

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO



**DIAGNÓSTICO Y PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN
EDUCATIVA PARA ASOCIACIÓN LA ALIANZA**

WENDY MARÍA BAUTISTA CALDERÓN

LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2021

Universidad de San Carlos de Guatemala

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Ejercicio Profesional Supervisado



**Diagnóstico y plan estratégico de comunicación educativa
para Asociación la Alianza**

Comunicación

Presentado por:
creando futuro
Wendy María Bautista Calderón

Previo a optar al título de:
Licenciada en Ciencias de la Comunicación

Asesora:
M.A. Evelin Hernández

Guatemala, octubre 2021

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

Director

Lic. César Augusto Paiz Fernández

Consejo Directivo

Representantes Docentes

M.A. Silvia Regina Miranda López

Representantes Estudiantiles

José Guillermo Herrera López

Gerardo Iván Porres Bonilla

Representante de Egresados

M Sc. Ana Cecilia del Rosario Andrade de Fuentes

Secretario

M.A. Héctor Arnoldo Salvatierra

Comisión de EPS de Licenciatura

Coordinador

Dr. José María Torres Carrera

Supervisoras

M.A. Evelin Morazán Gaitán

M.A. Evelin Hernández

Lcda. Krista María Ramírez

Lcda. Brenda Yanira Chacón Arévalo

Supervisores

M.A. Marvin Sarmientos Yuman

Lic. Luis Fernando Lucero

Lic. Mynor René Martínez

Lic. Julio Sebastián Chilín



Guatemala, octubre 15 de 2021

Estudiante de EPS de Licenciatura
Wendy María Bautista Calderón
Carné 9711429
Presente.

Para su conocimiento y efectos se hace constar que:


Después de evaluar su trabajo académico impreso y de manera virtual, titulado: **“DIAGNÓSTICO Y PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN EDUCATIVA PARA ASOCIACIÓN LA ALIANZA.”** y luego de haber sustentado el examen privado y defensa de su proyecto de EPS, de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, se aprueba por unanimidad por parte del tribunal examinador.


Por tanto, se autoriza el trabajo final en el acta de cierre respectiva e impresión de su trabajo final de EPSL en un número de cinco (5) ejemplares impresos; así como tres (3) CD's con el documento incluido en formato PDF, los cuales deberá entregar un ejemplar a la institución o empresa, el resto a Coordinación del EPSL, que luego serán entregados a la Biblioteca Central, a Biblioteca de Flavio Herrera, y a Secretaría de la E.C.C.

Sin más que hacer constar:

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


M.A. Evelin Hernández
Supervisora


M.A. Evelin Morazán
Supervisora


Dr. José María Torres Carrera





Guatemala 4 de marzo de 2021
EPSL-C019

Licenciada:
Carolina Escobar Sarti
Directora General
Asociación la Alianza (ALA)
Presente.

Distinguida Licenciada Escobar:

Por medio de la presente se solicita aceptar como practicante del programa de graduación del EPS de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, a la estudiante **Wendy María Bautista Calderón**, carné no. **9711429** quién manifestó su deseo de hacer Práctica Supervisada en su institución, para el efecto se requiere lo siguiente:

- Extenderle, por favor una carta de aceptación y trabajar por medios electrónicos, plataformas virtuales, presencial, semipresencial, híbrida, o como su institución lo determine.
- Facilitarle los materiales para hacer su práctica.
- Aceptar dentro del Plan y Estrategia de Comunicación del 2021 de su institución, que la estudiante tenga la oportunidad de hacer un diagnóstico con medios electrónicos o plataformas virtuales, elaborar un plan y ejecutar una estrategia, que contribuya al mejoramiento del proceso de comunicación interna o externa de su institución.
- Autorizar que se supervise el Ejercicio Profesional –EPSL cuando las condiciones sanitarias lo permitan por la emergencia Sanitaria actual por el COVID-19.
- Que se autorice el informe final de resultados de dicha investigación.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"



Dr. José María Torres Carrera
Coordinador EPS Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

cc.
M.A. Ana Cecilia Muñoz Sosa - Directora de RR.HH
M.A. Evelin Morazán
Archivo

Escuela de Ciencias de la Comunicación
Edificio M2, Ciudad Universitaria USAC
Zona 12, Ciudad de Guatemala, C.A.
www.comunicacion.usac.edu.gt

(502) 2418-8920





Guatemala 12 de marzo de 2021

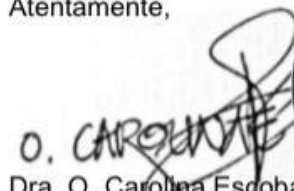
Dr. José María Torres Carrera
Coordinador del Ejercicio Profesional Supervisado
de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estimado Dr. Torres:

Por medio de la presente me dirijo a usted, para hacer de su conocimiento que hemos autorizado a la estudiante: Wendy María Bautista Calderón, con número de carné: 9711429, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, -USAC-, para la realización del Ejercicio Profesional Supervisado correspondiente a la carrera de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, en nuestra institución: Asociación la Alianza -ALA-. Nos adaptaremos a las políticas de distanciamiento y protocolos sanitarios de su respetable institución.

Entendiendo que el EPS terminará el 30 de agosto de 2021, con horas invertidas de forma virtual y/o presencial, que incluirán procesos de investigación, diagnóstico comunicacional, creación de instrumentos, informes y desarrollo de productos identificados para la institución.

Atentamente,



Dra. O. Carolina Escobar San
Directora Nacional
Asociación la Alianza



Asociación La Alianza Guatemala

13 avenida 0-37 Zona 2 de Mixco
Colonia La Escudrilla
PBX. 2250-5151
Teléfono -502 2509-5555

www.la-alianza.com.gt



*Para efectos legales, únicamente la autora es responsable
del contenido del presente trabajo.*

DEDICATORIA

A mi hijo Matías Que, con su ejemplo en su paso por este mundo, me dejó la fuerza y la inspiración para llevar una vida en dignidad y valentía.

A mis padres Les dedico este logro como una distinción a su esfuerzo, a su apoyo incondicional, a la confianza que siempre han depositado en mí.

A mi hermano Por su apoyo y ejemplo para la culminación de este ciclo académico.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad de San Carlos de Guatemala	Mi alma máter, de donde me siento orgullosa de egresar y de representar, en mi actuar y calidad profesional.
A la Escuela de Ciencias de la Comunicación	Por los conocimientos impartidos a través de cada uno de los docentes que fueron parte de mi formación.
Asociación La Alianza	Por haberme dado la oportunidad de contribuir desde la comunicación, a las acciones que realizan en favor de la niñez y adolescencia.
A la coordinación del EPSL y supervisores	Por su acompañamiento y asesoría técnica a lo largo de este proceso.
A Ingrid B. García	Compañera de fórmula en la culminación de este ciclo.
A mis compañeros del EPSL	Por su camaradería en este importante proceso.

Índice

Índice de tablas y figuras	i
Introducción.....	ii
Justificación	iv
Capítulo 1	1
Diagnóstico de Comunicación.....	1
1. La institución	1
1.1 Perfil institucional.....	1
1.2 Ubicación geografía.....	1
1.3 Integración y alianzas estratégicas.....	2
1.4 Origen e historia	3
1.5 Departamentos o dependencias de la institución	4
1.6 Organigrama de la empresa	6
1.7 Misión.....	7
1.8 Visión.....	7
1.9 Objetivos institucionales.....	7
1.10 Público objetivo	8
1.11 Diagnóstico	9
1.12 Objetivo general del diagnóstico	10
1.12.1 Objetivos específicos.....	10
1.13 Tipos de investigación	10
1.14 Enfoque.....	11
1.15 Técnicas de recolección de datos.....	13
1.15.1 Observación	13
1.15.2 Entrevistas a profundidad	15
1.16 Interpretación de resultados	16
1.17 Análisis FODA	20
1.18 Problemas detectados.....	22
1.19 Planteamiento del problema comunicacional	22

1.20 Indicadores de éxito	23
1.21 Proyecto por desarrollar	24
Capítulo 2	25
Plan estratégico de comunicación	25
2.1 Plan estratégico de comunicación	25
2.2 Misión del plan estratégico	26
2.3 Visión del plan estratégico.....	26
2.4 Elementos comunicacionales.....	26
2.5 Alcances y límites del plan estratégico.....	29
2.6 Metodología para la aplicación de la estrategia comunicacional	30
2.6.1 Objetivos del plan de comunicación	31
2.6.2 Acciones para conseguir los objetivos	31
2.6.3 Los indicadores para medir su cumplimiento	32
2.6.4 Los instrumentos	34
2.6.5 Actividades para la operatividad de la estrategia	35
2.7 Financiamiento	39
2.8 Presupuesto	40
2.9 Beneficiarios	40
2.10 Recursos Humanos	43
2.11 Área geográfica de acción	44
2.12 Cuadro comparativo de la estrategia.....	44
2.13 Cronograma del plan de comunicación	46
Capítulo 3	49
Ejecución del plan estratégico	49
3 Informe de ejecución	49
3.1 Actividad 1: Elaboración de contenido de valor para cápsulas educativas en cinco temas priorizados	49
3.2 Actividad 2: Producción de capsula educativa uno, en tema de derechos de niñez y adolescencia.....	52
3.3 Actividad 3: Producción de capsula educativa dos, en tema de violencias en niñez y adolescencia.....	53

3.4 Actividad 4: Producción de cápsula educativa tres, en tema de trata de personas en niñez y adolescencia	55
3.5 Actividad 5: Producción de capsula educativa cuatro, en tema de masculinidad y género	59
3.6 Actividad 6: Producción de cápsula educativa cinco, en tema de migración	60
3.7 Actividad 7: Elaboración de guía para “conformación de redes de apoyo comunitario RAC”	61
3.8 Actividades y calendarización	62
Conclusiones.....	64
Recomendaciones	65
Referencias	66
Anexos	67

Índice de tablas

Tabla 1 Análisis FODA.....	21
Tabla 2 Indicadores de comunicación	32
Tabla 3 Instrumentos para implementación de la estrategia.....	34
Tabla 4 Presupuesto	40
Tabla 5 Recurso humano.....	43
Tabla 6 Cuadro comparativo de la estrategia.....	44
Tabla 7 Cronograma del plan de comunicación.....	46
Tabla 8 Actividad uno.....	49
Tabla 9 Actividad dos.....	52
Tabla 10 Actividad tres.....	53
Tabla 11 Actividad cuatro.....	55
Tabla 12 Actividad cinco.....	59
Tabla 13 Actividad seis.....	60
Tabla 14 Actividad siete.....	61
Tabla 15 Actividades y calendarización.....	62
Tabla 16 Actividades y calendarización.....	63

Índice de figuras

Figura 1 Organigrama.....	6
Figura 2 Modelo Socio Ecológico.....	42
Figura 3 Entrevista uno.....	72
Figura 4 Entrevista dos.....	72
Figura 5 Entrevista tres.....	73
Figura 6 Entrevista cuatro.....	73
Figura 7 Entrevista cinco.....	74
Figura 8 Entrevista seis.....	74
Figura 9 Entrevista siete.....	75
Figura 10 Presentación de resultados de diagnóstico.....	75

Introducción

Este documento corresponde a un proceso de ejercicio de práctica supervisada de licenciatura realizado para Asociación La Alianza; institución que dedica sus esfuerzos a dar abrigo y protección a niñas y adolescentes víctimas de violencia y trata de personas, proveyéndoles además de un lugar de residencia, una atención con un modelo integral que incluyen programas de salud, educación y prevención, un programa legal y uno sociofamiliar.

Los diagnósticos de comunicación pueden delimitarse a dos grandes ramas, la comunicación interna y la externa. En la primera se identifican condiciones en los sistemas de comunicación existentes al interior de la organización, que detectan necesidades o barreras. En la segunda, cuando se trata de una entidad social, se centra en sus actores y aliados, las acciones que realizan, cómo se llevan a cabo, objetivos que persiguen, entre otros. Es así como la comunicación traza sus estrategias y tácticas, respaldada en evidencia científica, para contribuir a la mejora de resultados.

Luego de realizar el diagnóstico y presentar a la organización los hallazgos principales, se identificó la necesidad de una estrategia integral de comunicación que pudiera contener al menos cinco componentes para cubrir todas las acciones que se realizan. Por los alcances y límites del ESPL, se debió escoger un solo componente para ser desarrollado dentro de la temporalidad definida. Se priorizó ejecutar un plan estratégico de comunicación educativa que, al ser una organización social, que apuesta por cambios sociales y comportamientos individuales y colectivos para el buen vivir, se hacía idóneo priorizar esta área de la comunicación.

En las páginas siguientes se observa el desarrollo de tres fases. La primera, con el diagnóstico comunicacional; la segunda fase, con el desarrollo de un plan estratégico de comunicación educativa, basado en resultados del diagnóstico y consensos con la organización para priorización de necesidades; la tercera fase, con el informe de la ejecución de productos comunicacionales propuestos dentro del plan de comunicación, que toman en cuenta necesidades inmediatas y condiciones para su implementación. Todo esto, desarrollado en el contexto y protocolos por la pandemia COVID-19.

Antecedentes

La Alianza ha tenido dos inicios, la actual investigación se enfocará en su segunda fase de reapertura. En este segundo período, existió un área de comunicación, bajo la dirección de desarrollo y comunicación; luego de los dos primeros años, la persona a cargo no estuvo más en la institución y cuando la siguiente profesional llegó para ocupar el cargo de esta dirección, el enfoque cambió, convirtiéndose en dirección de desarrollo, que es donde se concentran los esfuerzos para la obtención de nuevos donantes y proyectos.

Es así como, desde hace nueve años, la institución no cuenta con una persona o área de comunicación y tampoco con un plan o estrategia de comunicación que contribuya a potencializar de forma transversal, las acciones que lleva a cabo la institución. Lo positivo de este escenario es que, permite hacer una propuesta con mayor libertad sin tener que enlazarla con planes o visiones previas.

Debido a esta circunstancia, los antecedentes en temas de comunicación son limitados, ya que no hay documentación a la cual referirse o una persona específica de esta área a la cual consultarle. Al momento de desarrollar esta investigación y proyecto, no se pudo acceder a ningún tipo de investigación previa, tampoco materiales o documentos en temas de comunicación, ya que no existen. La organización ya ha tenido experiencia con estudiantes de EPS, pero no en el área de comunicación.

En la actualidad las acciones de comunicación que se realizan están repartidas entre algunas personas o cargos. Por ejemplo, entre la dirección de personal e informática y la dirección nacional, que también hace un trabajo de incidencia política fuerte. Tratan de publicar en las redes sociales de la institución, pero de forma reactiva, sin constancia y sin ninguna planificación. Aunque al final en cada una de las direcciones y coordinaciones, hay acciones de comunicación que generalmente deben realizar, ejecutándolas desde su particular punto de vista.

Justificación

Cada vez, el campo de la comunicación gana terreno en la mente de las instituciones, no sólo para la iniciativa privada, sino también las gubernamentales y las organizaciones no lucrativas al identificar los beneficios y bondades que la comunicación aporta a las intervenciones que se realizan de acuerdo con la razón de ser de cada tipo de organización. Las ciencias de la comunicación también se apoyan de otras ciencias sociales, como la sociología, la antropología, la psicología para fortalecer sus estrategias de abordaje, tanto comerciales como sociales.

La comunicación como ciencia social puede ser medible y basada en evidencia científica. Cuenta con estudios, teorías, modelos, metodologías, estrategias, desde donde diseñar y fundamentar sus propuestas. Como en todas las profesiones, la comunicación tiene sus diferentes áreas de especialidad y es importante saber qué perfil de comunicación se necesita. Y sin lugar a duda, ninguna institución debería carecer de esta área, independientemente de su tipo, razón social o temática.

Es así, que se considera que La Alianza puede verse beneficiada para que, a través de este ejercicio de práctica supervisada, puedan contar con un plan de comunicación educativa que plantee de manera integral los diferentes grados de intervención e influencia que poseen, desde la temática de agenda social que atienden. El plan estratégico de comunicación tiene como referente los cuatro programas de la institución con sus ejes y enfoques, para contribuir al cumplimiento de metas y objetivos establecidos.

Se considera que con el actual proyecto de EPSL puede verse beneficiado el equipo técnico de La Alianza para poder identificar mejoras en sus intervenciones comunitarias e individuales en temas de comunicación educativa a nivel individual, familiar y comunitario y de esta forma verse proyectado en las beneficiarias directas, que la conforman la niñez y adolescencia vulnerada en temas de violencia, a la cual la institución provee abrigo y protección.

Capítulo 1

Diagnóstico de Comunicación

1. La institución

Asociación la Alianza, ALA.

1.1 Perfil institucional

La Alianza es una organización no gubernamental, guatemalteca, con una larga trayectoria de trabajo, en tema de proveer protección temporal y abrigo a la niñez y adolescencia en condiciones de vulnerabilidad, en temas de violencia en cualquiera de sus manifestaciones y víctimas de trata de personas. Actualmente atiende únicamente a mujeres, pero cuentan con planes a futuro de extender su atención a hombres, niños y adolescentes bajo las mismas circunstancias.

El trabajo que realiza La Alianza está basado en un enfoque de derechos. Por ello, su abordaje se basa en servir, atender y cuidar de forma integral y con fines transformadores, a las niñas y adolescentes que residen en sus instalaciones y en las que permanecen de forma transicional, para luego buscar las condiciones más favorables de su reinserción, tanto a nivel familiar como a nivel comunitario.

1.2 Ubicación geográfica

Las instalaciones de la organización La Alianza están ubicadas en la 13 Avenida 0-37 zona 2 Mixco, colonia la Escuadrilla, Guatemala, C.A. En esta misma ubicación se encuentran las oficinas administrativas, además de la residencia para las niñas y adolescentes en situaciones vulnerables,

a consecuencia de la violencia y trata de personas. Aunque la estadía es temporal, no sólo les proveen residencia, sino también se continúan procesos de formación educativa.

