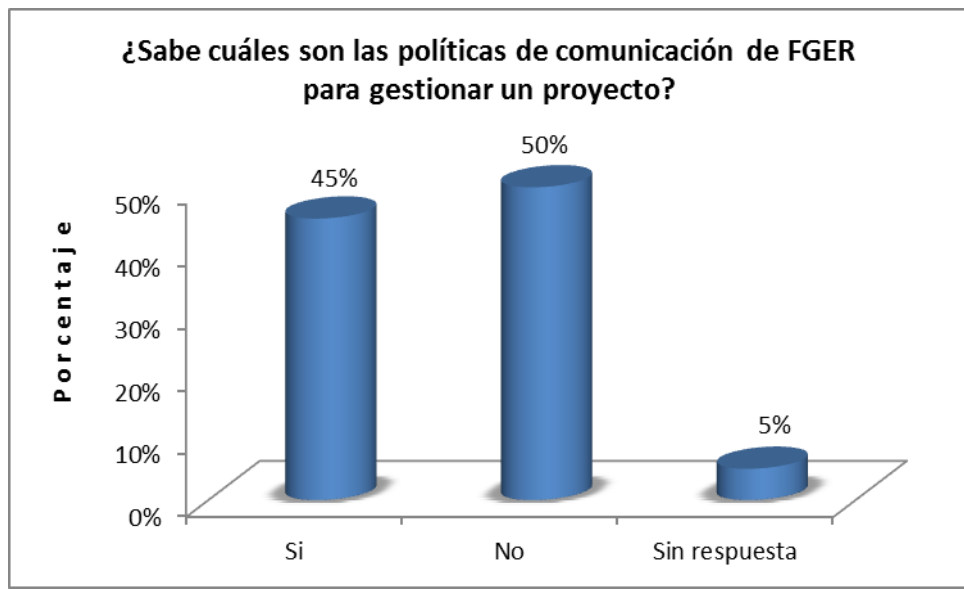
El análisis de competidores representa un 6% que se identifica escasamente cuando se obtiene información de que hay donantes diferentes para aplicar a proyectos similares, por ejemplo hay dos donantes que trabajan el sector de salud y a uno de ellos FGER presentará un proyecto.

En esta representación gráfica se puede deducir que hay diversas formas en las que FGER identifica la gestión de un proyectos pero será de poca utilidad solo identificarla sino hay alguien que le de continuidad al presentar un proyectos de comunicación.

Pregunta No. 7

¿Sabe cuáles son las políticas de comunicación de FGER para gestionar un proyecto?

Gráfica 9



Fuente: Propia

Muestra	Respondieron	Referente a políticas de comunicación
20	9 (45%)	Si
	10 (50%)	No
	1 (5%)	Sin respuesta

En la séptima interrogante de la encuesta para saber cuáles son las políticas de comunicación de FGER para gestionar un proyecto, El 45% de los encuestados afirma conocer las políticas de comunicación en tanto que el 50% niega saber las políticas y el 5% no respondió.

Sí existen las políticas de comunicación en FGER para la captación de donantes ¿Cuáles son?, en las respuestas obtenidas esta: atender necesidades, la aprobación de la asamblea y junta directiva, aporte, trabajo, gestionar, el rescate cultural, la inclusión, no al racismo, prioridad en la educación, pueblos indígenas, tener la misma misión y objetivo, sostenibilidad y necesidades de cada radio afiliada.

El 50% respondió en forma negativa, concluyendo que no existen políticas visibles, impresas o en forma electrónica que marque una línea de acción para la gestión de proyectos, como si se tratara de obtener donantes sin líneas de base.

