

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**Escuela de Ciencias de la Comunicación**

**INCORPORACION DE UN AREA DE  
RELACIONES PUBLICAS EN LA  
SUPERINTENDENCIA DE BANCOS  
DE GUATEMALA**

**TESIS**

Presentada por  
**BRENDA AZUCENA CELIS GONZALEZ**

Previo a obtener el título de  
**LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACION**

**ASESOR**

**Lic. Ismael Avendaño Amaya**

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Escuela de Ciencias de la Comunicación

**Guatemala, marzo de 1998**

16  
T(126)  
C. 4

**DIRECTOR**

**M.S. Carlos Humberto Interiano**

**REPRESENTANTES DOCENTES**

**M.S. Carlos Humberto Interiano**

**Lic. René Paniagua**

**Lic. César Augusto Urizar Méndez**

**REPRESENTANTES ESTUDIANTILES**

**Víctor Hugo Lozano Pascual**

**Walter Nájera Cal**

**Marco Tulio Díaz Hernández**

**SECRETARIA**

**Licda. Miriam Isabel Yucuté Muralles**

**TRIBUNAL EXAMINADOR**

**Lic. Ismael Avendaño Amaya (Presidente)**

**Lic. Gustavo Morán**

**Lic. Donaldó Vásquez**

**Licda. María del Rosario Estrada**

**Lic. César Paíz**

**Licda. Silvia Búcaro (Suplente)**

---

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS  
DE GUATEMALA



ESCUELA DE CIENCIAS DE LA  
COMUNICACION

Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

Guatemala, 9 de mayo de 1,997  
ECC 572-97

Licenciado  
Ismael Avendaño  
Esc. Ciencias de la Comunicación

Estimado señor estudiante:

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir a usted lo acordado por Comisión Directiva Paritaria, en el Inciso 4.2, del Punto CUARTO, del Acta No. 13-97 de sesión celebrada el 5 de mayo de 1,997.

"CUARTO:... 4.2... Comisión Directiva Paritaria, ACUERDA: a) Aprobar a la estudiante BRENDA AZUCENA CELIZ GONZALEZ, Carnet No.89-13383, el punto de tesis: INCORPORACION DE UN AREA DE RELACIONES PUBLICAS EN LA SUPERINTENDENCIA DEL BANCO DE GUATEMALA; y b) Nombrar como asesor de tesis al licenciado Ismael Avendaño."

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

Licda. Miriam Escuté  
Secretaria



MY/lm  
CC. Comisión de Tesis



ESCUELA DE CIENCIAS DE LA  
COMUNICACION

Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

Guatemala, 14 de octubre de 1,997  
ECC-1,223-97

Señorita  
Brenda Azucena Celis González  
Esc. Ciencias de la Comunicación  
Edificio

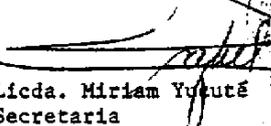
Señorita estudiante:

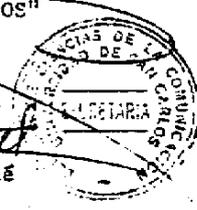
Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por Comisión Directiva Paritaria en el Inciso 6.5 del Punto SEXTO del Acta No.30-97 de sesión celebrada el 13-10-97.

"SEXTO:...6.5:...Comisión Directiva Paritaria, en base al dictamen favorable y lo preceptuado en la Norma Séptima de las Normas Generales - Provisionales para la Elaboración de Tesis y Examen Final de Graduación, vigente, ACUERDA: Nombrar a los profesionales: Lic. Ismael Avendaño - (Presidente), Lic. Gustavo Morán y Lic. Donald Vásquez para que integren el Comité de tesis que habrá de analizar el trabajo de tesis de la estudiante: BRENDA AZUCENA CELIS GONZALEZ, carnet No. 8913383, cuyo título es: INCORPORACION DE UN AREA DE RELACIONES PUBLICAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS".