Además de la sede central en la ciudad capital, cuentan con una segunda sede en el municipio de Coatepeque, Quetzaltenango, ubicado en 8va. calle A 17-75 zona 2 Residenciales La Ceiba. Es un centro de atención ambulatorio para atención a víctimas de violencia sexual y trata de personas. Aquí, no hay residencia temporal para las beneficiarias, pero se provee atención psicológica, social, legal y de prevención. Además de coordinar con autoridades locales, instituciones gubernamentales, familias, conformación de redes comunitarias, entre otros.

La alianza funciona, en su segunda fase, desde hace 11 años. Su cobertura es a nivel nacional, ya que las niñas y adolescentes ingresan a la institución por orden de juez/a competente; provenientes de cualquier parte del país mientras su situación legal es definida. Es en la sede central que se decide si las beneficiarias permanecen en la sede de ciudad capital, o si el caso es referido a Coatepeque, por tener cercanía con parte de la familia extendida u otra condicionante que facilite darle la atención ambulatoria desde la sede en sur occidente.

Las niñas y adolescentes que son referidas a La Alianza provienen de ambientes de violencia donde son vulneradas, pero también se suman condicionantes y determinantes, como un bajo nivel socio económico, situaciones de desempleo en el hogar, alcoholismo, condiciones precarias de vivienda, de alimentación, de acceso a la salud, a la digna educación, donde sus derechos básicos son quebrantados y la percepción de la violencia está normalizada.

1.3 Integración y alianzas estratégicas

La Alianza es una organización sin fines de lucro que tiene como principal donante a Covenant House International. Por otro lado, están continuamente en la búsqueda de financiamiento, que puede presentarse por medio de donantes individuales, iniciativa privada o la obtención de proyectos con organizaciones de cooperación internacional, los cuales son implementados dentro de la institución, que plantean objetivos o metas, propios de cada donante.

Actualmente tienen alrededor de 23 proyectos en ejecución. Cuentan con una dirección de desarrollo que tiene como objetivo la búsqueda y captación de donantes para la obtención de recursos. Plantean proyectos y si la aprobación se logra, se define la forma en que serán ejecutados dentro de La Alianza en beneficio de la niñez y adolescencia. Las donaciones pueden ser de forma económica o en especie, con aportes como suministros de limpieza, alimentos, calzado para las niñas y adolescentes, entre otros.

1.4 Origen e historia

La información desarrollada a continuación, fue extraída de una reunión virtual de inducción, impartida por la directora de personal, Cecilia Muñoz quien facilitó a las dos estudiantes de EPS, una de psicología y la otra de comunicación, información sobre la institución, perfiles de atención, naturaleza del trabajo que realizan, incluye un *test* para procesos de sensibilización sobre estigma, roles de género, normas sociales y contexto socio cultural donde las niñas y adolescentes víctimas de violencia y trata de personas se ven inmersas y que a nivel social estas mismas condicionantes las revictimiza.

La Alianza forma parte de Covenant House International, que es una organización fundada desde 1972, tiene como misión ayudar a la niñez y adolescencia en condiciones vulnerables. Convirtiéndose hoy en día, en el mayor donante con financiamiento privado a nivel de las américas, dedicado a proveer cuidado y servicios vitales a niñez y adolescencia en condiciones de calle, maltrato, abandono, víctimas de trata y explotación. La casa matriz se encuentra en Nueva York, Estados Unidos.

La iniciativa empieza por un sacerdote que también era catedrático y que entre sus estudiantes promovía el amor al prójimo, hablaba de la importancia de servir a los demás. En algún momento, sus estudiantes le preguntaron, de qué forma él llevaba a la práctica esos consejos, y esto sirvió de detonante para cuestionarse y empezar en su propio apartamento, a dar acogida a juventudes, con

dos o tres personas a quienes podía apoyar con abrigo, acceso a educación, entre otras asistencias; y éste fue el inicio de lo que llegaría a ser Casa Alianza.

La asociación tiene dos inicios. Su primera apertura y administración se forma en Guatemala en 1980 a raíz del terremoto de 1976, donde un gran número de niños quedó abandonada y en orfandad; es así como prueban que Casa Alianza abra sus puertas en el país. Sin embargo, por malas negociaciones con el sindicato y luego de una auditoria, tuvo que cerrar en el 2009. Su cierre se dio de forma abrupta e inapropiada. Fueron intervenidas cada una de las 14 sedes en el país; distribuyeron a otros hogares de acogida a la niñez y adolescencia que permanecía en dichas residencias.

Su segundo inicio con una nueva administración se dio en el 2010, que también coincidió con la vigencia de la aplicación de la Ley de Protección Integral de Niñez y Adolescencia de la República de Guatemala, Ley PINA. Se posicionaron nuevamente dentro de las casas o asociaciones que dan atención y abrigo a la niñez y adolescencia vulnerada en el país. Casa Alianza existe alrededor del continente americano, en Estados Unidos, Alaska y Canadá. En Latinoamérica hay cuatro sedes, México, Honduras, Nicaragua y Guatemala. Con la variante que sólo en Guatemala se modificó el nombre a Asociación La Alianza.

1.5 Departamentos o dependencias de la institución

El modelo estratégico de trabajo institucional mediante el cual se maneja la institución la Alianza cuenta con cuatro ejes que son: protección, prevención, acceso a justicia y un último eje de incidencia. Se maneja con los enfoques de derechos humanos e interseccionalidad del cual se deriva el abordaje de género e interculturalidad. Cuenta con cuatro programas: programa de salud integral; programa de educación y prevención, con procesos formales e informales de educación; programa sociofamiliar, con la reintegración y acercamiento a familias, escuela familiar, transición a vida independiente; y el programa jurídico-legal.

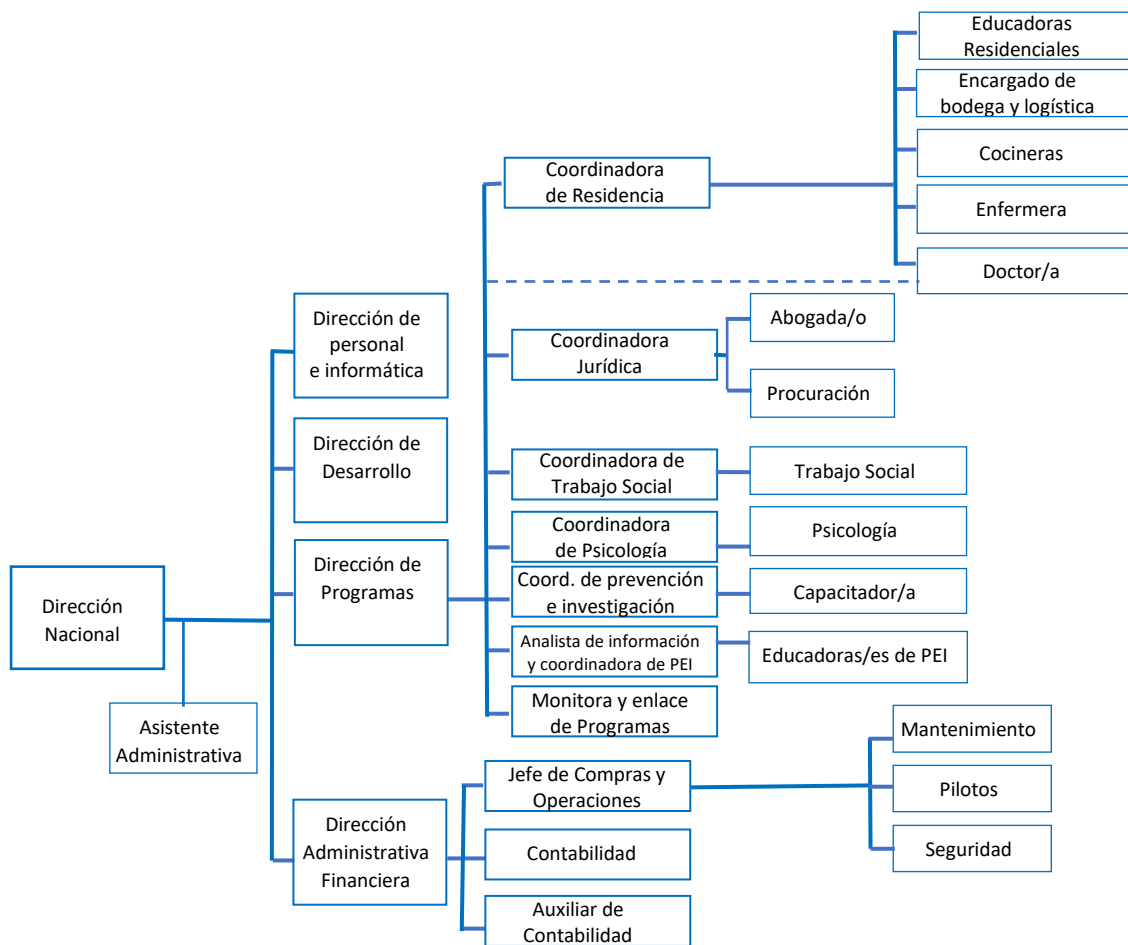
La institución cuenta con una dirección nacional que además de sus múltiples funciones principales, lleva un abordaje importante de incidencia política e institucional y también el manejo de redes sociales. Asimismo, está la dirección de personal e informática que tiene a su cargo toda la parte de recursos humanos, la gestión del talento humano y además ve la parte de informática. La dirección administrativa financiera, que igualmente debe realizar informes descriptivos para los donantes. La dirección de desarrollo es la que está a cargo de la formulación, obtención de proyectos y obtención de fondos.

La dirección que se visualiza como la más grande y con más personal a su cargo, es la dirección de programas, que debe velar por el funcionamiento de los cuatro programas descritos al inicio de este inciso, dentro del modelo estratégico de la institución. Actualmente La Alianza está en el proceso de revisión de un plan estratégico recién concluido y donde algunas funciones y cargos pueden verse modificados, por ello, no se tuvo acceso al manual de funciones para describir las diferentes áreas y atribuciones de cada una.

1.6 Organigrama de la empresa

El organigrama de la institución, actualizado al 2019, no cuenta con un departamento o una persona de comunicación. Indican que en los primeros dos años existió una dirección de desarrollo y comunicación, pero posteriormente quedó únicamente como dirección de desarrollo, como se mantiene hasta el momento. Las acciones de comunicación que se realizan están distribuidas entre diferentes miembros del equipo.

Figura 1



Fuente: Asociación la Alianza, 2021.

1.7 Misión

Servir y proteger a la niñez y la adolescencia desamparadas, haciendo con las niñas, niños y adolescentes un pacto de confianza, respeto absoluto y amor incondicional. Nuestro compromiso es crear oportunidades excepcionales para su desarrollo personal y su bienestar, con el fin de que puedan alcanzar su más alto potencial y ser plenos sujetos de derecho.

1.8 Visión

Ser una instancia de referencia en la protección y cuidado de niñas, niños y adolescentes en situación de calle o en alto riesgo social, comprometida con la observancia y cumplimiento de sus derechos humanos, que los estimula a vivir, desde su condición de sujetos, una ciudadanía plena, generando procesos de sensibilización social y de incidencia política, que permitirán una mejor comprensión de la problemática de la niñez y adolescencia y promoverán nuevas formas de atención hacia la misma, procurando a la vez la pronta reinserción a sus entornos familiar y comunitario.

1.9 Objetivos institucionales

Servir a los niños, niñas y adolescentes en una situación de desamparo que sufren en la calle y los que se encuentran en una situación de riesgo social.

Proteger y salvaguardar a todos los niños, niñas y adolescentes de los abusos de cualquier naturaleza o que estén expuestos a riesgo de sufrir abusos, así como a quienes se les han vulnerado sus derechos más esenciales.

Promover la reintegración familiar, logrando la inserción de los niños, niñas y adolescentes a una vida familiar segura y sana, que les permita crecer y desarrollarse dentro de un ambiente natural, su hogar natural.

Desarrollar e implementar procesos formativos e intervenciones de la Organización dirigidas a fomentar en los niños, niñas y adolescentes beneficiarias la comprensión de sus derechos y las formas de su ejercicio propiciando condiciones para su desarrollo integral y crecimiento como personas humanas.

1.10 Público objetivo

La audiencia primaria, la conforman niñas y adolescentes entre 13 y 18 años que han sido vulneradas bajo cualquier tipo de violencia o víctimas de trata de personas. También tienen niñas de seis a 12 años; cuando el caso es por violencia sexual, los jueces competentes, consideran el referir también a las hermanas de las adolescentes, para evitar que la práctica de agresión sexual continúe con la hermana menor. Además, están los hijos e hijas de las adolescentes que han sido violentadas, en donde se ha dado embarazos producto de esos delitos.

Por otra parte, aunque no conforman su audiencia directa, también han atendido migrantes, adolescentes con discapacidad y huéspedes en transición de 18 a 22 años sin recurso idóneo. La audiencia secundaria la conforma la familia directa y la familia extendida de las niñas y adolescentes, con quienes se trabaja en este proceso para poder evaluar y promover el mejoramiento de las condiciones de vida y que las niñas y adolescentes puedan volver con sus familias, pero que sea posible regresar a un ambiente seguro donde no vuelvan a ser vulneradas.

Una tercera audiencia, es el abordaje que se hace a nivel institucional y comunitario. Por ejemplo, las instituciones gubernamentales en tema de abrigo y protección de la niñez y adolescencia, organizaciones no gubernamentales, autoridades a nivel nacional y local, líderes comunitarios,

centros educativos; también se trabaja en la conformación de redes de apoyo comunitario, conformado por vecinos organizados y autoridades locales, entre otros.

Otra audiencia importante es el público interno, el recurso humano de La Alianza, que lo conforman alrededor de 70 personas. El trabajo que se llevará a cabo dentro del EPSL, aunque tiene como fin contribuir a los diferentes públicos externos, entre beneficiarias directas hasta autoridades institucionales a nivel nacional y local, se visualiza que fortalezca directamente a la institución, proveer líneas de acción estratégicas dentro de los diferentes ámbitos en que la comunicación puede aportar, para utilidad del equipo técnico y de campo que conforma la institución, para proyectarse a nivel externo.

1.11 Diagnóstico

Cuando se habla de diagnóstico de la comunicación, se hace referencia a la evaluación que se realiza con el objetivo de conocer la situación actual de una organización o institución, idealmente toma en cuenta todos sus ambientes y el recurso humano pertenecientes a cada uno de éstos. En general, lo que se desea detectar es la eficacia de los sistemas de comunicación que se implementan en la organización para saber cómo aportar cambios positivos en ella.

Diagnosticar la comunicación es analizar de manera sistemática el sentido que esos actores producen en una determinada situación social, a partir de sus contextos y de sus propias historias personales que cobran sentido en el marco de una cultura. Lo individual, lo grupal y lo masivo se entrecruzan aquí para tejerse en una trama de sentidos. La comunicación debe entender precisamente como esa compleja trama de sentidos que incluye lo personal y lo colectivo, lo masivo y, en definitiva, la cultura como expresión de los múltiples sentidos y del sentido común. Por ese motivo no bastan los análisis parciales. Todos los aspectos deben ser contemplados, porque todos están en relación y marcan el conjunto de las relaciones humanas (Bruno, 1990).

Cuando se realiza un análisis de comunicación, se debe tener presente que esto no es el fin en sí mismo, sino es sólo el primer paso para identificar planes de mejora en una organización o institución. Por otro lado, no hay una serie de pasos universales para realizar un diagnóstico comunicacional, el profesional debe tomar los criterios necesarios, tomar o fusionar elementos de los diferentes tipos de diagnósticos para adecuarlo a sus necesidades y contexto.

1.12 Objetivo general del diagnóstico

Conocer cómo se realizan los procesos de comunicación interna y externa en la Asociación La Alianza para identificar debilidades.

1.12.1 Objetivos específicos

- a. Interpretar la información recolectada de cómo se desarrollan los procesos de comunicación externa de la institución y necesidades existentes.
- b. Analizar las acciones de comunicación interna que se realizan actualmente.
- c. Determinar los procesos actuales de comunicación en La Alianza, para priorizar acciones estratégicas de mejora.

1.13 Tipos de investigación

De acuerdo con los alcances de la investigación, los tipos de estudio pueden ser:

Exploratoria: Este tipo de investigación se utiliza cuando el objeto de estudio no ha sido investigado a profundidad, o tiene antecedentes de investigación escasa o no profunda en el área específica que le interesa al investigador. Por lo mismo tiene la característica de ser flexible. En el proceso acercará al investigador hacia áreas, metodologías, medios, documentación, relaciones y tendencias escasamente estudiados, que contribuirán a retomar la investigación y llevarla a otro nivel.

Descriptiva: Lo que busca este tipo de estudio es hacer énfasis en la descripción de un hecho o acontecimiento. Prioriza el relato, ser lo más específico posible para definir las características del

fenómeno, sus dimensiones, relaciones observables, entre otras descripciones. Aunque este tipo de estudios pueden parecer diminutos, su aporte radica en la predicción de eventos o comportamientos en condiciones similares. Para este proyecto de EPSL, se utilizó este tipo de investigación tomando en cuenta los criterios relacionados a los alcances y factores que privilegiaban la optimización en la recolección de datos obtenidos.

Correlacional: También llamada investigación de diagnóstico. Su propósito es establecer si existe relación con dos o más categorías que previamente han sido determinadas; el interés principal es el demostrar que existe una relación causal entre determinadas variables.

Investigación de tipo explicativa: este tipo de estudio es más completo, en cuanto a que no sólo buscan relaciones entre variables, sino que explican el porqué de los fenómenos, identifican sus condicionantes para que se manifiesten.