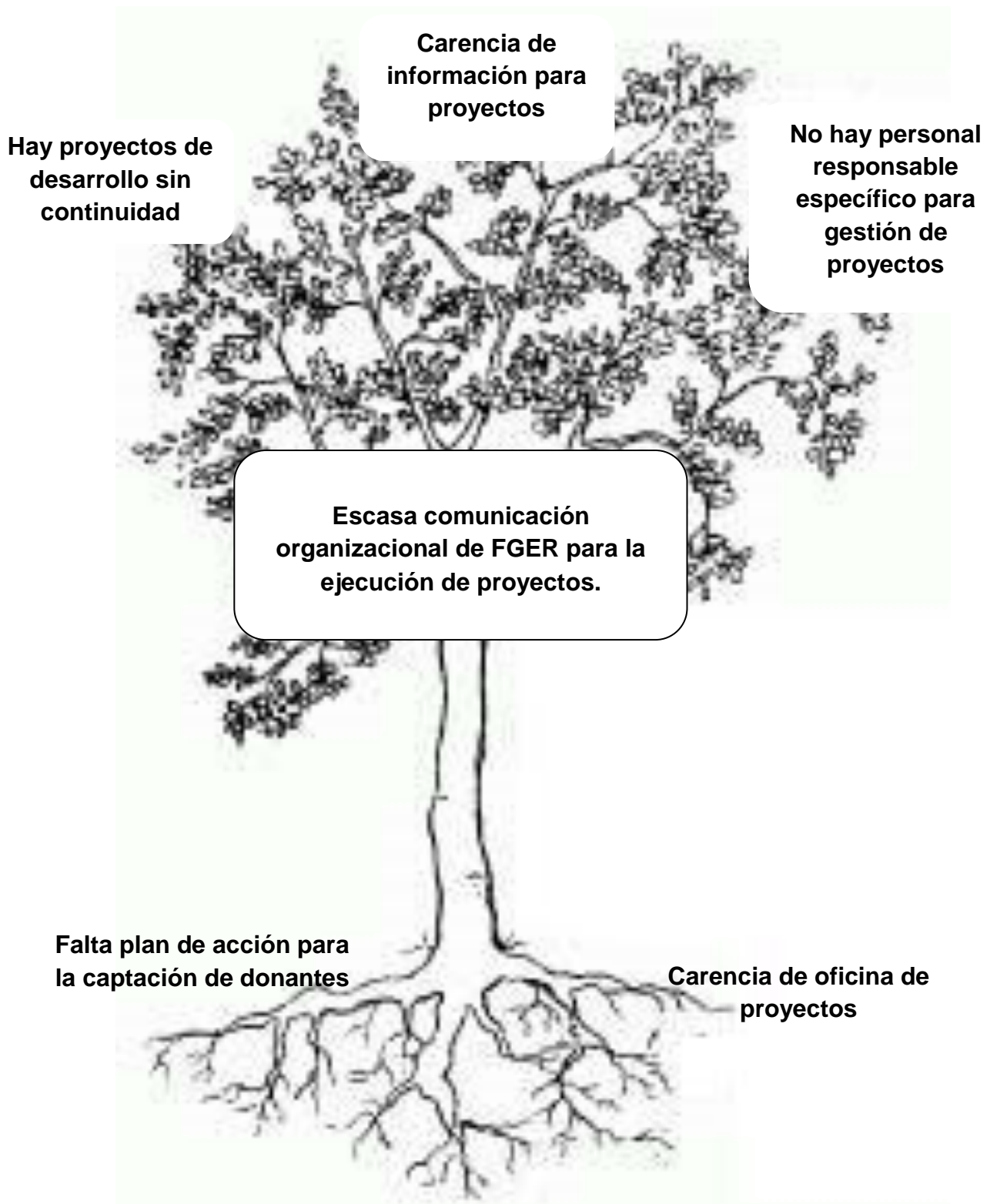
Con los resultados se deduce que no hay claridad en la comunicación y se ve la necesidad que la asamblea y la junta directiva definan las políticas para la captación de donantes, en otras palabras, que normen los criterios para aceptar o no aceptar las donaciones y las condiciones en que se pretende aceptar la ayuda. Existen discusiones sobre empresas que no manejan la filosofía de FGER que destinan ayuda que no puede recibirse porque contradice la educación que se proporciona a través de la radio.

3.4 FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none">1. Es la única coordinadora de radios alternativa en Guatemala.2. La coordinadora nacional FGER desarrolla proyectos de comunicación.3. Tiene cobertura en diferentes idiomas mayas en doce departamentos de Guatemala.4. Posee radio en línea (internet).5. Recibe ayuda internacional.6. Cuenta con radios aliadas y afiliadas.7. Se desarrollan proyectos de comunicación para el desarrollo por medio de radios alternativas y en línea.8. Personal multilingüe.9. Infraestructura adecuada.	<ol style="list-style-type: none">1. Consolidar alianzas interinstitucionales para la captación de donantes.2. Aplicación de las nuevas tecnologías.3. Gestión de un modelo de comunicación para el desarrollo de la radio en Guatemala.4. Apertura de espacios para voluntariado.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. No todo el personal se identifica con la visión y la misión de FGER. 2. Planeación estratégica en el ámbito de la comunicación. 3. Imagen institucional. 4. Migración de personal capacitado. 5. Falta de Recurso Humano para la gestión de proyectos. 6. Carencia de departamento gestión de proyectos 7. Comunicación interna escrita para la gestión de proyectos. 8. Falta políticas para la captación de donantes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Retiro de ayuda internación para ejecución de proyectos de comunicación para el desarrollo. 2. Dejar de ejecutar proyectos de comunicación. 3. Nombramiento de personal no calificado. 4. No contar con recursos financieros.