Atentamente,

"ED Y ENSEÑAD A TODOS"

  
Licda. Miriam Yucuté  
Secretaria



MY/rmr



DICTAMEN DE TERNA REVISORA DE TESIS

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA  
COMUNICACION  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

Guatemala, 5 de febrero de 1996

Señores:  
Comisión Directiva Paritaria  
Edificio

Distinguidos señores:

Atentamente informamos a ustedes que el (la) estudiante \_\_\_\_\_  
SREDA ADUCENA CELIS GONZALEZ

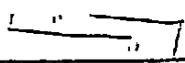
Carnet No. 89-13383, ha realizado las correcciones y  
recomendaciones a su trabajo de tesis, cuyo título final es \_\_\_\_\_  
INCORPORACION DE UN AREA DE RELACIONES PUBLICAS EN LA  
SUPERINTENDENCIA DE BANCOS

En virtud de lo anterior se emite DICTAMEN FAVORABLE a efecto de que  
pueda continuar con el trámite correspondiente.

Atentamente,

"DID Y ENSEÑAD A TODOS"

  
\_\_\_\_\_  
Miembro Comisión Revisora  
Lic. Donaldo Vásquez

  
\_\_\_\_\_  
Miembro Comisión Revisora  
Lic. Gustavo Mondo

  
\_\_\_\_\_  
Presidente Comisión Revisora  
Lic. Ismael Avendaño

cc/estudiante  
archivo  
correlativo



ESCUELA DE CIENCIAS DE LA  
COMUNICACION

Guatemala, 18 de marzo de 1,998  
ECC 305-98

Señorita estudiante  
Brenda Azucena Celis González  
Esc. Ciencias de la Comunicación

Estimada Señorita estudiante:

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por Comisión Directiva Paritaria, en el inciso 6.5. del Punto SEXTO del Acta No. 7-98 de sesión celebrada el 16 de marzo de 1,998.

"SEXTO:... 6.5... Comisión Directiva Paritaria. ACUERDA: a) Aprobar el trabajo de tesis titulado: INCORPORACION DE UN AREA DE RELACIONES PUBLICAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS, presentado por la estudiante BRENDA AZUCENA CELIS GONZALEZ, Carnet No. 8913823, en base al dictamen favorable del Comité de tesis nombrado para el efecto; b) Se autoriza la impresión de dicho trabajo de tesis; c) Se nombra a los profesionales: Licda. María del Rosario Estrada de Loarca, Lic. César Paiz (titulares) y Licda. Silvia Búcaro (suplente), para que con los miembros del Comité de tesis, Lic. Ismael Avendaño (Presidente), Lic. Donald Vázquez y Lic. Gustavo Morán, integren el Tribunal Examinador y d) Se autoriza a la Dirección de la Escuela para que fije la fecha del examen de graduación."

Atentamente,



"ID Y ENSEÑANZA A TODOS"

Licda. Miryam Lucute  
Secretaria

ME/lm  
CC. Comisión de Tesis

# **AGRADECIMIENTO**

**A MI UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
A LA ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION**