De acuerdo con el periodo de aplicación, se mencionan dos tipos de estudios:

Investigaciones de tipo transversal, que son aplicadas para observar y recolectar datos ocurridos sobre algún grupo de individuos o fenómeno durante un momento concreto en el tiempo. Y la investigación de tipo longitudinal, en este tipo de investigación se da seguimiento cercano al objeto de estudio, ya sea un individuo, un grupo o evento, que define desde el principio, un tiempo determinado para esta acción investigativa; el propósito en este tipo de estudios es observar posibles cambios en las variables definidas para su posterior análisis.

1.14 Enfoque

En el punto anterior fue descrito sólo algunas de las muchas categorías para hacer investigación científica. Se hizo referencia a los tipos de investigación de acuerdo con los alcances de la investigación y al periodo de aplicación, se hace referencia a cinco tipos de estudios. En este apartado se aborda una tercera categoría entre los tipos de investigación, que son las

investigaciones de acuerdo con su enfoque. Esta categoría es una de las más utilizadas en las investigaciones que se realizan en las ciencias sociales. Se identifican tres tipos:

Cuantitativo: Este método de investigación se utiliza cuando se desea recolectar información con el respaldo que dan los números y los porcentajes de la representatividad de la muestra del estudio. Utiliza el método deductivo de razonamiento. Define una muestra representativa de su universo para poder cuantificar los datos obtenidos de esta. Busca la objetividad. Las técnicas frecuentemente utilizadas para este tipo de estudio son las encuestas y los censos. Su instrumento es el cuestionario.

Cualitativo: Es un tipo de enfoque que privilegia las percepciones e ideas de la población incluida en el estudio. Esa experiencia y vivencias que se perderían si se usara una encuesta, por ejemplo. En la investigación cualitativa se buscan respuestas más allá de las que se dan en preguntas cerradas. Los aspectos recolectados no pueden necesariamente ser cuantificables en números y porcentajes de acuerdo con el universo de la investigación, pero proveerá una riqueza de detalle para entender trasfondos de pensamiento, actitudes y prácticas. Para su razonamiento utiliza el método deductivo.

La presente investigación está desarrollada por medio del método cualitativo, utiliza como técnica de recolección de datos, entrevistas con personal clave, ubicadas a nivel de dirección y equipo de campo. Toma en consideración que en las ciencias sociales el método cualitativo provee una cantidad de detalles e información donde lo cuantitativo puede quedarse corto. Y así las entrevistas proveyeron a la investigación, información para el diagnóstico comunicacional, pero además proporcionaron información ampliada, comentarios, anécdotas que permiten una inmersión rápida en la temática social que la organización aborda.

Mixto: Cuando se une el enfoque cualitativo y el cuantitativo se obtiene la mezcla de dos perspectivas que enriquecen la investigación. Obtienen datos profundos y a detalle de las razones de los diferentes aspectos del conocimiento; y por otro lado la objetividad que provee lo cuantitativo a través de cifras y porcentajes que avalan la información recolectada. Este tipo de

método mixto logra una investigación que se complementa a través de los dos enfoques que proporciona mayor fiabilidad al estudio.

Existen distintos tipos de investigación científica, para el caso de las investigaciones en tema de ciencias sociales “Los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto constituyen rutas posibles para resolver problemas de investigación. Todos resultan igualmente valiosos y son, hasta ahora, los mejores métodos para investigar y generar conocimientos” (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018, p20).

1.15 Técnicas de recolección de datos

En los procesos de investigación científica cuando se aborda el tema de las técnicas de investigación o de recolección de datos, se refiere a los procedimientos que el investigador selecciona para operativizar su labor en la obtención de información. Para esta investigación se utilizaron dos técnicas: la observación y la entrevista a profundidad, las cuales se definen a continuación, junto con descripciones y hallazgos.

1.15.1 Observación

La técnica de la observación es enriquecedora y comúnmente utilizada dentro de la investigación científica. La observación se hace sobre determinado aspecto del fenómeno que se investiga. Puede hacerse el registro de forma gráfica, descriptiva e incluso mental para ejercer un análisis sobre lo observado. Hay varios tipos de observación de acuerdo con el interés del investigador.

La observación no depende sólo del sentido de la vista; más bien es la “visión” integral y resumida que el investigador obtiene del fenómeno, derivada de la aplicación de todos los sentidos y por el razonamiento lógico y práctico del fenómeno investigado, que le permite obtener más, que la simple suma de lo generado por sus sentidos tradicional (Piloña, 2016).

Dentro de los tipos de observación se encuentran: la observación directa e indirecta; la sistemática y la desestructurada. También pueden encontrarse subclasificaciones dentro de la observación experimental. Dependerá del investigador y sus fines, el tipo de observación que seleccione. Cuando se selecciona el tipo de observación directa, también se hace una subclasificación de esta técnica, colocándola como participante y no participante. Para los fines de esta investigación se llevó a cabo una observación participante, no planificada ni premeditada.

Por el contexto de la pandemia por COVID-19, al momento de realizar el diagnóstico comunicacional para La Alianza, la ONG mantuvo protocolos de distanciamiento, casos positivos dentro del recurso humano, periodos de cuarentena y trabajo desde casa. Es así, que la observación se realizó de forma no planificada, sin el uso de instrumentos y optimizando los espacios de interacción presencial y virtual para recolección de información.

Liderazgo organizacional. La directora nacional, Carolina Escobar Sarti, proyecta características de un liderazgo participativo o democrático, que respeta y concede valor a la opinión de su equipo, invitándolos a que estén informados de lo que ocurre en la organización y contribuyan a los procesos de ideas y toma de decisiones. Fue así como se desarrolló la primera reunión presencial, donde Sarti convocó a todas sus direcciones y personal de equipo técnico para que la estudiante de EPS se presentara y abordara su propuesta de realizar el ejercicio profesional supervisado en el área de comunicación para dicha organización.

De acuerdo con el comportamiento observado, pareciera que la cultura organizacional está orientada o enfocada en las personas, que desde esta perspectiva se convierte en un abordaje congruente, dado que se trata de una institución con fines sociales, para el bienestar y desarrollo de la niñez y adolescencia en Guatemala; siendo notable que intenta tener la misma visión para su audiencia tanto interna como externa, colocando al recurso humano como el centro de la actividad.

Comunicación simbólica. Cuando se estuvo en las instalaciones de la sede central de La Alianza, se observaron algunos rótulos y *banners* con información sobre la institución, como la visión y misión. En las firmas de las cuentas de correo electrónico parte del equipo también incluye la visión

de la institución, pero no de forma unánime. Fuera de estos, se considera que los elementos simbólicos de ALA podrían incrementar, junto con otros aspectos para mejorar de forma estratégica su uso, y así aportar en la cultura organizacional y la identidad corporativa.

Manejo de redes sociales. Asociación La Alianza cuenta con redes sociales en *Facebook*, *Instagram*, *Twitter* y su página en Internet. Al ingresar a las redes sociales puede observarse que las publicaciones realizadas son esporádicas y enfocadas en la divulgación de las acciones realizadas por la institución. Por el tipo de institución con temáticas sociales profundas como la trata de personas, violencia sexual, derechos, masculinidades y género, se buscó dentro de las publicaciones si tenían contenido educativo informativo sobre estos temas y no se encontró.

1.15.2 Entrevistas a profundidad

La entrevista es una técnica por medio de la cual se interactúa con otra persona de forma verbal para obtener información sobre el objeto de estudio. Puede darse de forma presencial o virtual. La entrevista, independientemente de su tipología, tiene un carácter personal y debe lograrse ese nivel de confianza con el interlocutor para obtener información valiosa que enriquezca la investigación. El instrumento que utiliza para su recolección es un cuestionario o guía de la entrevista.

La entrevista puede ser libre o dirigida. Cuando se habla de entrevista libre se refiere a que no usa ningún esquema preestablecido, generalmente se maneja con preguntas abiertas. El investigador no se ajusta a ninguna guía. La entrevista dirigida tiene una estructura, se planifica y secciona el desarrollo de acuerdo con el interés del investigador. El instrumento que se usa por lo regular es un cuestionario o guía de preguntas que pueden plantearse de forma cerrada o abierta.

Las entrevistas en profundidad pueden tener sus variantes, pero en general buscan indagar sobre situaciones que no necesariamente podrán ser observadas de forma directa. Por lo que se busca identificar diferentes actores clave, que se convierten en los interlocutores de la entrevista, que son

los informantes que enriquecen, no sólo con base a su experiencia sino la percepción que tienen del entorno, relacionado el objeto de estudio.

Ésta es la técnica principal utilizada en el actual proyecto de investigación. Se identificó que era la idónea porque a través de la entrevista se recolecta información cualitativa que enriquece estos procesos de investigación de las ciencias sociales y que proveen detalles valiosos con la mirada y opiniones de un equipo experimentado y comprometido en la problemática que la organización aborda; “como una de sus mayores ventajas, la entrevista constituye una de las fases más agradables de toda investigación; la del descubrimiento, de las ideas que surgen y de los contactos humanos más enriquecedores para el investigador” (Baena Paz, 2017, p79).

Los actores claves que participaron en este proceso de entrevistas están en un 90% en cargos gerenciales y de coordinación con personal a su cargo y con experiencia en campo de cómo funcionan los procesos para la institución. Siete entrevistas realizadas en la plataforma de *Zoom*, con una duración aproximada de una hora, a diferencia de la entrevista con la directora nacional que duró casi el doble de tiempo.

Los profesionales entrevistados son Carolina Escobar Sarti, directora nacional. Susana González, coordinadora del área de prevención. José Juárez, capacitador, facilitador y asesor comunitario en área de prevención. Elida Marisol García López, encargada de capacitación, del área de prevención, en sede Coatepeque. Lissette González Martínez, directora de desarrollo. Mónica Pinzón, directora de programas y Ana Cecilia Muñoz Sosa, directora de personal e informática. Los cuestionarios utilizados pueden ser encontrados en la sección de anexos.

1.16 Interpretación de resultados

Se realizaron un total de siete entrevistas con actores clave dentro de la institución. Se utilizaron dos guías de entrevistas una para la directora nacional y otro cuestionario bajo las mismas categorías, pero con la mitad del número de preguntas para los otros seis profesionales. El

instrumento se seccionó en tres grandes áreas: información sobre el entrevistado, comunicación interna y comunicación externa. A continuación, se analizará la información por categorías dentro de los datos recolectados.

Categoría: identidad corporativa

En cuanto al tiempo que tienen de trabajar para la institución, cuatro personas mencionaron que están en un rango de ocho a 11 años, dos de estas cuatro personas están desde la apertura de La Alianza hace 11 años. Las otras tres personas tienen entre dos y cuatro años en la organización.

Dos de los siete entrevistados están desde la apertura de La Alianza hace 11 años. Según menciona la directora nacional, la rotación de personal es muy baja, eso habla bien de la estabilidad y clima laboral que se maneja. Un beneficio importante con estos datos es que, en los procesos de fortalecimiento y capacitación, la capacidad instalada se mantiene y respalda la inversión en tiempo y recurso que conllevan estas acciones.

Se utilizó la escala de *Likert* con una ponderación de uno a cinco, donde cinco es la máxima categoría satisfactoria, para preguntarles sobre qué tan confiados se sentían si debían compartir con alguien más la visión, la misión, los valores y objetivos institucionales. La mejor puntuada es la misión con una media de 4.5; la segunda mejor puntuada es la visión con una media de cuatro. Los valores y los objetivos institucionales están en una media de 3.5. Generalmente este equipo debe estar en contacto con otros actores o aliados y transmiten algunos de estos principios por lo que contribuye a fijar el conocimiento.

Categoría: clima laboral y comunicación interna

Siempre en la escala de *Likert* con ponderación de uno a cinco, se preguntó a los entrevistados cuánto consideraban que la institución valoraba su trabajo, la media fue 4.5. La mayor parte de los

entrevistados consideran que su trabajo es valorado. Algunos también dudaron en escoger la puntuación, una persona se identificó con un dos, aunque también comprendía que entre tantas actividades y en medio de eso, los efectos de la pandemia, este tipo de detalles era difícil mantenerlos.

Otra de las interrogantes realizadas era sobre capacitación constante. La puntuación más recurrente fue con un punteo de tres sobre cinco. Una persona se identificó con un cinco. La directora nacional mencionó que la pandemia por COVID-19 cambió esa dinámica y que anteriormente hubo más procesos de capacitación, incluso de fortalecimiento en el extranjero, también cobertura financiera para cursos o al menos disponibilidad de tiempo para recibirlos. Es a través de la planificación anual de la dirección de personal donde se identifica este tema.

En cuanto al conocimiento que cada profesional tiene de lo que hacen y en qué trabaja cada una de las otras áreas, cinco de los siete entrevistados se catalogaron en un cuatro de cinco. Y esto es importante para que los abordajes sean integrales y no sólo estar informado de lo que se hace a nivel individual o como área. Según comentan se logran por medio de las reuniones semanales o por los grupos de *chat* que han conformado.

El 100% de los entrevistados considera que sus funciones están bien definidas y delimitadas, pero están conscientes que la demanda de otras actividades siempre rebasa esa cantidad de tareas, que es necesario realizar y cubrir, aun y cuando haya limitantes en tiempo e insumos. Se percibe a un equipo comprometido con la temática de agenda social que la institución aborda en violencia sexual y trata de personas en niñez y adolescencia.

Se preguntó a los entrevistados sobre los canales de comunicación que existen dentro de la institución para mantener fluidez de información. Mencionaron que existen varios grupos de *Whatsapp*. A nivel de direcciones son las que deben estar en varios grupos, pero en general la mayoría está en uno o dos grupos de *Whatsapp* y uno en *Signal* que se utiliza para dar reportes de seguridad. Además, realizan reuniones virtuales, algunas presenciales. Creen que hay suficientes

canales de comunicación. Mencionaron que lo que debe haber es un código de uso para cada uno, para hacer más eficiente el intercambio de información.

Categoría: comunicación externa

No se cuenta con una persona de comunicación desde hace nueve años. La institución no cuenta con plan o una estrategia de comunicación que dé respuesta a las diferentes formas de comunicación que la institución realiza, se llevan a cabo, pero desde otras visiones y perfiles profesionales. De los siete entrevistados, seis visualizan la comunicación como un área para divulgar las acciones que se realizan y producción de materiales. Es desde la dirección nacional que se concibe una visión más amplia y estratégica de la comunicación para el abordaje integral y en diferentes niveles, que es la manera como La Alianza se maneja.

Dentro de la entrevista, a cada uno se les abordó con varias preguntas sobre el área a la que pertenecían, de cómo estaba estructurada, cuáles eran las funciones principales, las diferentes audiencias y ámbitos hacia donde dirigían las acciones, si se manejaban con metas o indicadores para medir cumplimiento; todo esto con el objetivo de poder entrar en contexto de cómo opera la institución y la mística de trabajo de cada área.

Actualmente, desde cada una de las áreas a las que pertenecen los entrevistados, la investigadora identificó formas en que la comunicación puede contribuir a los procesos que realizan. En sus abordajes educativos, comunitarios, en las acciones de visibilidad, de abogacía comunitaria, en procesos de cambio social y de comportamiento. En elaboración de contenido para materiales educativos, en acciones de divulgación, abordajes transversales de género e interculturalidad. En construcción de guías y estándares de calidad para los abordajes con tácticas a nivel de interpersonal, etc.

El equipo técnico de la institución con el apoyo de un consultor, elaboraron un plan estratégico de cuatro años, que actualmente se encuentra en proceso de revisión. Dentro de este plan se han

considerado varios cambios como renombrar algunas direcciones, considerar que regrese la figura de comunicación, la incorporación de un protocolo con pertinencia cultural y un abordaje de salud mental, entre otros detalles que se podrán conocer hasta que su revisión y aval sean oficiales.

Para la presente investigación no se desarrolló un proceso de observación formal. Por las condiciones de la pandemia de COVID-19, las circunstancias limitaron la recolección, pero se considera que es igualmente enriquecedora a nivel cualitativo las entrevistas a profundidad llevadas a cabo que permitieron obtener información para estos procesos de investigación en campos sociales con organización que de igual forma dedican sus esfuerzos a cambios a nivel comunitario, familiar e individual.

1.17 Análisis FODA

Las siglas de este análisis hacen referencia a una de las herramientas más conocidas y utilizadas para análisis de estrategias, identificadas como: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Provee insumos para establecer soluciones a los problemas comunicacionales que se identifiquen y posteriormente proveer estrategias y/o acciones adecuadas que aporten a la solución y potencializar o adecuar el funcionamiento de la institución en el logro de resultados.

Los factores internos de la institución se identifican a través de las fortalezas que son aquellas características que hacen a la organización fuerte en el cumplimiento de sus objetivos; las debilidades que son características que pueden ser desfavorables para el logro de estos. En los factores externos están las oportunidades que aumentan la competitividad y liderazgo de la entidad; y las amenazas lo que externamente afecta la supervivencia y logro de objetivos de la organización. En este caso, en un contexto comunicacional.