3.5 Árbol del problema comunicacional



3.6 Resultados del diagnóstico

	Si	No	Sin Respuesta
<p>1. Usted es parte de:</p> <p>a). Asamblea.</p> <p>b). Junta Directiva.</p> <p>c). Administración.</p> <p>d). Prensa.</p> <p>e). Producción.</p> <p>f). Mercadeo.</p>	<p>3</p> <p>6</p> <p>5</p> <p>1</p> <p>2</p> <p>5</p>		
<p>2. ¿Ha participado en la elaboración de proyectos de comunicación de FGER?, si su respuesta es sí, indique cómo ha participado.</p> <p>a). Capacitación.</p> <p>b). Elaboración.</p> <p>c). Comunicación.</p> <p>d). Gestión.</p> <p>e). Evaluación.</p>	<p>9</p> <p>4</p> <p>2</p> <p>2</p> <p>5</p> <p>3</p>	<p>6</p>	<p>5</p>
<p>3. Del siguiente listado ¿Cuál cree usted que es el enfoque principal de los proyectos de comunicación? Evalúe estos grupos sociales de 0 a 10 donde 0 es nada y 10 es todo.</p> <p>a). Educar.</p> <p>b). Pueblos indígenas.</p> <p>c). Incidencia Política.</p> <p>d). Cultural.</p> <p>e). Fomentar participación ciudadana.</p> <p>f). Comunicación para el desarrollo.</p> <p>g). Fortalecimiento institucional.</p>	<p>108</p> <p>120</p> <p>89</p> <p>100</p> <p>106</p> <p>71</p> <p>101</p>		

<p>4. De los siguientes medios de comunicación. ¿Cuáles ha utilizado para entablar la comunicación relativa a la Gestión de proyectos? Evalué estas temáticas de 0 a 10 donde 0 es nada y 10 es todo.</p> <p>a). Oficio. 10</p> <p>b). Memorándum. 0</p> <p>c). Correo Electrónico. 66</p> <p>d). Tablero de Información. 0</p> <p>e). Reuniones cara a cara. 78</p> <p>f). Teléfono. 63</p> <p>g). Redes sociales. 30</p>			
<p>5. Tiene conocimiento si FGER cuenta con manual de procedimiento para la captación de donantes? Si su respuesta es si responda el medio en el que se enteró.</p> <p>a). Impreso. 5</p> <p>b). Electrónico. 3</p>	5	12	3
<p>6. ¿De qué manera identifica la gestión de proyectos en la FGER? Enumere de 0 a 10 en el orden de prioridad donde 0 es nada y 10 lo es todo.</p> <p>a). Búsqueda por internet. 57</p> <p>b). Bases de datos (posible investigación). 60</p> <p>c). Reuniones informales y contactos. 70</p> <p>d). Periódicos. 43</p> <p>e). Reuniones con socios. 90</p> <p>f). Forúm de ONG. 55</p> <p>g). Análisis de la competencia/competidores. 24</p>			
<p>7. ¿Sabe cuáles son las políticas de FGER para gestionar un proyecto?.</p>	9	10	1

Capítulo IV

4.1. Estrategia comunicacional

Entender la comunicación desde el punto de vista de las relaciones humanas como una oportunidad de encuentro plantea oportunidades de interacción en el ámbito de la institución, porque es allí donde tiene su razón de ser, ya que es a través de ella como las personas logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación que posibilitan el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

El propósito de este estudio es diseñar una estrategia de comunicación interna para la captación de donantes de la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónica FGER, de acuerdo a los hallazgos encontrados en el diagnóstico los cuales indican que hay que mejorar la comunicación interna.

Una estrategia de comunicación interna permitirá que FGER desarrolle un sistema de comunicación confiable para contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales en la ejecución de proyectos y por ende fortalecimiento institucional, además de potenciar las relaciones interpersonales orientará a todo el personal hacia lo que sucede y el seguimiento de los proyectos que se ejecutan.

4.2 Objetivos de la Estrategia

Facilitar la comunicación interna para la captación de donantes de la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas FGER.