**AL LIC. ISMAEL AVENDAÑO AMAYA**

**Gracias por su disponibilidad, por  
sus sabios consejos y por su excelente labor  
como docente y facilitador.**

**AL SR. SUPERINTENDENTE DE BANCOS**

**Lic. Roberto A. Gutiérrez N.**

**Por haberme permitido realizar este  
estudio que espero contribuya en beneficio  
de nuestra querida Institución.**

---

**Para efectos legales  
unicamente la tesinanda  
es responsable del contenido  
de este trabajo**

---

## INDICE

RESUMEN	
INTRODUCCION	1
<b>1. RELACIONES PUBLICAS</b>	
1.1 Antecedentes	3
1.2 Definición	4
1.3 Importancia	5
1.4 Objetivos y Políticas	6
1.4.1 Objetivos Generales	
1.4.2 Objetivos Específicos	
1.4.3 Políticas Generales	
1.5 El Proceso de Relaciones Públicas	9
1.5.1 Investigación	
1.5.2 Planeación y Programación	
1.5.3 Comunicación	
1.5.4 Evaluación	
1.6 Beneficios de las Relaciones Públicas	
1.6.1 Prestigio, Imagen y Simpatía	
1.6.2 Buena Disposición de los Empleados	
1.6.3 Educación del Público en un Punto de vista determinado	
1.7 ¿Quiénes conforman los Públicos Objetivo de una Empresa?	13
1.8 Opinión Pública	14
1.9 Relaciones Públicas y nexos con otros términos	17
1.9.1 Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional	
1.9.2 Las Relaciones Públicas y el Depto. de R.R. H.H.	
1.9.3 Relaciones Públicas y los Clientes	
1.9.4 Relaciones Públicas y Educación	
1.9.5 Relaciones Públicas con los Medios de Comunicación	
1.9.5.1 Contactos Personales	
1.9.5.2 Conferencias de Prensa	
1.9.5.3 Almuerzos Prensa Gerencia	
1.9.5.4 Información Preparada	
1.9.5.5 Política de Relaciones con la Prensa	
1.10 Publicaciones Internas	25
1.11 Publicaciones Externas	25
1.12 Los Eventos Especiales para Relaciones Públicas	26
1.13 Perfil y Ubicación del Publiirrelacionista	28

---

<b>2.</b>	<b>SUPERINTENDENCIA DE BANCOS</b>	
2.1	Misión	31
2.2	Visión	31
2.3	Principales Objetivos	31
2.4	Campo de Acción	32
2.5	Enfoque de Supervisión	36
2.6	Conformación Actual	38
2.7	Publicaciones	39
<b>3.</b>	<b>CAMBIOS Y TENDENCIAS EN EL ENTORNO Y EL PROFESO DE SUPERVISION</b>	
3.1	Globalización	41
3.2	La Modernización del Sector Financiero	42
3.3	Crecimiento del Sector Bancario	43
3.4	Competidores del Sistema Financiero	44
3.5	Algunas Microtendencias del Sector Financiero para el 2000	45
3.5.1	Una Integración a nivel Centroamericano	
3.5.2	La Banca Múltiple	
3.5.3	Reducción del Encaje Bancario	
3.5.4	Reducción de las Tasas de Interés	
3.5.5	Incremento de la Competencia por el Ingreso de nuevas instituciones	
3.5.6	Quiebra y fusión de entidades	
3.5.7	Proliferación de nuevos servicios financieros	
3.5.8	Desintermediación financiera	
3.5.9	Desregulación financiera	
3.6	Tendencias para los Próximos Años	47
<b>4.</b>	<b>BOSQUEJO DE UN AREA DE RELACIONES PÚBLICAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS</b>	
4.1	Misión	48
4.2	Justificación	48
4.3	Funciones	49
4.4	Público Objetivo	49
4.5	Políticas Generales	50
4.6	Objetivos	51
<b>5.</b>	<b>ESTRUCTURA ORGANICA PROPUESTA</b>	
5.1	Area de Publicaciones	54
5.2	Area de Protocolo	55
5.3	Area de Prensa	56

<b>6. RESULTADOS, ANALISIS Y GRAFICAS DE ENCUESTAS</b>	
6.1 Encuesta No.1 (dirigida a público objetivo interno)	58
6.2 Encuesta No.2 (dirigida a público objetivo externo)	69
6.3 Encuesta No.3 (dirigida a público objetivo externo)	77
<b>7. CONCLUSIONES</b>	84
<b>8. RECOMENDACIONES</b>	86
<b>9. ANEXOS</b>	
9.1 Anexo 1 (esquema de Grupo Objetivo)	88
9.2 Anexo 2 (modelo organizacional de un Depto. de R.R.P.P.)	89
9.3 Anexo 3 (organigrama de la Superintendencia de Bancos)	90
9.4 Anexo 4 (listado de entidades fiscalizadas por la S. de B.)	91
9.5 Anexo 5 (publicaciones periódicas de la S. de B.)	92
9.6 Anexo 6 (modelo de la infraestructura de un depto. de R.R.P.P.)	93
<b>10. BIBLIOGRAFIA</b>	94