A continuación, se describe el análisis FODA para Asociación La Alianza:

Tabla 1

Fortalezas (internas)	Oportunidades (externas)
<p>a) Su directora nacional tiene una visión amplia e integral de la institución. Además de habilidades comunicacionales y de realización de incidencia con públicos externos.</p> <p>b) Tienen un equipo técnico y de campo con experiencia y comprometido.</p> <p>c) Cuentan con las redes sociales más importantes (<i>Facebook, Instagram, Twitter</i> y página <i>web</i>).</p> <p>d) Tienen un modelo de atención integral.</p> <p>e) Han elaborado un plan estratégico que está en fase de revisión y que integra adiciones positivas para su ejecución.</p> <p>f) Tienen una dirección de desarrollo donde pueden gestionarse propuestas de proyectos para captación de fondos y así agenciarse de presupuesto para ejecutar propuestas específicas.</p>	<p>a) Tienen liderazgo y reconocimiento dentro de las instituciones que prestan abrigo y protección a víctimas de violencia y trata de personas.</p> <p>b) La directora nacional hace un trabajo importante de incidencia institucional y política.</p> <p>c) Tienen una dirección de desarrollo que busca la captación de fondos por medio de donantes.</p>
Debilidades (internas)	Amenazas (externas)
<p>a) No cuentan con una estrategia de comunicación de la institución.</p> <p>b) Hace ocho años no cuentan con un área o persona de comunicación.</p> <p>c) Las acciones de comunicación se hacen de forma dispersa con criterios particulares.</p>	<p>a) La pandemia por COVID-19 fue una circunstancia externa que afectó y alteró la forma de llevar a cabo los procesos.</p> <p>b) El atraso a nivel penal con los casos de las niñas y adolescentes por consecuencia de la COVID-19.</p>

<p>d) No cuentan con presupuesto asignado a temas de comunicación.</p> <p>e) Hay limitante para viáticos y movilización.</p> <p>f) Falta de reuniones presenciales y convivencias con todo el equipo debido a la pandemia por COVID-19.</p>	<p>c) El abordaje con las familias y comunidad para el proceso de reinserción de las niñas y adolescentes.</p> <p>d) El desarrollo y seguimiento a mesas y reuniones intersectoriales.</p>
---	--

Fuente: elaboración propia.

1.18 Problemas detectados

Los problemas globales detectados en temas de comunicación se enfocan a los básicos, pero por lo mismo profundos. En primer lugar, la institución no cuenta con una estrategia o plan de comunicación. En segundo lugar, muchas de las acciones que la institución realiza, sobre todo a nivel externo, deberían llevar un eje transversal de comunicación que podría contribuir a la mejora en la calidad de las intervenciones. En tercer lugar, no tienen una persona o área de comunicación. En cuarto lugar, las acciones de comunicación se hacen de forma reactiva, dispersa, sin responder a una planificación estratégica de comunicación.

1.19 Planteamiento del problema comunicacional

¿Si la Alianza tuviera una estrategia de comunicación integral y un área de comunicación que la implementara y gestionara, se vería reflejado en la visibilidad y calidad de las acciones que la institución realiza en sus diferentes niveles de intervención?

Al contar con una estrategia de comunicación y un área que la implemente, pueden abordarse las diferentes facetas en las que la comunicación aporte en ámbitos de organizaciones no gubernamentales, realizar acciones estratégicamente planificadas y en función de objetivos

establecidos. La institución no ha tenido un profesional de comunicación en nueve de los once años que tiene de funcionar. Las acciones de comunicación que se realizan se hacen de forma dispersa y de acuerdo con la disponibilidad de tiempo y criterios de cada persona.

1.20 Indicadores de éxito

Los indicadores de éxito hacen referencia a los recursos o herramientas que contribuirán a una ejecución exitosa del proyecto de EPSL. Asociación La Alianza no cuenta con recurso financiero para la implementación del plan estratégico; pero se ha identificado recurso humano que forma parte del equipo técnico y que, si se unen esfuerzos, pueden optimizarse sus habilidades para maximizar los productos a generar en este proceso. Cuentan con un informático que tiene conocimiento en generación de audiovisuales y diseño gráfico y un facilitador comunitario con experiencia en edu-entretenimiento e ilustración.

El apoyo técnico y la experiencia de cada una de las personas del equipo de La Alianza que cuentan con el conocimiento y el compromiso pleno de las acciones que realizan en favor de la niñez y adolescencia, es un factor clave para ayudar a la inmersión acelerada que la investigadora necesita al adquirir esos conocimientos sobre violencias, derechos, masculinidades positivas, trata de personas, marco jurídico, entre otros temas clave que contribuirán a la generación de contenido que se plasme en piezas comunicacionales.

Otro indicador de éxito es la apertura que se ha tenido desde la dirección nacional de la institución. La directora nacional es una profesional que cuenta con una visión amplia, crítica y asertiva de lo que tiene y lo que desea para la institución que preside; además de tener habilidades como comunicadora, desarrolladora de contenido y activismo para la incidencia institucional y política que demanda el tipo de temas que aborda la institución. Esto se observa como parámetros que contribuyen para el proceso de la buena ejecución del proyecto.

1.21 Proyecto por desarrollar

Plan estratégico de comunicación educativa para Asociación La Alianza.

Capítulo 2

Plan estratégico de comunicación

2.1 Plan estratégico de comunicación

Plan estratégico de comunicación educativa para Asociación La Alianza.

Luego de llevar a cabo el diagnóstico comunicacional para La Alianza se identificó que la principal debilidad en temas de comunicación es no contar con un área o persona para estas funciones y por lo mismo no tener un plan de comunicación que trace y visualice acciones estratégicas para reforzar la calidad de los procesos que desarrollan. El diagnóstico también ayudó a identificar las múltiples acciones que la organización lleva a cabo, sus diferentes actores o audiencias y cómo la comunicación puede llegar a contribuir de forma transversal a sus objetivos y resultados.

En condiciones idóneas, lo que se visualiza para la organización La Alianza es la construcción de una estrategia integral de comunicación que funja como una sombría para las múltiples acciones que realizan. Para dicha estrategia se proponen cinco componentes, que fueron los que se incluyeron en la propuesta realizada a las autoridades y miembros de la institución para que en consenso se pudiera priorizar y desarrollar una de ellas, dentro de los alcances y límites, tanto de la organización, como del ejercicio de práctica supervisada.

Los cinco componentes propuestos para una estrategia integral son: incidencia política, abogacía comunitaria, divulgación y visibilidad, comunicación educativa y comunicación interna. Luego de explicar y hacer un análisis de cada componente, se seleccionó uno de ellos, y se identificó desarrollar un plan estratégico de comunicación educativa, que se enfoca en tácticas de abordaje a nivel comunitario, familiar e individual. Siendo un componente que permite abordar las problemáticas desde diferentes niveles, con diversas audiencias, objetivos particulares con cada grupo de audiencia para subir la problemática a agenda social.

2.2 Misión del plan estratégico

Contribuir a que la niñez y adolescencia en situación vulnerable, acogida en la institución, pueda tener acceso a una educación basada en derechos que les provea herramientas para su desarrollo personal y una reinserción familiar y social que les permita alcanzar su potencial y crear condiciones para un buen vivir.

2.3 Visión del plan estratégico

Ser un referente como instancia que provee abrigo, protección y cuidado a niñez y adolescencia en riesgo social, contribuir con la comunicación estratégica a generar cambios sociales y de comportamiento que favorezcan el desarrollo integral de las beneficiarias, en condiciones de vulnerabilidad, real y potencial, en temas de violencias y trata de personas. Favorecer entornos saludables a nivel comunitario, familiar e individual.

2.4 Elementos comunicacionales

Retomando el punto dos de este capítulo, se propusieron entonces, cinco componentes para La Alianza. A nivel comunicacional se considera que esos componentes deberían ser la sombra de una estrategia integral de acuerdo con las acciones que llevan a cabo. Por la temporalidad en la que se desarrolla este ejercicio, no puede planificarse y ejecutarse una estrategia integral, pero sí un plan de comunicación estratégico, enfocado en uno de los cinco componentes, que en este caso será el de comunicación educativa.

Con el fin de proveer un enfoque conceptual al plan de comunicación educativa y una visión de las bases desde dónde se desea plantear su diseño, se definen a continuación algunos términos y elementos comunicacionales.

El tipo de comunicación y abordaje seleccionado es tomando en cuenta que La Alianza es una organización sin fines de lucro, que trabaja en problemáticas sociales que afectan directamente a niñez y adolescencia, víctimas de violencia y trata de personas, por lo que se necesita un tratamiento comunicacional basado en desarrollo, cambios sociales, de comportamiento, no sólo a nivel individual, sino también familiar y comunitario.

Cuando se habla de elementos comunicacionales se hace referencia al proceso de la comunicación. Estos elementos están incluidos en todo proceso comunicacional y lo que se modifica es su forma de abordaje, de acuerdo con el modelo de comunicación que se desea emplear. Los elementos básicos de la comunicación son: emisor/interlocutor, mensaje, receptor/interlocutor, código, canal, ruido y retroalimentación.

El desarrollo del plan estratégico de este proyecto está basado en el modelo de comunicación participativa. Este modelo privilegia la horizontalidad, crea desde la colectividad, procura involucrar a todos los actores para transformar en comunidad y no desde una mirada hegemónica y vertical. El modelo participativo, facilita la sostenibilidad a los procesos porque no son impuestos, sino construidos en comunidad para una mejor apropiación de los involucrados y de cómo conciben nuevas narrativas de su realidad para el buen vivir.

En los nuevos modelos de comunicación, en lugar de emisor y receptor, se habla de interlocutores para privilegiar la horizontalidad. El mensaje, es la información que se quiere abordar. El código, es la integración de palabras, símbolos, lenguaje utilizado para crear el mensaje. Canal de comunicación, es el medio idóneo que se escoge para trasladar el mensaje y poder interactuar en torno a él. El ruido, son las interferencias que ocasionan que la recepción del mensaje no llegué con la intención esperada. La retroalimentación, son las formas que se establecen, para saber cómo fue recibido e interpretado el mensaje.

Comunicación para Cambio Social y de Comportamiento –CCSyC–. La comunicación, no sólo por tener la competencia sino por el sentido de compromiso, juega un rol importante en el proceso de

incidir en cambios sociales que incluye un cambio de política, norma y comportamiento individual, con la identificación de un momento clave que beneficie un detonante para el cambio.

La CCSyC utiliza el modelo socio-ecológico para identificar los diferentes niveles de influencia que intervienen para el cambio, analizándolos e incluyéndolos de manera integral, dentro de las intervenciones de comunicación. El modelo socio-ecológico será presentado más adelante para describir a las audiencias priorizadas, que, en este documento, estará desarrollado en el punto de beneficiarios.

El enfoque participativo de la comunicación: Si se reconoce que las personas no son recipientes a los que se les traslada información, sino que son seres humanos capaces de reflexionar, analizar y tomar sus propias decisiones, entonces es necesario replantear la manera de entender la comunicación. No bastaría con decirles a las personas que “deben cambiar”, en su lugar, sería mejor que ellas mismas reconozcan si sus comportamientos y sus acciones son beneficiosas o no para sus vidas y los suyos.

Aun cuando se habla de ‘cambio de comportamiento’, para el abordaje de intervenciones, se propone un abordaje de horizontalidad entre interlocutores. Que los contactos interpersonales que se sostengan a nivel social-comunitario sean en la base del diálogo y no acciones tradicionales de hegemonía donde se diseminan mensajes, se asume que el facilitador que brinda la información es quien lleva la razón bajo una teoría meramente conductista. Se propone trabajar bajo una teoría constructivista donde el contacto se da de forma horizontal, y se toman en cuenta los conocimientos, cultura y experiencia previa del interlocutor.

Todo esto bajo una comunicación para el desarrollo que promueve procesos desde el individuo, que pone al ser humano en el centro de los esfuerzos para el bien común. Con el goce de sus derechos para una ciudadanía plena, fomenta procesos de diálogo y participación para la toma de decisiones que promueven el cambio en distintos niveles de injerencia. Y aunque es un proceso individual, la suma de ellos hará cambios colectivos.

2.5 Alcances y límites del plan estratégico

Alcances

A la institución le sería necesaria una estrategia integral que le permita planificar a mediano y largo plazo las acciones que llevan a cabo, tener un sistema de medición, no sólo de cumplimiento de actividades, sino también de la calidad de las intervenciones que realiza, además de poder hacer estudios cuanti-cualitativos en el avance de los conocimientos, actitudes y prácticas (CAP), de acuerdo con las acciones que realizan con sus diferentes audiencias. Hay que recordar que es una institución que dedica sus acciones a contribuir con cambios sociales y de comportamiento.

Los alcances para el proyecto actual no podrán hacer este diseño integral, pero se desarrollará uno de los cinco componentes que se le propuso a la institución que debería llevar una estrategia de comunicación basado en su razón social y las acciones que implementan. Por lo cual, se desarrollará el componente de comunicación educativa, se mencionará el tipo de tácticas que se visualizan y pueden ser las idóneas para que formen parte de este componente, y se seleccionarán las aptas para ejecutar algunas piezas comunicacionales que sirvan como insumo para utilizarlas tanto en su uso principal y adaptarlas para usos alternativos.

Límites

Dentro de las principales barreras se puede mencionar la pandemia por COVID-19 que en este momento está en su tercer pico en el país, eso afecta la dinámica de trabajo de la organización en la que deben implementarse protocolos de seguridad y prevención. Además, están las condicionantes de tiempo de implementación y falta de recursos humanos y económicos que, aunque se prevé adaptarse y optimizar el recurso técnico existen, sí podrían generarse más productos si hubiera un presupuesto asignado para ello o un área de comunicación equipada.

Los productos comunicacionales que se contemplan producir no llevarán un proceso adecuado dentro de la comunicación participativa donde se privilegia que los materiales nazcan de procesos de diálogo a nivel comunitario o con los diferentes actores, el tipo de validación que incluirá es a nivel técnico desde la visión de sede central, pero por otro lado se debe estar conscientes de las limitantes que interfieren a que la implementación no se dé una forma horizontal y participativa, que fueron los mencionados en el párrafo anterior.

2.6 Metodología para la aplicación de la estrategia comunicacional

A continuación, se describe la estructura de la ruta que se considera desarrollar para llevar a cabo la implementación de plan de comunicación educativa:

- a. Presentación de resultados de diagnóstico a la dirección y equipo técnico de la institución y propuesta de plan de comunicación a desarrollar para consensuar líneas de planificación e implementación.
- b. Desarrollar plan estratégico de comunicación educativa y establecer los productos que se ejecutarán durante el EPSL.
- c. Autoformación: solicitar información sobre módulos de capacitación que utilizan con redes locales de apoyo y escuela familiar para reforzar el conocimiento de los temas priorizados y empezar a identificar contenidos claves.
- d. Coordinar entrevistas con trabajadora social, psicóloga y educadora para saber cómo llevan a cabo sus acciones, identificar en conjunto comportamientos a promover contenidos clave.
- e. Coordinar con el área de prevención para saber cómo llevan a cabo sus acciones, identificar en conjunto comportamientos a promover contenidos clave.
- f. Coordinación para la creación de contenido clave, elaboración de textos para producir en diferentes formatos comunicacionales.
- g. Producir material comunicacional con apoyo de recurso humano de la institución.
- h. Proceso de validación técnica, incorporación de cambios y aprobación de productos.

2.6.1 Objetivos del plan de comunicación

Objetivo general:

Tener un plan estratégico de comunicación educativa que permita trazar tácticas que faciliten y optimicen acciones que contribuyan a procesos de cambios sociales y comportamentales a nivel individual, familiar y comunitario, en favor de la niñez y adolescencia en condiciones vulnerables de violencia y trata de personas para Asociación La Alianza.

Objetivos específicos:

- a. Incrementar el conocimiento de la población sobre las temáticas de agenda social que aborda Asociación La Alianza.
- b. Visibilizar el tema de las diferentes violencias y trata de personas en niñez y adolescencia, para promover a nivel individual, familiar y comunitario, que sirvan de materiales generadores de diálogo en distintas tácticas de abordaje.
- c. Fortalecer los procesos de comunicación mediante una guía de abordaje que identifique pasos claves que permitan medir estándares de calidad en los procesos educativos y fortalecimiento de capacidades que la institución desarrolla desde el programa de prevención dirigidas a sus diferentes beneficiarios y audiencias.

2.6.2 Acciones para conseguir los objetivos

Los productos comunicacionales se trabajarán en simultáneo para el logro de cada producto. Los procesos para cada pieza de comunicación son similares, a continuación se listan acciones clave para el logro de estos productos.

- a. Obtener información solicitada sobre contenidos de capacitaciones por parte del programa de prevención.
- b. Tener la disposición de tiempo del recurso humano que identificó la dirección nacional de la institución para que apoye en la ejecución de los productos comunicacionales.
- c. Identificación de mensajes clave, selección de audiencias y conductas esperadas por tipo de audiencia.
- d. Desarrollo de contenido de cápsulas educativas.
- e. Elaboración de cada pieza de comunicación.
- f. Validación de productos comunicacionales en lapsos rápidos para avanzar en los procesos, con observaciones puntuales.
- g. Aval de la versión última de cada producto comunicacional.

2.6.3 Los indicadores para medir su cumplimiento

Los indicadores son unidades de medición para evaluar resultados. Existen varios tipos de indicadores de comunicación utilizados para los sistemas de monitoreo y evaluación con énfasis en instituciones sociales. Por el tipo de institución, junto con los alcances y límites que se tienen para la implementación de este plan estratégico de comunicación, se utilizarán indicadores de proceso, que dan cuenta de lo que se realizó en un periodo de tiempo en relación con los objetivos de comunicación que fueron planteados.