4.2.1 Objetivo General

Definir la comunicación interna para la captación de fondos de la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas FGER.

4.2.2 Objetivos Específicos

- Crear en la estructura orgánica de la FGER la oficina de proyectos que provea la organización entera, proporcione seguimiento y emprenda proyectos de comunicación para la captación de donantes.
- Establecer medios de comunicación interna en la captación de fondos de la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas FGER.

4.2. Misión

Promover la comunicación interna en la captación de donantes para Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas.

4.3. Visión

Ser la respuesta en la comunicación interna para la gestión de donantes de la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas.

4.4. Elementos comunicacionales a utilizar en su propuesta

Página Web:

La Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas cuenta con el sitio www.fger.org, en donde la institución proporciona más información, se deberá completar información sobre la gestión de proyectos de comunicación.

Cartelera

Es necesario implementar una cartelera o bien un Tablero de Información que describa las formas y medios de comunicación así como políticas para la captación de donantes de proyectos de comunicación para el desarrollo. Teniendo en cuenta una periodicidad en la rotación de la información, este es uno de los medios más usados y más vistos por todo el personal de la Federación.

Circulares

Es necesario fomentar la comunicación formal dentro de la FGER, tanto para notificar y hacer tangible la comunicación por medio de circulares donde se plasme la información necesaria para el área de proyectos.

Video Institucional

Producir un video institucional con calidad profesional para FGER, que proyecte el quehacer de la misma, y que sirva como carta de presentación interna/externa.

Capacitación

La FGER tiene contemplada jornadas de trabajo en su Plan Operativo Anual y Multianual, en el que se pueden implementar, como parte de la agenda, la gestión de proyectos.

Reuniones de Trabajo

Informar de manera interna para la Junta Directiva y/o Secretaria Ejecutiva sobre políticas para la captación de donantes, ejecución de proyectos de comunicación, gestión y evaluación de proyectos.

4.6 Cronograma de Estrategia

En los últimos años la comunicación organizacional se ha convertido en una serie de funciones y aplicaciones que ha empezado a cobrar auge en el entorno de toda institución tanto comercial como social.

La oficina de proyectos en la FGER desempeñara una función facilitadora interna entre la Junta Directiva, Secretaria Ejecutiva, las radios y externa para la captación de donantes para la ejecución de proyectos contribuyendo al fortalecimiento y sostenibilidad de sus objetivos estratégicos.

Por lo anterior se recomienda la creación y apertura de la oficina de proyectos que tendrá como objetivo fundamental organizar, coordinar en forma directa la captación de donantes y gestión de proyectos de la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas.

Campo de Acción	Estrategia Comunicativa	Estrategias de comunicación
Objetivos estratégicos	Reuniones	Por norma deberá para todo proyecto, informar a la Junta Directiva la creación, elaboración, comunicación, presentación, seguimiento e informe de proyectos, así como proyecciones. Los participantes de los procesos podrán comunicar sus inquietudes, incomodidades, recomendaciones, mejoras y cambios a los líderes de los procesos, a través de reuniones del equipo de trabajo.
	Cartelera	Utilizar la cartelera o tablero de información para informar al personal de la Secretaria Ejecutiva todos los proyectos, ejecución de proyectos, cambios internos, procesos y actividades.
	Correos Electrónicos	Utilizar los medios electrónicos para comunicar al personal, memorándum, citas información general que se deba divulgar en forma rápida y económica.
	Vídeo Institucional	Es el medio de mayor impacto audiovisual para presentar a la Federación en un tiempo corto (dos o tres minutos); incluirá la visión, misión, valores y proyectos de comunicación con brevedad y claridad en alta definición, y que puede ser transmitido por medio del sitio web.

Sistema de Comunicación Organizacional Interno para la ejecución de proyectos de la FGER