## INDICE DE GRAFICAS

	<u>Página No.</u>
<b>PUBLICO INTERNO PRIMARIO</b>	
<b>GRAFICA No. 1</b> ¿Por qué medios se informa usted de lo que sucede en la S. de B.	59
<b>GRAFICA No. 2</b> ¿Cree usted que el proceso de comunicación es adecuado?	60
<b>GRAFICA No. 3</b> ¿El periódico Institucional, cumple con la función de informar y motivar?	61
<b>GRAFICA No. 4</b> ¿Cree usted que los demás empleados se identifican con él?	62
<b>GRAFICA No. 5</b> ¿Qué clase de información le gustaría que apareciera en el periódico Inst.?	63
<b>GRAFICA No. 6</b> ¿Cómo considera la comunicación autoridades-empleado y viceversa?	64
<b>GRAFICA No. 7</b> ¿Cómo considera la comunicación entre la Superintendencia de Bancos y las Instituciones fiscalizadas?	65
<b>GRAFICA No. 8</b> Sabe usted ¿qué clase de información publica la Superintendencia de Bancos Y cuál es su periodicidad?	66
<b>GRAFICA No. 9</b> Considera que los eventos que se programan con el fin de celebrar algún Acontecimiento importante y entretener, cumplen su cometido?	67
<b>GRAFICA No. 10</b> A su criterio, ¿considera que deberían celebrarse otros acontecimientos?	68
<b>PUBLICO EXTERNO PRIMARIO</b>	
<b>GRAFICA No. 11</b> Sabe usted ¿Cuál es la misión de la Superintendencia de Bancos?	69
<b>GRAFICA No. 12</b> ¿Cree que es importante la función de la Superintendencia de Bancos para el buen cumplimiento de las funciones de la institución en donde labora?	71
<b>GRAFICA No. 13</b> ¿Ha escuchado últimamente en algún medio de comunicación masivo, alguna información o noticia que tenga que ver con la Superintendencia?	72

<b>GRAFICA No. 14</b> ¿Qué información o documentos conoce que publica la Superintendencia de Bancos?	73
<b>GRAFICA No. 15</b> A su parecer, ¿cualquier persona usuaria del servicio financiero podría Interpretar la información que aparece semanal y mensualmente en los Principales medios escritos que publica la S. de B.?	75
<b>GRAFICA No. 16</b> ¿Cómo ve usted a los funcionarios de la Superintendencia de Beos.?	76
<b>PUBLICO EXTERNO PRIMARIO</b>	
<b>GRAFICA No. 17</b> ¿Sabe usted quiénes conforman el sistema financiero en Guatemala?	77
<b>GRAFICA No. 18</b> ¿Confía en las instituciones en las cuales deposita su dinero o en las que realiza algún tipo de operación financiera?	78
<b>GRAFICA No. 19</b> ¿Conoce usted la función de la Superintendencia de Bancos?	79
<b>GRAFICA No. 20</b> En los últimos tres meses ha leído, escuchado o visto en algunos de los Medios masivos de comunicación, alguna noticia que tenga que ver con la Superintendencia de Bancos	80
<b>GRAFICA No. 21</b> Utiliza alguna de las informaciones publicadas por la Superintendencia de Bancos al momento de realizar alguna inversión o al realizar alguna operación en el sistema financiero.	81
<b>GRAFICA No. 22</b> ¿Qué clase de información sugiere que debería publicar la Superintendencia de Bancos que le sería de utilidad?	82
<b>GRAFICA No. 23</b> La misión de la Superintendencia de Bancos es vigilar que las entidades financieras mantengan la liquidez necesaria, la solvencia apropiada al riesgo que asumen y la solidez patrimonial suficiente para atender propiciamente sus obligaciones, propiciando el fortalecimiento de la confianza del público en el sistema financiero nacional. ¿Considera que la Superintendencia cumple con su misión?	83