Tabla 2

Indicadores de comunicación		
Objetivo de comunicación 1: Desarrollar un plan estratégico de comunicación educativa, que permita trazar tácticas que faciliten y optimicen acciones que contribuyan a procesos de cambios sociales y comportamentales a nivel individual, familiar y comunitario,	Indicador: Número de planes de comunicación educativa elaborados para planificar de forma estratégica, procesos que contribuyen a cambios sociales y	Herramienta de verificación: Plan de comunicación educativa.

en favor de la niñez y adolescencia en condiciones vulnerables de violencia y trata de personas.	comportamentales a nivel individual, familiar y comunitario, en favor de la niñez y adolescencia en condiciones vulnerables de violencia y trata de personas.	
Objetivo de comunicación 2: Incrementar el conocimiento de la población sobre las temáticas de agenda social que aborda Asociación La Alianza, por medio de la generación de contenido, para la elaboración de cápsulas educativas, basadas en cinco temas priorizados por la institución, a ser utilizadas con distintas audiencias, en diferentes ámbitos.	Indicador: Número de contenidos claves elaborados y aprobados sobre los cinco temas priorizados por La Alianza.	Herramienta de verificación: Documento con contenidos claves aprobados.
Objetivo de comunicación 3: Visibilizar el tema de las diferentes violencias y trata de personas en niñez y adolescencia, con la producción de cinco cápsulas educativas en diferentes formatos para promover a nivel individual, familiar y comunitario, que sirvan de materiales generadores de diálogo en distintas tácticas de abordaje.	Indicador: Número de cápsulas educativas en cinco temas distintos, producidos en diferentes formatos, elaborados y aprobados.	Herramienta de verificación: Piezas comunicacionales producidas.
Objetivo de comunicación 4: Fortalecer los procesos de comunicación, a través de la elaboración de una guía de abordaje que identifique pasos claves que permitan medir estándares de calidad para los procesos educativos y fortalecimiento de capacidades que la institución desarrolla desde el programa de prevención dirigidas a sus diferentes beneficiarios y audiencias.	Indicador: Número de guías de abordaje elaboradas para los procesos educativos y fortalecimiento de capacidades que la institución desarrolla hacia sus diferentes beneficiarios y audiencias.	Herramienta de verificación: Una guía de abordaje para la conformación de redes de apoyo comunitario.

Fuente: elaboración propia.

2.6.4 Los instrumentos

Tabla 3

Instrumentos para implementación de la estrategia		
Actividad o producto comunicacional	Proceso para su cumplimiento	Tiempo estimado
Elaborar contenido para cápsulas educativas en cinco temas prioritarios.	<ul style="list-style-type: none"> a. Solicitar información sobre contenidos de capacitaciones al programa de prevención. b. Proceso de autoformación sobre temas proporcionados. c. Identificación de mensajes claves, selección de audiencias. d. Validación con equipo técnico de contenido de cápsulas educativas. 	Cuatro semanas
Cápsula educativa 1 en tema de derechos de niñez y adolescencia Formato: <i>post</i> para <i>Facebook</i> (propuesta).	<ul style="list-style-type: none"> a. Hacer ficha técnica (versión/tema, formato, audiencia y uso). b. Elaboración/producción de pieza comunicacional junto con contraparte de ALA. c. Validación por equipo técnico. d. Realizar cambios. e. Aprobación de pieza de comunicación. 	Cuatro semanas
Cápsula educativa 2 en tema de violencias. Formato: <i>post</i> para <i>Facebook</i> (propuesta).	<ul style="list-style-type: none"> a. Hacer ficha técnica (versión/tema, formato, audiencia y uso). b. Elaboración/producción de pieza comunicacional junto con contraparte de ALA. c. Validación por equipo técnico. d. Realizar cambios. e. Aprobación de pieza de comunicación. 	Cuatro semanas
Cápsula educativa 3 en tema de trata de personas. Formato: carrusel para <i>Instagram</i> (propuesta)	<ul style="list-style-type: none"> a. Hacer ficha técnica (versión/tema, formato, audiencia y uso). b. Elaboración/producción de pieza comunicacional junto con contraparte de ALA. c. Validación por equipo técnico. d. Realizar cambios. e. Aprobación de pieza de comunicación. 	Cuatro semanas
Cápsula educativa 4 en tema de masculinidades y género.	<ul style="list-style-type: none"> a. Hacer ficha técnica (versión/tema, formato, audiencia y uso). b. Elaboración/producción de pieza comunicacional junto con contraparte de ALA. 	Cuatro semanas

Formato: cuña de radio (propuesta).	<ul style="list-style-type: none"> c. Validación por equipo técnico. d. Realizar cambios. e. Aprobación de pieza de comunicación. 	
Cápsula educativa 5 en tema de migración. Formato: <i>banner</i> institucional (propuesta).	<ul style="list-style-type: none"> a. Hacer ficha técnica (versión/tema, formato, audiencia y uso). b. Elaboración/producción de pieza comunicacional junto con contraparte de ALA. c. Validación por equipo técnico. d. Realizar cambios. e. Aprobación de pieza de comunicación. 	Cuatro semanas
Elaboración de una guía de abordaje para la conformación de redes de apoyo comunitario. Formato: <i>Word</i> y <i>PDF</i> .	<ul style="list-style-type: none"> a. Definición de la táctica de abordaje a sistematizar. b. Identificación de contraparte técnica de ALA para el desarrollo de la guía. c. Desarrollo de la guía con contraparte/s técnica/s de ALA. d. Validación de guía con equipo técnico. e. Realizar cambios de la validación. f. Aprobación de guía. 	Cinco semanas
Reunión para presentación de productos comunicacionales, forma de uso principal y usos alternativos.	<ul style="list-style-type: none"> a. Elaboración de contenido para la presentación. b. Coordinación y logística. c. Facilitar reunión. 	Dos semanas

Fuente: Elaboración propia.

2.6.5 Actividades para la operatividad de la estrategia

Luego de realizar el diagnóstico comunicacional, se identificaron cinco componentes para una estrategia integral de comunicación. Pero para los límites y alcances de este proyecto, se debió limitar al desarrollo de un solo componente, bajo los criterios de un plan estratégico basado en el componente de comunicación educativa. Considerando que ALA es una organización con fines sociales, gran parte de sus acciones apuntan a fortalecer los conocimientos, actitudes y prácticas de

sus diferentes audiencias, por lo cual es más provechoso empezar en el desarrollo planificado de esta área.

Para el componente de comunicación educativa se visualizan varias tácticas y acciones que pueden aportar los abordajes que se realizan, bajo la dirección de programas de la institución, con énfasis en el área de prevención e investigación, que desarrollan la parte de fortalecimiento de capacidades y las acciones comunitarias. Aquí se realizará de la descripción de estas tácticas propuestas, tomando en cuenta que, de acuerdo con la temporalidad y recursos, se desarrollarán las que se priorizaron con la ONG.

La Alianza cuenta con cuatro programas: programa de salud, programa educativo, programa jurídico legal y programa socio familiar. Además, identifica cuatro ejes para ser implementados de forma transversal: protección, prevención, acceso a justicia y el eje de incidencia. Sus enfoques se basan en derechos humanos y la interseccionalidad, donde incluye el género e interculturalidad entre las otras condicionantes que atraviesan a sus beneficiarias directas.

La organización trabaja a nivel intersectorial y grupos organizados donde se incluyen cinco temas principales que se desarrollan en cinco módulos. Son estos cinco temas priorizados los que se tomaran en cuenta para el desarrollo de contenido mediado en las acciones que se implementaran. Los cinco temas abordados para el fortalecimiento de capacidades y conocimientos son. Derechos de niñez y adolescencia, tipos de violencia, trata de personas, masculinidades y género y el tema de migración.

Las tácticas propuestas para el componente de comunicación educativa incluyen:

- a) Elaboración de contenido clave por cada uno de los cinco temas priorizados. Este producto comunicacional es para insumo del implementador. Con la ayuda del modelo socio-ecológico que se describe y explica en el punto 2.9 se agrupan las audiencias por nivel de influencia y con estos subgrupos, se hace el ejercicio de adjudicar los comportamientos esperados por cada

tipo de audiencia, las barreras que interrumpen el cambio y con ello los contenidos o mensajes clave diseñados para cada audiencia.

- b) Capsulas educativas. Contenidos claves dirigidos y diseñados a audiencias específicas, con un análisis previo de qué canales de comunicación se utilizarán, de acuerdo con el tipo de población, además de identificar las mezclas comunicacionales a utilizar. Una misma capsula educativa puede usarse en diferentes espacios de comunicación interpersonal o masiva. Que un mismo tipo de audiencia reciba al menos, dos o tres puntos de exposición al mensaje hará una mezcla más eficiente, por ejemplo, una cuña radial, más una visita domiciliar educativa y un material impreso que le sea entregado.
- c) Contenido para redes sociales. El contenido de las redes sociales debe ser enfocado a mensajes educativos e informativos en los temas priorizados que ALA aborda. Estas publicaciones pueden alternarse con la divulgación que se realiza de las acciones de la ONG. Identificar la periodicidad para publicar temas educativos y ser constantes con ello. Considerar no sólo postear información, ya que pautar –publicidad pagada– en redes sociales es una forma eficiente y económica de llegar a aun mayor número de las audiencias priorizadas y usar mecanismos de medición del alcance.
- d) Cuñas radiales. Las cuñas radiales son formatos de audio que pueden utilizarse no sólo para pautar en radios a nivel nacional o local, sino también puede utilizarse como material educativo en alguna sesión con grupos, reproduciéndola y usándola como una herramienta generadora al iniciar un tema. También puede buscarse su transmisión en espacios gratuitos, hacer publi-difusiones o perifoneo y así darle usos alternativos.
- e) Participación en radio y cable local. Hacer un mapeo a nivel nacional y local de los medios masivos que se considere que las audiencias priorizadas consumen, para solicitar y buscar espacios donde el personal técnico de ALA pueda acudir y compartir alguno de los temas. Sobre todo a nivel local, la radio y la TV por cable conceden tiempos dentro de su

programación. Es importante tomar en cuenta los contenidos clave previamente seleccionados para no dispersarse y explayarse innecesariamente en la temática a desarrollar.

- f) Edu-entretenimiento. Este es un proceso que se utiliza en la comunicación educativa, que identifica procesos intencionados para diseñar mensajes con tácticas y herramientas con el propósito de educar y entretener sobre un tema determinado. Utilizando recursos lúdicos mientras se refuerza el conocimiento. Puede hacerse uso de las artes plásticas, las artes escénicas, dinámicas, juegos, entre otros, generando actitudes favorables para cambios de comportamiento o de prácticas para mejoramiento de vida.
- g) Materiales educativos. Pueden ser impresos o formato audiovisual. Existen diversidad de diseños y formatos para este tipo de materiales. Estos tienen como objetivo reforzar los mensajes o contenidos claves que se desarrollan por medio de actividades de comunicación interpersonal. Para un resultado eficiente del recurso, este tipo de materiales son para uso del facilitador quien llevará abordajes pedagógicos o andragógicos dependiendo de la audiencia.
- h) Guías de abordaje. La Alianza realiza varias actividades de comunicación interpersonal a nivel individual, familiar y comunitario, que deberían ser sistematizados con el objetivo de darle un orden metodológico. Identificar y describir pasos claves del proceso, con el fin de dar parámetros cualitativos a la calidad de las intervenciones comunitarias y educativas que se realizan. Las guías de abordaje, también puede ser una herramienta para capacitaciones y fortalecimiento de capacidades de nuevos integrantes del equipo humano de la institución.
- i) Fortalecimiento de capacidades. Para el uso eficiente de esta táctica es necesario diseñar un sistema para desarrollar competencias en individuos y grupos con los que La Alianza trabaja. Pueden ser recurso humano de la institución o pueden ser grupos externos tomando en cuenta que es una institución social de base comunitaria. El objetivo es que sea un proceso que contribuya a mejorar su conocimiento y también la calidad de los abordajes que se realizan.

Dentro de estas nueve tácticas que se sugieren para el plan de comunicación educativa, serán desarrolladas tres, dentro del ejercicio de práctica supervisada. El primero a desarrollarse será la generación de contenido de valor, una vez generado este contenido puede servir para múltiples procesos de enseñanza-aprendizaje, tanto en actividades interpersonales como medios masivos o alternativos de comunicación.

La segunda táctica para desarrollar para la ejecución del ESPL es la elaboración de cinco cápsulas educativas producidas en diferentes formatos. Una cápsula por cada tema priorizado, con la identificación del tema, audiencia y creación de contenido por tipo de audiencia. Los formatos que se proponen para abordar cada tema son: cuñas de radio, *post* para redes sociales y *banner* institucional. El tercer producto comunicacional es una guía de abordaje para la conformación de redes de apoyo comunitario -RAC-, que es una actividad que llevan a cabo en La Alianza y de la cual no hay ninguna referencia sistematizada para su implementación.

2.7 Financiamiento

En cuanto al tema de financiamiento, la institución no tiene asignado un rubro de ejecución para este tipo de acciones, porque no cuenta con un área de comunicación y por ende no está incluido dentro de su planificación anual. Lo que se consensuó con la directora nacional, es que la ejecución de los productos comunicacionales se llevará a cabo por la estudiante de EPS junto con el recurso técnico y humano con que la institución cuenta.

Por ende, no existe una fuente de financiamiento o monto a ejecutar. Lo que se realice será con la experiencia y habilidades técnicas de la estudiante de EPS y las del equipo técnico de la organización, que fueron identificados por la dirección nacional de la institución. Si en el proceso surgiera la necesidad de invertir en un costo que no se tenía previsto, será la estudiante de EPSL que deberá realizarlo.

2.8 Presupuesto

Como se abordó en el punto anterior, no existe un financiamiento asignado al rubro de comunicación dentro de la organización, por lo que se procederá a optimizar el recurso humano con el que cuenta La Alianza y, aunque no esté dentro de las funciones de sus cargos, tienen habilidades para apoyar la producción de materiales audiovisuales. De cualquier forma, a continuación, se hace una descripción de costos de producción de acuerdo con la empresa SON Producciones, quien proporcionó valores estimados para los productos solicitados.

Tabla 4

Presupuesto proyectado para productos de comunicación	
Descripción del producto	Costo
Dos videos animados con duración de 30 segundos	Q12,000.00
Dos cuñas de radio de 30 segundos cada uno, sin locución profesional	Q8,000.00
Diseño de cinco <i>posts</i> para redes sociales	Q3,000.00
Diseño de dos afiches en formato de 17X24” o <i>banner</i> institucional	Q2,000.00
Elaboración de una guía de abordaje comunitario de 30 hojas de contenido	Q17,000
Elaboración de un diagnóstico y un plan estratégico de comunicación	Q25,000
Total	Q68,000.00

Fuente: Elaboración propia.

2.9 Beneficiarios

Como beneficiarias directas se identifica a las niñas y adolescentes en situaciones vulnerables, víctimas de violencia y trata de personas, que están bajo la tutela de La Alianza. Pero el tipo de acciones comunitarias que la organización lleva a cabo, demanda trabajar no sólo con beneficiarios, por lo que en este punto, también se desarrollará, describiendo a las diferentes audiencias o actores, de acuerdo con el modelo de comunicación participativa que se propone.

La comunicación para cambio social y de comportamiento propone el modelo socio ecológico que plantea abordar las problemáticas sociales, donde la comunicación puede aportar de una forma integral, y no enfocar los esfuerzos únicamente en la audiencia afectada o beneficiada, sino incluir a todos los actores que pueden aportar a un cambio, identificar sus niveles de influencia, los factores comunes que los atraviesan (información, motivación, actitudes, creencias, normas, capacidad de actuar, acceso, etc.) que norman en determinado territorio.

El modelo socio ecológico permite no sólo identificar las audiencias ubicadas en cada nivel o círculo de influencia sino, además una vez realizado esto, pueden identificarse estrategias y tácticas de abordaje para cada grupo de audiencias, mapeo de actores en cada esfera, prácticas esperadas de cada actor, analizar los factores comunes de cada grupo. Asimismo, vincular otros modelos o teorías del cambio.

Cada círculo de influencia puede abordarse a través de tres enfoques: abogacía, para aumentar los recursos y el compromiso de liderazgo político/social para el alcance de metas sociales. Movilización social, para una participación más amplia, creación de coaliciones para el involucramiento y compromiso comunitario. Comunicación para el cambio de comportamiento, que incluye conocimientos, actitudes y prácticas de parte de las audiencias meta, a nivel individual, familiar e interpersonal.

Al tener de referencia la figura dos, del modelo socio ecológico, se clasificarán los diferentes actores con los que La Alianza trabaja y algunos otros que posiblemente se identifiquen en el proceso de implementación serán agregados de acuerdo con su nivel de influencia.

En la primera esfera, de política y legislación, se identifican a: tomadores de decisión al más alto nivel, autoridades tanto en el ámbito nacional como local. En la esfera organizacional y comunitario se identifican a: las instituciones gubernamentales en tema de abrigo y protección de la niñez y adolescencia, organizaciones no gubernamentales, autoridades a nivel nacional y local, líderes

comunitarios, centros educativos; también la conformación de redes de apoyo comunitario, conformado por vecinos organizados.

En la tercera esfera de nivel interpersonal se identifican a: familia nuclear (padre, madre, hermanos) y la familia extendida (tía/os, abuela/os, primo/as), vecinos y personas que pueden llegar a tener contacto directo y frecuente con las beneficiarias. En la esfera individual se identifican a las beneficiarias directas, niñas y adolescentes entre 13 y 18 años. También tienen niñas de 6 a 12 años. Y aunque no conforman su audiencia directa, siempre han atendido migrantes, adolescentes con discapacidad y huéspedes en transición de 18 a 22 años sin recurso idóneo.

Figura 2



Modelo Socio Ecológico.

Fuente: Adaptado de McKee. Manoncourt, Chin y Carnegie, 2000.

2.10 Recursos Humanos

Asociación La Alianza no cuenta con una persona o área de comunicación por lo que, junto con la dirección nacional de la institución y parte del equipo técnico, se identificó al recurso humano que puede apoyar en el proceso de implementación del plan de comunicación educativa. Personas identificadas por el tipo de funciones que desempeñan y también por el tipo de habilidades con las que cuentan. A continuación, se presenta un detalle del recurso humano.