Aspectos a comunicar	Responsable de la comunicación	A quien comunica	Cuando lo comunica	Estrategia	Medio	Recursos
a). Políticas institucionales, b). Fuentes de financiación c). Línea base	Junta Directiva y Secretario Ejecutivo	Jefe de Proyectos	Al ser nombrado	Reunión	Oral	Políticas sobre captación de fondos (material impreso y electrónico)
Evaluación de posibilidades de recaudación de fondos.	Jefe de proyectos	Junta Directiva y Secretario Ejecutivo	Al evaluar al donante	Reunión	Oral	Análisis de donante
Desarrollo plan de acción para la captación de fondos	Jefe de proyectos	Junta Directiva y Secretario Ejecutivo	Se presenta un proyecto de comunicación	Reunión, correo electrónico	Oral y electrónico	Plan de acción por proyecto
Preparar la propuesta.	Jefe de proyectos	Jefes de departamentos	Cuando se identifica al Donante	Circular (memorándum), cartelera y correo electrónico.	Formal, impreso y electrónico	Computadora con acceso a internet, cartelera e impresión de memorándum.
Video institucional.	Secretario Ejecutivo	Todo el personal	al ser elaborado	Reunión. Sitio web y correo electrónico	audiovisual , electrónico	Video institucional alta definición
Aprobación del proyecto.	Jefe de proyectos	Todo el personal	Al ser aprobado	Correo electrónico, cartelera, memorándum.	Electrónico	Computadora con acceso a internet, cartelera e impresión de memorándum.
Ejecución del proyecto.	Jefe de proyectos	Todo el personal.	trimestral	Informe, cartelera, correo electrónico	Impreso y electrónico.	Computadora con acceso a internet, cartelera e impresión de memorándum.
Evaluación del proyecto.	Jefe de proyectos	Junta Directiva y Secretario Ejecutivo	Al finalizar el proyecto	Informe	Impreso.	Computadora con acceso a internet.

4.5. Proyección de gastos a invertir

Presupuesto General				
Fondos aportados por la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas FGER				
Descripción		Monto en Quetzales		
		Aporte local	Monto Solicitado	Total
1	<i>Apertura de Oficina de proyectos en la Secretaría Ejecutiva de la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas FGER.</i>	150.00	11,150.00	11,300.00
	Asignar espacio físico.	0.00	0.00	0.00
	Remodelación, ambientación del espacio físico (pintura, rotulo).	0.00	900.00	900.00
	Mobiliario (escritorio y silla).	0.00	3,250.00	3,250.00
	Equipo de computación, (computadora e impresora).		6,800.00	6,800.00
	Útiles de Oficina.	150.00	200.00	350.00
2	Cartelera (Tablero de Información).	0.00	60.00	60.00
	Tablero.	0.00	0.00	0.00
	Material impreso.	0.00	60.00	60.00
3	Reuniones	0.00	1,550.00	1,550.00
	Instalaciones.	0.00	0.00	0.00
	Viáticos (personal que viaja del interior de la República).	0.00	750.00	
	Material impreso.	0.00	600.00	600.00
	Refacción.	0.00	200.00	200.00
4	Video Institucional (de 3 minutos máximo de duración).		4,500.00	4,500.00
5	Gastos Indirectos.		500.00	500.00
	Total	150.00	13,200.00	13,350.00

Conclusiones

- La Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas desarrolla proyectos de comunicación pero no cuenta con una oficina específica para la elaboración, difusión y evaluación de proyectos.
- No cuenta con plan de acción para la captación de donantes por lo tanto no existe una guía de procesos de comunicación interna para los proyectos de desarrollo que se ejecutan.
- FGER no cuenta con una estrategia comunicacional interna para la captación de donantes.

Recomendaciones

- Que se habilite la oficina de proyectos para la captación de donantes.
- Se solicita fortalecer las relaciones públicas internas para mantener un ambiente laboral armonioso y cordial.
- Se sugiere publicar el video institucional en el sitio web de www.fger.org para divulgar la labor que se realizan a través de los diferentes proyectos que se ejecutan.
- Se sugiere que se utilicen la estrategia de comunicación interna que se presenta en este documento, para fortalecer y ejecutar proyectos de comunicación.

Bibliografía

- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna*. España: Gesbiblo.
- Archiles Fernando (1988), *Desarrollo Organizacional enfoque integral*. México. Limusa.
- Bonilla Gutiérrez, C. (2001). *La Comunicación función básica de las relaciones públicas*. México: Trillas.
- Darío Rodríguez M y María Pilar Opazo. (2008). *Comunicaciones de la Organización*. Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- De la Mota, I. (1988). *Diccionario de la Comunicación*. Madrid: Paraninfo.
- Domingo Ajenjo, A. (2005). *Dirección y Gestión de Proyectos*. México: Alfaomega.
- Dominick, Joseph R. (2000) *La Dinámica de la Comunicación* (6ta. Edición) Masiva, México, Mc Graw Hill.
- Fernández Collado, C. (1999). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- Fernández Collado, C. (2001). *La Comunicación Humana en el Mundo contemporáneo*. México: McGraw-Hill.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones, Estructuras, Procesos y Resultados*. México: Prentice Hall.
- Hinojosa, M. R. (1979). *Comunicación Oral*. México: Trillas.
- Interiano, C. (1999). *Semiología y Comunicación* (6ta. ed.). Guatemala: Estudiantil Fenix.
- Gilli Juan José (2011) *Diseño Organizativo Estructura y Procesos*, Argentina, Granica.
- Pérez, R. A. (2008). *Estrategias de Comunicación* (4ta. ed.). España: Ariel.
- Rodríguez, A. (1999). *Introducción a la psicología del trabajo y de las Organizaciones*. España: Ediciones Piramide, s. A.
- Sereno Kenneth y, M. D. (1970). *Foundations of communication theory*. New York, Estados Unidos: Harper and Row.