Tabla 5

Identificación de recurso humano		
No.	Cargo	Contribución en la implementación del plan de comunicación educativa
1.	Directora Nacional. Dra. Carolina Escobar Sarti	Generación de ideas y retroalimentación de propuestas. Validación de contenido
2.	Directora de desarrollo humano e informática. M.A. Ana Cecilia Muñoz Sosa	Coordinación y aval para trabajar con personas bajo su cargo.
3.	Coordinadora de área de prevención e investigación. Licda. Susana González	Generación de ideas y retroalimentación de propuestas. Apoyo en la generación de guía de abordaje para conformación de redes de apoyo comunitario. Coordinación para trabajar con personas bajo su cargo. Facilitar contenido de capacitaciones para autoformación y generación de contenido.
4.	Facilitador y asesor comunitario. Área de prevención e investigación. Lic. José Juárez	Generación de ideas y retroalimentación de propuestas. Apoyo en la generación de guía de abordaje para conformación de redes de apoyo comunitario. Identificación de formatos para producción de piezas comunicacionales. Producción de piezas comunicacionales (diseño gráfico y audiovisuales).

5.	Estudiante de EPSL Wendy Bautista	Aporte técnico en comunicación estratégica para la implementación del plan de comunicación educativa. Coordinar, facilitar procesos, generar contenido y propuestas, de acuerdo con la disponibilidad recursos y temporalidad que el escenario permita.
6.	Casa de estudios Escuela de Ciencias de la Comunicación, USAC Dr. José María Torres M.A. Evelin Morazán Licda. Krista Ramírez M.A. Evelin Hernández	Asesoría, supervisión y aprobación a lo largo del proceso del ejercicio de práctica supervisada de licenciatura.

Fuente: Elaboración propia.

2.11 Área geográfica de acción

A la sede central de La Alianza llegan niñas y adolescentes provenientes de cualquier parte del país, derivadas por un juez competente por haber sido víctimas de algún tipo de violencia o trata de personas. Aunque las beneficiarias directas abarquen todo el país, el abordaje con ellas se hace en las instalaciones de La Alianza ubicada en la ciudad capital. A nivel comunitario se trabaja con énfasis en los municipios del departamento de Guatemala, Sacatepéquez y una sede con servicio itinerante que se tiene en Coatepeque, Quetzaltenango.

2.12 Cuadro comparativo de la estrategia

Tabla 6

Actividad o producto comunicacional	Objetivo específico	Presupuesto	Recurso humano	Área geográfica de impacto	Beneficiarios Audiencia	Fecha de ejecución
Elaborar contenido para cápsulas educativas en	Incrementar el conocimiento de la población sobre las temáticas de agenda	No existe	Personal de la dirección de programas.	Nivel nacional	Niñez y adolescencia, familia nuclear,	Del 9 al 31 de julio del 2021.

cinco temas prioritarios.	social que aborda Asociación La Alianza.				familia extendida vecinos y líderes organizados.	
Cápsula educativa 1 en tema de derechos de niñez y adolescencia Formato: <i>post</i> para <i>Facebook</i> (propuesta).	Visibilizar el tema de las diferentes violencias y trata de personas en niñez y adolescencia, para promover a nivel individual, familiar y comunitario, que sirvan de materiales generadores de diálogo en distintas tácticas de abordaje.	No existe	Personal de la dirección de programas y encargado de informática	Nivel nacional	Niñez y adolescencia, familia nuclear, familia extendida vecinos.	Del 9 al 31 de julio del 2021.
Cápsula educativa 2 en tema de violencias. Formato: <i>post</i> para <i>Facebook</i> (propuesta).		No existe	Personal de la dirección de programas y encargado de informática.	Nivel nacional	Familia nuclear, familia extendida vecinos y líderes organizados.	Del 12 de julio al 7 de agosto del 2021
Cápsula educativa 3 en tema de trata de personas. Formato: carrusel para <i>Instagram</i> (propuesta).		No existe	Personal de la dirección de programas y encargado de informática	Nivel nacional	Niñez y adolescencia, familia nuclear, familia extendida vecinos y líderes organizados.	Del 19 de julio al 27 de agosto del 2021.
Cápsula educativa 4 en tema de masculinidades y género. Formato: <i>cuña de radio</i> (propuesta).		No existe	Personal de la dirección de programas y encargado de informática.	Nivel nacional	Hombres jóvenes y adultos	Del 19 de julio al 27 de agosto del 2021
Cápsula educativa 5 en tema de migración. Formato: <i>banner</i> institucional (propuesta).		No existe	Personal de la dirección de programas y encargado de informática	Nivel nacional	Socios y aliados de la organización	Del 19 de julio al 27 de agosto del 2021.
Elaboración de una guía de abordaje para la conformación de redes de apoyo comunitario. Formato: <i>Word</i> y <i>PDF</i> .		Fortalecer los procesos de comunicación a través de la elaboración de una guía de abordaje, identificar pasos claves que permitan medir estándares de calidad en los procesos educativos	No existe	Personal de la dirección de programas.	Equipo técnico y de campo de la organización	Equipo técnico y de campo de la organización
Reunión para presentación de productos		No existe	Personal de la Dirección de Programas y	Equipo técnico y de campo	Equipo técnico y de	Del 22 al 31 de

comunicacionales , forma de uso principal y usos alternativos.	y fortalecimiento de capacidades que la institución desarrolla desde el programa de prevención dirigidas a sus diferentes beneficiarios y audiencias.		Dirección de Recursos Humanos.	de la organización	campo de la organización.	agosto del 2021.
--	---	--	--------------------------------	--------------------	---------------------------	------------------

Fuente: Elaboración propia.

2.13 Cronograma del plan de comunicación

Tabla 7

No.	Actividad o producto comunicacional	Tarea	Julio					Agosto					
1	Elaborar contenido para cápsulas educativas en cinco temas prioritarios.	Solicitar información sobre contenidos de capacitaciones al programa de prevención.	X	X									
		Proceso de autoformación sobre temas proporcionados.	X	X	X	X	X						
		Identificación de mensajes claves, selección de audiencias.			X	X							
		Desarrollo de contenido de cápsulas educativas.				X	X						
		Validación con equipo técnico de contenido de cápsulas educativas.					X						
		Identificar de acuerdo con el recurso humano de la institución el formato para desarrollar cada cápsula educativa.				X	X						
2	Cápsula educativa 1 en tema de derechos de niñez y adolescencia Formato: <i>post</i> para <i>Facebook</i> (propuesta).	Hacer ficha técnica (versión/tema, formato, audiencia y uso).			X	X							
		Elaboración/producción de pieza comunicacional junto con contraparte de ALA.				X	X						
		Validación por equipo técnico.					X	X					
		Realizar cambios.					X	X					
		Aprobación de pieza de comunicación.						X					
3	Cápsula educativa 2 en tema de violencias.	Hacer ficha técnica (versión/tema, formato, audiencia y uso).						X					

	Formato: <i>post</i> para <i>Facebook</i> (propuesta).	Elaboración/producción de pieza comunicacional junto con contraparte de ALA.							X	X			
		Validación por equipo técnico.								X	X		
		Realizar cambios.										X	
		Aprobación de pieza de comunicación.										X	
4	Cápsula educativa 3 en tema de trata de personas. Formato: carrusel para <i>Instagram</i> (propuesta).	Hacer ficha técnica (versión/tema, formato, audiencia y uso).				X	X	X					
		Elaboración/producción de pieza comunicacional junto con contraparte de ALA.					X	X	X				
		Validación por equipo técnico.									X	X	
		Realizar cambios.										X	
		Aprobación de pieza de comunicación.										X	
5	Cápsula educativa 4 en tema de masculinidades y género. Formato: <i>cuña</i> de radio (propuesta).	Hacer ficha técnica (versión/tema, formato, audiencia y uso).				X	X	X					
		Elaboración/producción de pieza comunicacional junto con contraparte de ALA.					X	X	X				
		Validación por equipo técnico.									X	X	
		Realizar cambios.										X	
		Aprobación de pieza de comunicación.										X	
6	Cápsula educativa 5 en tema de migración. Formato: <i>banner</i> institucional (propuesta).	Hacer ficha técnica (versión/tema, formato, audiencia y uso).				X	X	X					
		Elaboración/producción de pieza comunicacional junto con contraparte de ALA.					X	X	X				
		Validación por equipo técnico.									X	X	
		Realizar cambios.										X	
		Aprobación de pieza de comunicación.										X	
7	Elaboración de una guía de abordaje para la conformación de redes de apoyo comunitario. Formato: <i>Word</i> y <i>PDF</i> .	Definición de la táctica de abordaje a sistematizar.					X	X	X				
		Identificación de contraparte técnica de ALA para el desarrollo de la guía.						X	X	X			
		Desarrollo de la guía con contraparte/s técnica/s de ALA.										X	X
		Validación de guía con equipo técnico.											X
		Realizar cambios de la validación.											X
		Aprobación de guía.											

8	Reunión para presentación de productos comunicacionales, forma de uso principal y usos alternativos.	Elaboración de contenido y metodología para taller.										X	X	
		Coordinación y logística.											X	X
		Facilitar taller.											X	X

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo 3

Ejecución del plan estratégico

3 Informe de ejecución

A continuación, se detallan los productos desarrollados y ejecutados dentro del proceso de EPS orientado a la comunicación educativa. Además del aporte técnico por parte de la estudiante de EPS, se identificaron personas clave que forman parte de la asociación, para llevar a cabo la realización de lo proyectado y consensuado, tomando en cuenta los alcances y límites en temas de temporalidad y recursos. Hay que recordar que la organización no cuenta con una persona para el área de comunicación.

3.1 Actividad 1: Elaboración de contenido de valor para cápsulas educativas en cinco temas priorizados

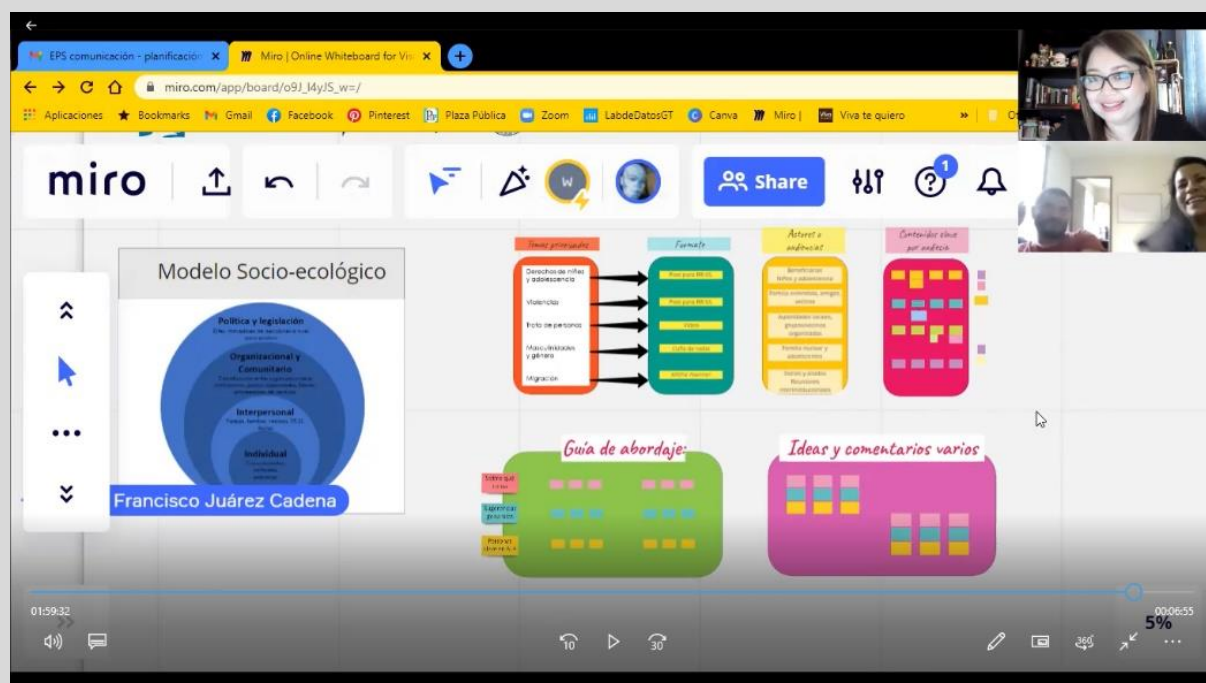
Asociación La Alianza, dentro de su modelo de abordaje cuenta con cinco temas priorizados para los procesos formativos y de sensibilización con sus diferentes audiencias y ámbitos. Fueron estos temas los que se identificaron desde la organización que ayudan a generar contenido para las piezas enfocadas en comunicación educativa. Los cinco temas son: derechos de niñez y adolescencia, violencia en sus diferentes formas, trata de personas, masculinidades y género, y migración.

Tabla 8

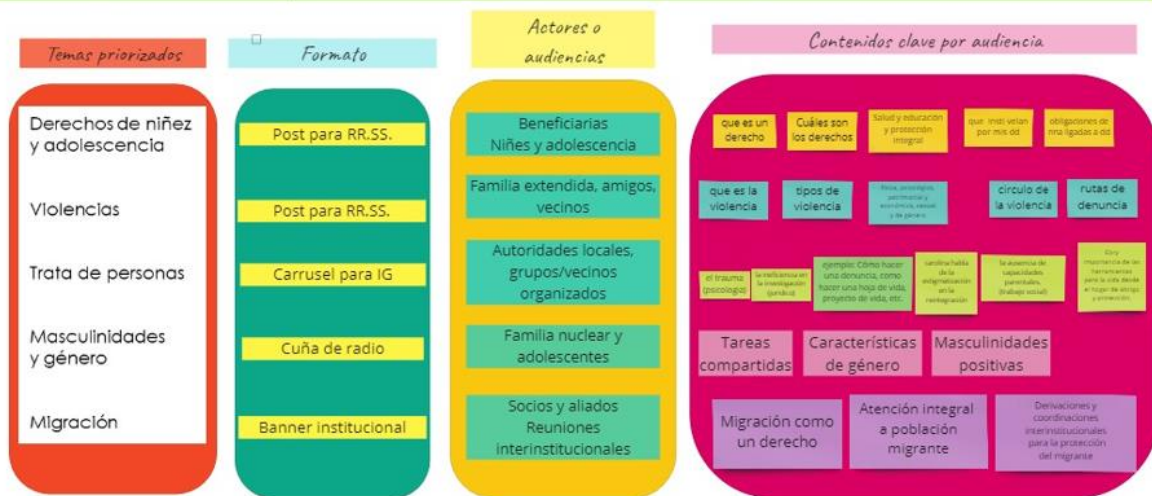
Nombre de la ejecución #1	Elaboración de contenido de valor para cápsulas educativas en cinco temas priorizados
Objetivo de la actividad	Generar contenido para incrementar el conocimiento de las diferentes audiencias sobre los temas de agenda social que aborda ALA, por medio de contenido clave que se transformará en piezas de comunicación destinados a utilizarse en diferentes formatos, audiencias y ámbitos a nivel individual, familiar y comunitario.

Medio utilizado	Usando la aplicación Miro, se realizó una lluvia de ideas en este tablero colaborativo virtual, para identificar cómo priorizar el contenido de las cápsulas por tipo de tema, audiencia a quien se dirige, formato e ideas sobre contenido clave. Esta imagen en PDF es un insumo de contenido que sirve a la estudiante de EPS como referencia y respaldo, para la elaboración de cápsulas educativas.
Área geográfica de impacto	El equipo técnico y de campo de la organización. Tanto en la sede central en ciudad de Guatemala como la sede de Coatepeque.
Presupuesto para esta acción	Esta acción no necesita presupuesto. El desarrollo de contenido es un aporte técnico, estratégico y de mediación pedagógica por parte de la estudiante de EPS con el apoyo de actores clave que son parte del equipo de profesionales de la organización. Este producto no tiene costo ya que es un insumo para la implementación de las piezas comunicacionales.

Comprobación de lo ejecutado:



Planificación para realización de capsulas educativas



Reunión virtual, con equipo técnico de ALA, usando aplicación Miro como tablero colaborativo para planificar contenido para cápsulas educativas. 28 de Julio de 2021.

Fuente: Elaboración propia.

3.2 Actividad 2: Producción de capsula educativa uno, en tema de derechos de niñez y adolescencia

Tabla 9

Nombre de la ejecución # 2	Producción de capsula educativa uno, en tema de derechos de niñez y adolescencia.
Objetivo de la actividad	Informar a niñez y adolescencia que utilizan redes sociales, sobre sus derechos, para que puedan identificar que la violencia y trata de personas no es normal y que hay leyes que les respaldan.
Medio utilizado	Post para redes sociales: <i>Facebook</i>
Área geográfica de impacto	Nivel nacional
Presupuesto para esta acción	No hubo presupuesto asignado para ejecutar esta acción. Se utilizaron las habilidades de personal humano de la asociación ALA para desarrollar la producción de esta cápsula educativa, con el equipo tecnológico al alcance. Si este producto se desarrollara dentro de una consultoría tendría un valor aproximado de Q200.00.

Comprobación de lo ejecutado



Post para *Facebook* de La Alianza sobre los derechos de niñez y adolescencia

Fuente: Elaboración propia.

3.3 Actividad 3: Producción de capsula educativa dos, en tema de violencias en niñez y adolescencia

Tabla 10

Nombre de la ejecución #3	Producción de capsula educativa dos, en tema de violencias en niñez y adolescencia.
Objetivo de la actividad	Visibilizar con familia extendida, amigos y vecinos, las formas en que pueden quebrantarse los derechos de niñez y adolescencia infringiendo la violencia en cualquiera de sus manifestaciones
Medio utilizado	Post para redes sociales. En perfil de <i>Facebook</i> de la organización
Área geográfica de impacto	Nivel nacional
Presupuesto para esta acción	No hubo presupuesto asignado para ejecutar esta acción. Se utilizaron las habilidades de personal humano de la asociación ALA para desarrollar la producción de esta cápsula educativa, con el equipo tecnológico al alcance. Si este producto se desarrollara dentro de una consultoría tendría un valor aproximado de Q600.00

Comprobación de lo ejecutado:





Montaje de tres posts para Facebook en tema de violencia.

Fuente: Elaboración propia.

3.4 Actividad 4: Producción de cápsula educativa tres, en tema de trata de personas en niñez y adolescencia

Tabla 11

Nombre de la ejecución #4	Producción de cápsula educativa tres, en tema de trata de personas en niñez y adolescencia.
Objetivo de la actividad	Abordar con padres, familia extendida la problemática que se desarrolla a nivel comunitario sobre la trata de personas con niñez y adolescencia.
Medio utilizado	<i>Post</i> para redes sociales. En perfil de <i>Instagram</i> de la organización. Utilizando la técnica del carrusel con el despliegue de cinco imágenes para abordar la temática.
Área geográfica de impacto	Nivel nacional
Presupuesto para esta acción	No hubo presupuesto asignado para ejecutar esta acción. Se utilizaron las habilidades de personal humano de la asociación ALA para desarrollar la producción de esta cápsula educativa, con el equipo tecnológico al alcance. Si este producto se desarrollara dentro de una consultoría tendría un valor aproximado de Q1,000.00

Comprobación de lo ejecutado:

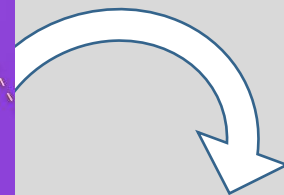




Los captores pueden buscar
a sus víctimas

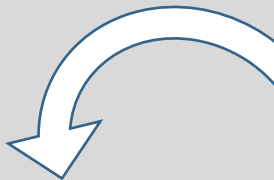
HACIENDO FALSAS PROMESAS
de una mejor vida y trabajo, para luego
EXPLOTARLAS Y COMERCIALIZARLAS
sexualmente y de otras formas

#TrataDePersonas



También la llaman
"LA ESCLAVITUD MODERNA"
y es un delito que
HAY QUE DENUNCIAR

#TrataDePersonas



#TrataDePersonas

LOS NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES

son vulnerables ante el delito de la trata.

Estos delincuentes, se presentan con

UNA ACTITUD AMIGABLE, Y CONFIABLE



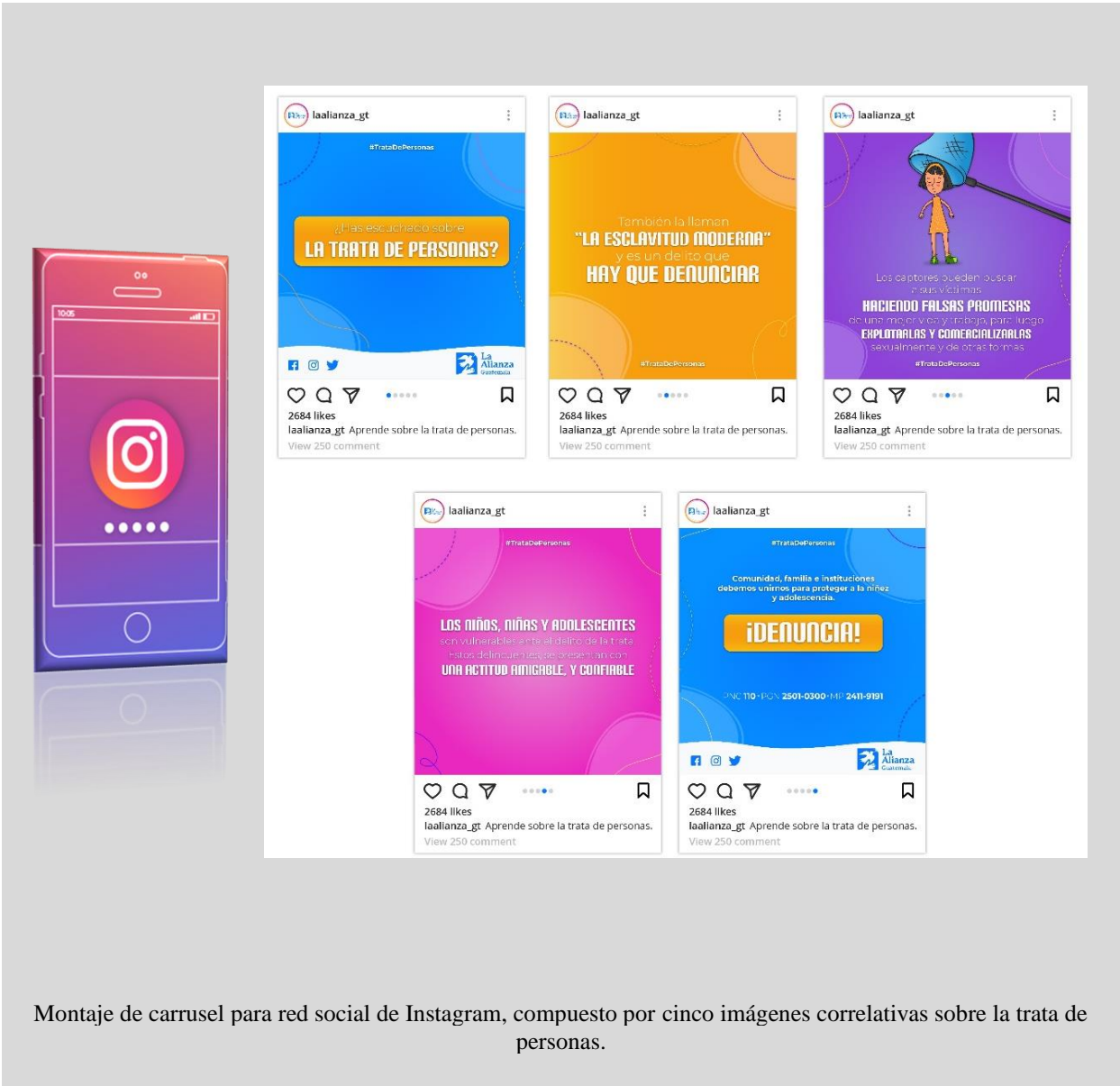
#TrataDePersonas

Comunidad, familia e instituciones
debemos unirnos para proteger a la niñez
y adolescencia.

¡DENUNCIA!

PNC 110 • PGN 2501-0300 • MP 2411-9191





Fuente: Elaboración propia.

3.6 Actividad 6: Producción de cápsula educativa cinco, en tema de migración

Tabla 13

Nombre de la ejecución #6	Producción de material sobre migración.
Objetivo de la actividad	Visibilizar con socios y aliados a nivel interinstitucional la postura de ALA en tema de derechos de los migrantes.
Medio utilizado	Diseño de <i>banner</i> institucional.
Área geográfica de impacto	Nivel Nacional
Presupuesto para esta acción	No hubo presupuesto asignado para ejecutar esta acción. Se utilizaron las habilidades de personal humano de la asociación ALA para desarrollar la producción de esta cápsula educativa, con el equipo tecnológico al alcance. Si este producto se desarrollara dentro de una consultoría tendría un valor aproximado de Q1,000.00

Comprobación de lo ejecutado



Montaje de banner institucional en tema de migración.

Fuente: Elaboración propia.

3.7 Actividad 7: Elaboración de guía para “conformación de redes de apoyo comunitario RAC”

Tabla 14

Nombre de la ejecución # 7	Elaboración de guía para “conformación de redes de apoyo comunitario RAC”.
Objetivo de la actividad	Fortalecer los procesos de comunicación, a través de la elaboración de una guía de abordaje, identificar pasos claves que permitan medir estándares de calidad para los procesos educativos y fortalecimiento de capacidades que la institución desarrolla desde el programa de prevención dirigidas a sus diferentes beneficiarios y audiencias.
Medio utilizado	Un documento desarrollado en versión <i>Word</i> y PDF.
Área geográfica de impacto	El equipo técnico y de campo de la organización. Tanto en la sede central en ciudad de Guatemala como la sede de Coatepeque.
Presupuesto para esta acción	Esta acción no necesita presupuesto. El desarrollo de contenido es un aporte técnico, estratégico y de mediación pedagógica por parte de la estudiante de EPS con el apoyo de actores clave que son parte del equipo de profesionales de la organización. Si este producto se desarrollara dentro de una consultoría tendría un valor aproximado de Q17,000.00

Comprobación de lo ejecutado:

The image displays the 'Guía de Abordaje' for RAC formation. The cover features the logo of 'La Alianza Guatemala' and the title 'Guía de Abordaje Para Formación de Redes de Apoyo Comunitario -RAC-'. Below the cover, several pages of the guide are shown, including a table of contents, a 'Perfil de facilitador institucional' table, and detailed steps for 'Fase 1: Preparación'.

Habilidades/cualidades	Conocimientos	Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> Capacidad en temas de salud Interacción armónica Comunicación asertiva Resolución de conflictos Resistencia de negociación y capacidad para negociar y negociar 	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad en temas de salud Conocimiento de temas de salud y educación Conocimiento de temas de salud y educación Conocimiento de temas de salud y educación Conocimiento de temas de salud y educación 	<ul style="list-style-type: none"> Experiencia en la Alianza Experiencia en la Alianza Experiencia en la Alianza Experiencia en la Alianza Experiencia en la Alianza

Fase 1: Preparación

1. Como metodología del lugar, hacer un mapa para el lugar para poder entender y describir el territorio. Comprender el proceso diagnóstico del lugar para poder realizar un análisis socio-cultural, histórico y psico-social. Analizar los datos recolectados desde el diagnóstico, con los conocimientos de salud y otros aspectos interrelacionados y generar estrategias de salud que permitan la mejora de la salud emocional, física y social. Identificar si que el servicio de salud que se presta es adecuado para la situación actual de la localidad. Desde aquí empezar a identificar cuáles temas que puedan abordarse en la conformación de la red.
2. Presentación del proyecto/visión con autoridades y líderes locales. Debe hacerse con los autoridades locales locales, con las autoridades de las oficinas municipales, en el COMADIC, con el CODIC, el servicio de salud, dependiendo de qué nivel se implementará. Este es otro proceso que también se debe hacer para identificar a los actores clave que tiene buena percepción por parte de la comunidad por ejemplo, el encargado de espacios sanitarios del servicio de salud.
3. Realizar un mapeo de grupos organizados de la comunidad que se pueda interesar participar en la red de apoyo comunitario.
4. Lograr la identificación con la comunidad. En los espacios que se tenga promover la participación ciudadana de la comunidad para unir por la promoción de salud y bienestar que muchas veces las instituciones responsables no lo hacen y la importancia del actor clave que está al sector pertinente. Realizar la implementación.

Pantallazos de contenido: Guía de abordaje para formación de red de apoyo comunitario.

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

- a) De acuerdo con los procesos de observación en el diagnóstico comunicacional, se percibe que Asociación la Alianza cuenta con un equipo técnico y de campo idóneo, no sólo con el perfil profesional requerido, sino con experiencia y comprometido con las temáticas sociales que abordan.
- b) Es importante que la organización pueda planificar y presupuestar una persona para que exista un área de comunicación, visualizar el recurso humano y financiero para implementar acciones que contribuyan a tener un mejor resultado y visibilidad en todas las acciones que realizan y aportar al conocimiento de las diferentes audiencias sobre las problemáticas sociales con las que tratan.
- c) Por el tipo de acciones que lleva a cabo, siendo una organización social, la Alianza, necesita contar con una estrategia integral de comunicación que respondan a indicadores de cumplimiento, proceso y resultados.
- d) Las acciones de comunicación que se realizan hasta el momento se hacen de forma dispersa y con criterios particulares. En La Alianza sí se llevan a cabo acciones de comunicación desde diferentes cargos o iniciativas, pero de forma no estratégica ni planificada.
- e) Es primordial incorporar más acciones o tácticas educativas para contribuir a incrementar la percepción de riesgo de la población, de una forma preventiva y no sólo para una población que ya está atravesando una de estas problemáticas. Algunas de estas tácticas se describen en el punto 2.6.5 de este documento.
- f) De acuerdo con el tipo de organización, su incidencia en áreas comunitarias y problemáticas sociales, La Alianza debería realizar una comunicación enfocada en el desarrollo y cambios sociales y de comportamiento.

Recomendaciones

- a) El perfil del comunicador que pertenezca a La Alianza debería tener experiencia en proyectos o instituciones sociales de base comunitaria y no con perfiles comerciales o periodísticos, para que pueda aportar más en la creación de una estrategia de comunicación integral y su implementación.
- b) Si no fuese posible tener una persona de comunicación como parte del *staff*, puede considerarse la opción de incluir en la planificación presupuestaria, consultorías para la contratación de una persona que construya la estrategia integral de comunicación y un diseñador gráfico con habilidades de ilustración y producción de audiovisuales para dejar montada una estrategia con herramientas para su implementación.
- c) Al tomar en cuenta el modelo socio-ecológico que se utiliza en este mismo documento, se sugiere agrupar cada una de las audiencias para hacer el ejercicio de, qué conocimientos, actitudes y prácticas se desea de cada una de ellas, con esto puede construirse un banco de mensajes para cada audiencia y de esta forma tener más claro los argumentos de abordaje en cada una de las acciones de comunicación interpersonal que se realizan. La comunicación de la organización debería estar basada en indicadores que sirva de guía para evaluar correcciones o medir avances.
- d) Aunque cuentan con un equipo humano experimentado y con cualidades de improvisación, es importante identificar todas las actividades que realizan y cuáles de estas necesitan tener guías de abordaje con pasos claves y criterios para tener procesos de supervisión capacitante y medir estándares de calidad de estas intervenciones cualitativas a nivel social-comunitario.
- e) Ya que cuentan con poco material propio, se sugiere construir una biblioteca virtual. Recolectar toda la información en los temas de interés para la alianza, y subirlo a la nube para tener su propia biblioteca de consulta y referencia para uso general, con contenidos que la organización avale.

Referencias

- Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la Investigación*. Grupo Editorial Patria.
- Bruno, D. (1990). El diagnóstico de la comunicación. En D. Bruno.
- C-Change USAID. (2012). *Guía de Implementación de la Estrategia Global de Comunicación para Cambio Social y de Comportamiento en el Altiplano de Guatemala*. Guatemala.
- Enz, A., Franco, V., & Spagnuolo, V. (2012). *Manual de comunicación para organizaciones sociales: hacia una gestión estratégica y participativa*. Buenos Aires.
- Escobar Sarti, C. (13 de Abril de 2021). Diagnóstico comunicacional ALA. (W. Bautista, Entrevistador)
- García López, E. M. (16 de Abril de 2021). Diagnóstico de comunicación ALA. (W. Bautista, Entrevistador)
- González Martínez, L. (19 de Abril de 2021). Diagnóstico de Comunicación ALA. (W. Bautista, Entrevistador)
- González, S. (16 de Abril de 2021). Diagnóstico Comunicacional ALA. (W. Bautista, Entrevistador)
- Gularte, E. (2017). *Diplomado Comunicación para el Desarrollo*. Guatemala: UNICEF.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: McGRAW-HILL education.
- Juárez, J. (16 de Abril de 2021). Diagnóstico comunicacional ALA. (W. Bautista, Entrevistador)
- Muñoz Sosa, A. (21 de Abril de 2021). Diagnóstico de Comunicación ALA. (W. Bautista, Entrevistador)
- Piloña Ortiz, G. A. (2016). *Guía práctica sobre métodos y técnicas de investigación documental y de campo*. GP Editores.
- Pinzón, M. (21 de Abril de 2021). Diagnóstico de comunicación ALA. (W. Bautista, Entrevistador)

Anexos

A continuación, se presentan los cuestionarios de las dos guías utilizadas para las entrevistas realizadas. La primera se utilizó con la directora nacional de La Alianza y el segundo cuestionario fue utilizado con los otros seis entrevistados. Es un esquema definido, con variantes que surgían en el desarrollo de la entrevista y también por las particularidades del área a la pertenecían y el cargo de que desempeñaban.



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ejercicio de Práctica Supervisada de Licenciatura



Instrumento: guía para entrevista a **directora nacional**

Puntos para explicar antes de iniciar la entrevista:

Contexto: EPSL de comunicación. Proceso de elaboración de diagnóstico de la comunicación.
Objetivo de la entrevista
Explicar esquema general de la entrevista

Sobre el entrevistado y su cargo

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Cuál es su cargo?
3. ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar en la institución?
4. ¿Considera que las funciones de su cargo están bien definidas y delimitadas?
5. ¿Considera que, en tiempo y capacidad, cuenta con todas las herramientas y el soporte para cumplir de forma eficiente con todas sus funciones, las fijas, las asignadas y las inesperadas?

Comunicación interna (escala de Likert)

A continuación, realizaré algunas preguntas y también afirmaciones, para que pueda catalogar su respuesta en una escala de 1 a 5, siendo 5 la nota más positiva.

6. La mayor parte del equipo técnico y de campo de la institución, puede citar de forma correcta, la **visión** de la organización, de forma literal o parafrasearlo acertadamente.
7. La mayor parte del equipo técnico y de campo de la institución, puede citar de forma correcta, la **misión** de la organización, de forma literal o parafrasearlo acertadamente.
8. La mayor parte del equipo técnico y de campo de la institución, puede citar de forma correcta, **los valores** de la organización, de forma literal o parafrasearlo acertadamente.
9. La mayor parte del equipo técnico y de campo de la institución, puede citar de forma correcta, **los objetivos institucionales** de la organización, de forma literal o parafrasearlo acertadamente.
10. El equipo técnico y de campo conoce plenamente las **funciones de su cargo**, y en la práctica no debe salirse tanto de ellas.
11. El equipo técnico y de campo, recibe **capacitación constante** para fortalecer el desarrollo de sus funciones.
12. En general el equipo técnico, operativo y de campo, conoce qué hace y en que están trabajando **las otras áreas** además de la suya.
13. El recurso humano de la organización se siente valorado por el trabajo que desempeña.
14. El equipo de ALA se siente comprometido y motivado con las acciones que hace la organización, sin tener la sensación de desear que le saliera otra oportunidad de trabajo para retirarse.