Egrafías

- <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010f/879/comunicacion%20informal.htm>
- <http://82.165.131.239/hosting/empresa/cajamadrid/leccion.asp?seccion=5&curso=30&leccion=7&cursos=1,2,3,4,5,6,7,14,15,16,17,18,19,27,28,30,31,32,33,35,36,38,39,40,43,44,45,46,47,48>
- http://recursos.cnice.mec.es/lengua/profesores/eso1/t1/teoria_1.htm
- <http://definicion.de/federacion/>
- <http://www.definicionabc.com/politica/federacion.php#ixzz2h9oKkFdo>
- <http://www.wordreference.com/definicion/gesti%C3%B3n>

Anexo A



Instrumento utilizado (encuesta)

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ejercicio Profesional Supervisado EPS



ENCUESTA

A continuación se le presentan una serie de preguntas la finalidad de conocer la percepción sobre la comunicación interna para la gestión de proyectos de la Federación Guatemalteca de Escuelas Radiofónicas. Marque o escriba sus respuestas con lapicero.

Género: M F

Edad: _____

Tiempo de laborar en FGER _____

1. Usted es parte de:

Junta Directiva (___) Administración (___) Prensa (___)
Producción (___) Mercadeo (___) Otro _____
(Especifique)

2. ¿Ha participado en la elaboración de proyectos de Comunicación de FGER?, Si su respuesta es sí, indique de cómo ha participado.

Si (___) No (___)

Capacitación (___) Elaboración (___) Comunicación (___)
Gestión (___) Evaluación (___) Otro _____
(Especifique)

3. Del siguiente listado ¿Cuál cree usted que es el enfoque principal de los proyectos de comunicación? Evalúe estos grupos sociales de 0 a 10 donde 0 es nada y 10 es todo.

Educar (___)	Fomentar Participación ciudadana (___)
Pueblos indígenas (___)	Comunicación para el desarrollo (___)
Incidencia Política (___)	Fortalecimiento institucional (___)
Cultural (___)	

4. De los siguientes medios de comunicación, ¿cuáles ha utilizado para entablar la comunicación relativa a la Gestión proyectos? Evalúe estas temáticas de 0 a 10 donde 0 es nada y 10 es todo.

Oficio (___) Memorándum (___) Correo electrónico (___)
Tablero de información (___) Reuniones (“cara a cara”) (___)
Teléfono (___) Redes Sociales (___)

5. ¿Tiene conocimiento si FGER cuenta con manual de procedimiento para la captación de donantes? Si su respuesta es sí responda el medio en el que se enteró.

Si (___) No (___)

Impreso (___) electrónico (___)

6. ¿De qué forma identifica la gestión de proyectos en la FGER? Enumere de 0 a 10 el orden de prioridad donde 0 es nada y 10 lo es todo

Búsqueda por internet (___)
Bases de datos (posible investigación) (___)
Reuniones informales y contactos (___)
Periódicos (___)
Reuniones con socios (___)
Fóruns de ONG (___)
Análisis de la competencia/ competidores (___)

7. ¿Sabe cuáles son las políticas de FGER para gestionar un proyecto?, si su respuesta es sí, especifique dos políticas.

Si (___) No (___)

a)_____ b)_____

Gracias.

Anexo B

Plan de acción interno para la captación de donante FGER

Nombre de la Institución:

Nombre de la persona de contacto:

Abreviatura

Correo electrónico de la persona de contacto:

Teléfono

Dirección:

teléfonos:

Sitio Web:

País de origen:

Fecha de aniversario

Tipo de Organización:

Áreas temáticas:

Educación

Comunicación

Medio ambiente

Pueblos indígenas

Género

Desarrollo económico y social

Cultura

Salud

Otro: _____

Proyecto:

Comunicación:

No.	FECHA	ACTIVIDAD
-----	-------	-----------

ANEXO C