Comunicación interna (preguntas abiertas)

15. ¿Con cuántas áreas o departamentos cuenta la institución?
16. ¿Se cuenta con manual de procedimientos? Plasmadas las funciones de cada departamento y de los cargos identificados, etc.
17. ¿Qué tipo de canales de comunicación se usa dentro de la institución?

Comunicación (respuestas abiertas)

18. ¿La organización cuenta con un departamento de comunicación?
19. ¿La institución cuenta con presupuesto para ejecutar acciones de comunicación?
20. ¿En algún momento ha habido un/a comunicador/a?
21. ¿Se cuenta con una estrategia de comunicación de la institución?

22. ¿La organización ha contado anteriormente con estudiantes de EPS en el área de comunicación?
23. ¿Se han llevado a cabo con anterioridad, campañas de comunicación?
24. ¿Se ha realizado con anterioridad algún estudio, propuesta o productos que aporten en el área de comunicación para beneficio de la ONG? (ya sea de estudiantes de EPS, consultorías, voluntariado).
25. Cuando se habla de "comunicación" para la ONG, ¿con qué acciones lo asocia?
26. ¿Qué acciones se realizan actualmente en tema de comunicación? ¿Quién lleva a cabo estas acciones? (*redes sociales, medios de comunicación masiva, materiales educativos, informativos, audiovisuales, comunicación interpersonal a nivel comunitario, etc.*)
27. ¿Se cuenta con un plan estratégico de la institución?
28. ¿La institución cuenta con indicadores o metas definidas para alcance de resultados?
29. ¿Hay indicadores o metas donde considere que la comunicación puede aportar para el logro de estos?

Comunicación externa

30. ¿La institución cuenta con diferentes fuentes de financiamiento o es sólo de uno?
31. ¿La organización maneja alianzas y/o proyectos con otras entidades? ¿Cuáles? ¿Cómo se vinculan?
32. ¿Cuáles son las diferentes audiencias o públicos a los que busca dirigirse la organización?
33. ¿Realizan acciones específicas para comunicar las acciones que realiza la institución? ¿Qué tipo de acciones, dirigido a qué públicos?
34. ¿Cuál es la visión del ser humano para la organización y cómo se refleja en la comunicación que se realiza?
35. ¿Cuál es el principal cambio social que persigue la organización? ¿Cómo considera que la comunicación puede contribuir a este logro?
36. ¿Qué valor considera que se le otorga a la participación social en la institución? ¿Hay objetivos específicos para garantizar la participación de otros actores para el involucramiento comunitario?
37. ¿Cuentan con formas de medir la calidad de las intervenciones que se mantienen con los públicos externos? (sobre todo en abordajes con abogacía o participación social).



Instrumento: guía para entrevista a **direcciones y coordinaciones**

Puntos para explicar antes de iniciar la entrevista:

Contexto: EPSL de comunicación. Proceso de elaboración de diagnóstico de la comunicación.

Objetivo de la entrevista

Explicar esquema general de la entrevista

Datos generales del entrevistado

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Cuál es su cargo?
3. ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar en la institución?
4. ¿Considera que las funciones de su cargo están bien definidas y delimitadas?
5. ¿Considera que, en tiempo y capacidad, cuenta con todas las herramientas y soporte para cumplir de forma eficiente con todas sus funciones, las fijas, las asignadas y las inesperadas?

Comunicación interna (escala de *Likert*)

A continuación, realizaré algunas afirmaciones en primera persona, para que pueda catalogar su respuesta en una escala de 1 a 5, siendo 5 la nota más positiva.

6. Si tengo que transmitir **la visión** de la organización, me siento confiado/a de describirla literalmente o parafrasearla acertadamente.
7. Si tengo que transmitir **la misión** de la organización, me siento confiado/a de describirla literalmente o parafrasearla acertadamente.
8. Si tengo que transmitir **los valores** de la organización, me siento confiado/a de describirla literalmente o parafrasearla acertadamente.
9. Si tengo que transmitir **los objetivos institucionales** de la organización, me siento confiado/a de describirla literalmente o parafrasearla acertadamente.
10. En general siento que la organización valora el desempeño de mi trabajo.

11. Considero que recibo capacitación constante para fortalecer el desarrollo de mis funciones.

Comunicación interna (preguntas abiertas)

12. ¿Considera que hasta el momento conoce lo que hace y en qué están trabajando **las otras áreas de la organización** además de la suya?

13. ¿Tiene acceso a un **manual de procedimientos** para saber qué y/o cómo llevar a cabo los procesos de las funciones de su cargo?

14. ¿Qué tipo de **canales de comunicación** se usa dentro de la institución para compartir información entre el equipo? ¿Sugeriría alguno más?

Sobre su área o programa

15. ¿Cuál es el nombre del área a la que pertenece?

16. ¿Cómo funciona y cómo está planteada y subdividida actualmente esta dirección o área?

17. ¿Cuáles son sus **funciones** dentro de esta dirección?

18. ¿A qué **públicos/audiencias se dirigen** las acciones dentro de esta dirección o área?

19. ¿El área o programa tiene asignados **indicadores o metas de cumplimiento**?

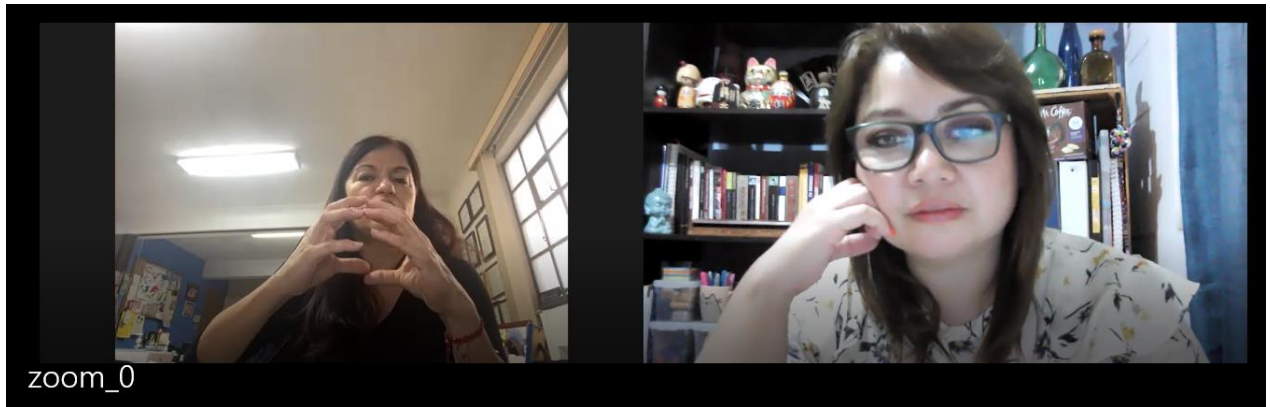
20. ¿Conoce si hay cambios o qué tipo de cosas están incluidas para esta dirección en el **plan estratégico** que está en revisión?

Comunicación (respuestas abiertas)

21. Cuando se habla de hacer “comunicación” para la institución, ¿con qué acciones las asocia?

22. ¿De qué manera podría la comunicación aportar a su dirección o área, si existiese un/a comunicador/a?

Figura 3



Entrevista virtual con Carolina Escobar Sarti, directora nacional de ALA. 13 de abril 2021.
Fuente: elaboración propia.

Figura 4



Entrevista virtual con Susana González, coordinadora de área de prevención de ALA. 16 de abril 2021
Fuente: elaboración propia.

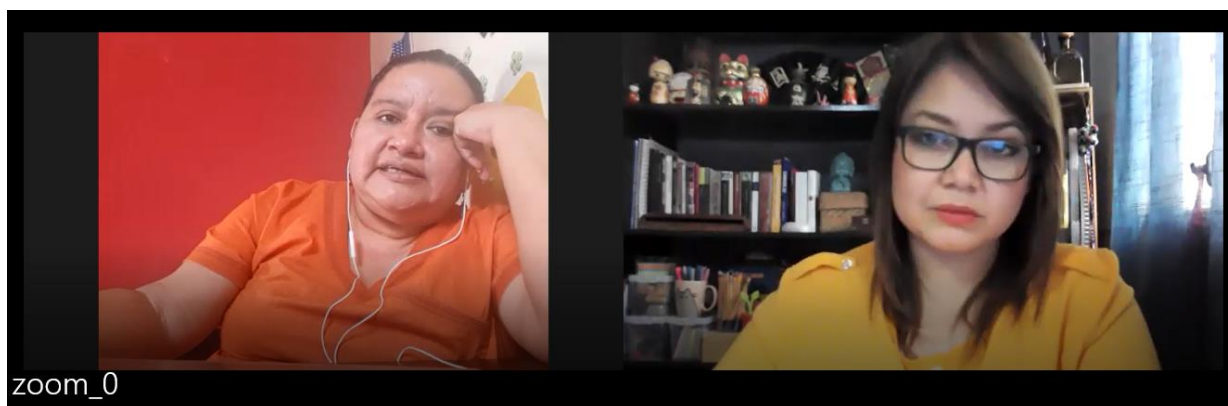
Figura 5



Entrevista virtual con José Juárez, capacitador, facilitador y asesor comunitario del área de prevención de ALA. 16 de abril 2021.

Fuente: elaboración propia.

Figura 6



Entrevista virtual con Elida Marisol García López, encargada de capacitación del área de prevención, en sede Coatepeque. La Alianza. 16 de abril 2021.

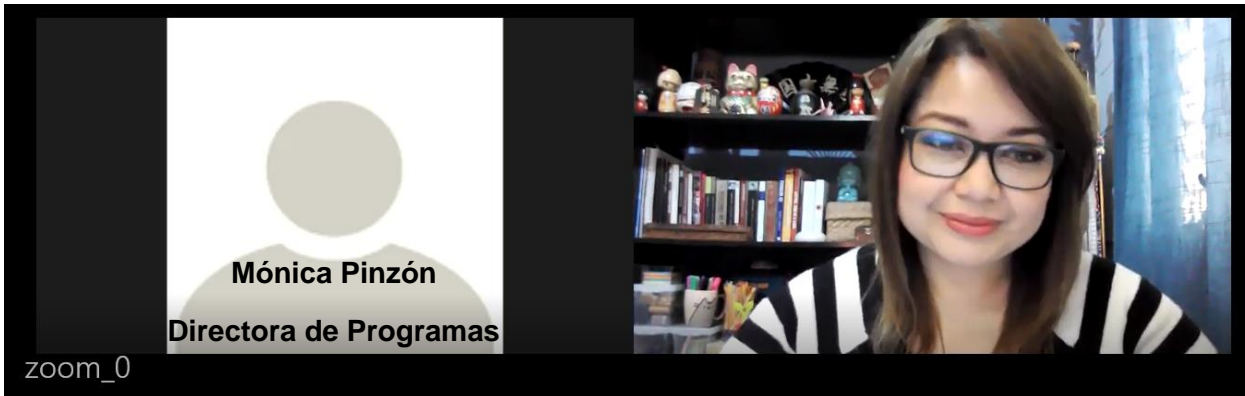
Fuente: elaboración propia

Figura 7



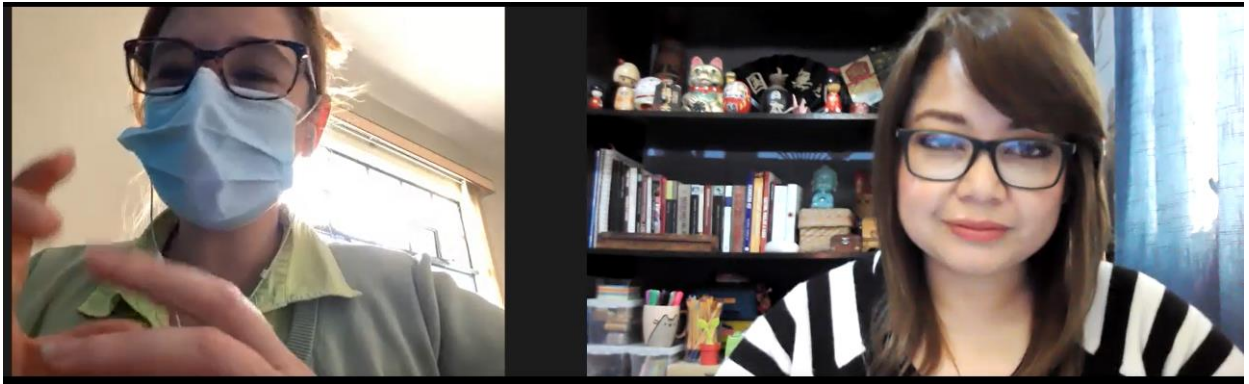
Entrevista virtual con Lissette González Martínez, directora de desarrollo de ALA. 19 de abril 2021.
Fuente: elaboración propia

Figura 8



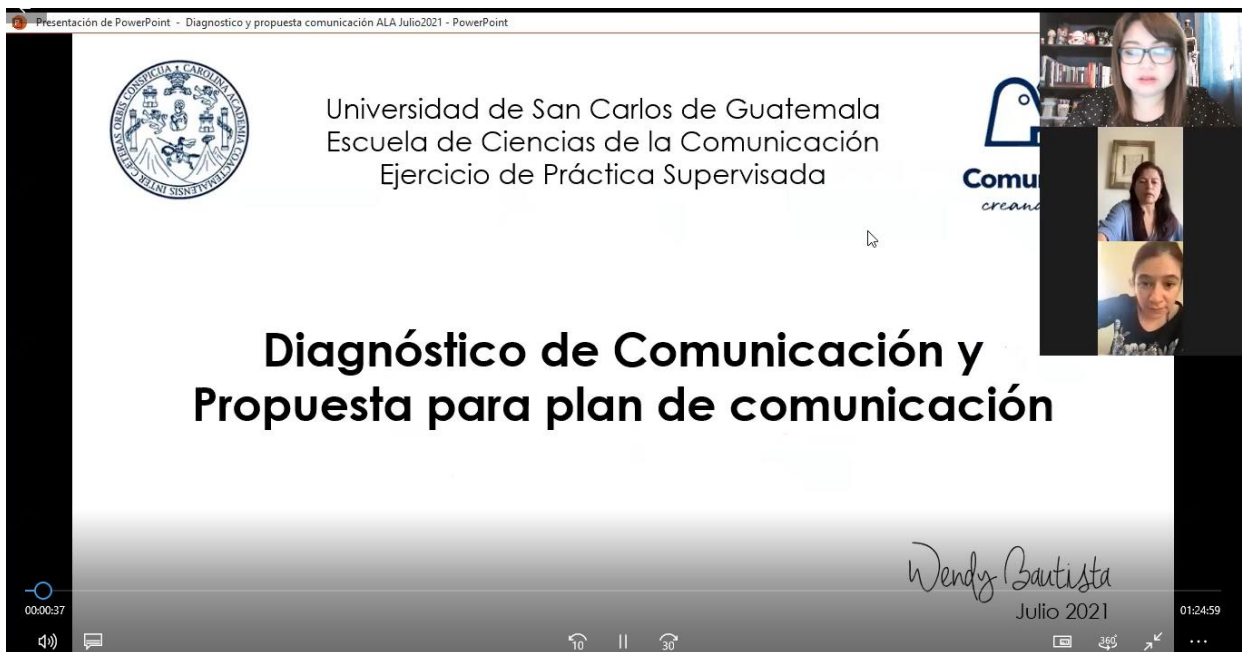
Entrevista virtual con Mónica Pinzón, directora de programas, ALA. 21 de abril 2021
Fuente: elaboración propia

Figura 9

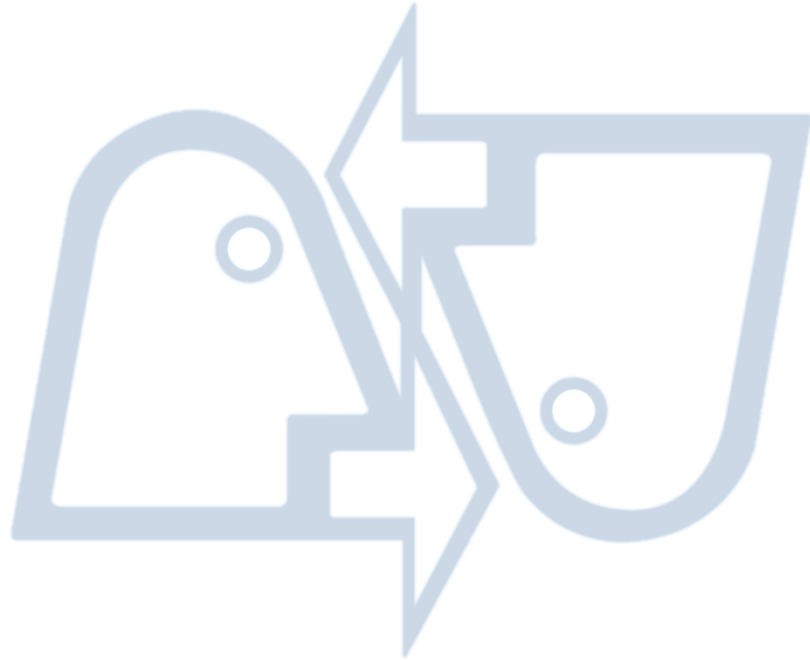


Entrevista virtual con Ana Cecilia Muñoz, directora de personal e informática. ALA. 21 de abril 2021.
Fuente: elaboración propia

Figura 10



Reunión virtual para presentación virtual de diagnóstico de comunicación y propuesta para plan de comunicación para Asociación la Alianza. 21 de junio, 2021.
Fuente: elaboración propia



Comunicación
creando futuro