## **RESUMEN \***

**TITULO:** INCORPORACION DE UN AREA DE RELACIONES PUBLICAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS DE GUATEMALA

**AUTOR:** BRENDA AZUCENA CELIS GONZALEZ

**UNIVERSIDAD:** SAN CARLOS DE GUATEMALA

**ESCUELA:** CIENCIAS DE LA COMUNICACION

**PROBLEMA SUGERIDO:** ESTUDIAR LA NECESIDAD DE QUE EXISTA UN AREA ESPECIALIZADA DE RELACIONES PUBLICAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS

**SUJETOS INVESTIGADOS:** SUPERINTENDENCIA DE BANCOS  
EMPLEADOS DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS  
ENTIDADES FINANCIERAS REGULADAS  
USUARIOS DEL SISTEMA FINANCIERO

**INSTRUMENTOS UTILIZADOS:** FICHAS BIBLIOGRAFICAS  
DOCUMENTOS, LIBROS ESPECIALIZADOS  
LEYES  
ENTREVISTAS  
ENCUESTAS

**PROCEDIMIENTOS PARA OBTENER LOS DATOS:** ANALISIS DE DOCUMENTOS  
TRES ENCUESTAS DIRIGIDAS AL PUBLICO INTERNO (1)  
Y PUBLICO EXTERNO (2).

**RESULTADOS OBTENIDOS Y CONCLUSIONES:** DERIVADO DEL ESTUDIO REALIZADO Y DE LAS TENDENCIAS ACTUALES DE CAMBIO, LA FUNCION DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS, INSTITUCION SUJETA DE NUESTRA ATENCION, DEBERIA Y LOS FUNCIONARIOS DE LA MISMA LO CONTEMPLAN, PRACTICAR UNA SUPERVISION PREVENTIVA QUE ADEMAS LOS ASPECTOS PURAMENTE LEGALES SE CENTRE EN LA

PREVENCIÓN DE PROBLEMAS EN CUANTO A LA DETECCIÓN DE LINEAS DE COMUNICACION QUE FACILITEN LA INTERACCION CON SUS PUBLICOS OBJETIVO.

LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DISTRIBUIDAS AL PERSONAS DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS, A LOS USUARIOS DEL SECTOR FINANCIERO Y AL SECTOR FINANCIERO MISMO, SE DETECTO QUE LAS COMUNICACION DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS HACIA SU PUBLICO INTERNO ES EN GENERAL BUENA, AUNQUE PRESENTA ALGUNAS DEFICIENCIAS. LA MISMA PODRIA MEJORARSE Y LLEGAR A ALTOS GRADOS DE IDENTIFICACION Y ENTENDIMIENTO.

A NIVEL EXTERNO, CON LOS FUNCIONARIOS Y PERSONAS INVOLUCRADAS EN LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS, LA COMUNICACION SE PRESENTA COMO BUENA PERO SE DETECTO QUE LOS EMPLEADOS DE DICHAS INSTITUCIONES MUCHAS VECES NO CONOCEN EXACTAMENTE LA FUNCION DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS, NI LAS PUBLICACIONES QUE HACE Y QUE PODRIAN FACILITARLES Y FORTALECER SUS LABORES DIARIAS.

LAS ENCUESTAS QUE SE ANALIZARON DE LOS USUARIOS DEL SISTEMA FINANCIERO TAMBIEN PRESENTAN DESCONOCIMIENTO DE LAS PERSONAS RESPECTO A LAS FUNCIONES DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS, LO QUE HACE QUE NO LA RECONOZCAN COMO EL ORGANO QUE VELA POR SUS INTERESES Y ORIENTE SU DECISION DE INVERSION EN CUALQUIERA DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR FINANCIERO, YA QUE MUCHAS DE LAS PUBLICACIONES QUE ESTA HACE O NO SON LEIDAS O NO SE SABEN INTERPRETAR.

COMO CONCLUSION FINAL PODEMOS DECIR QUE YA QUE LAS RELACIONES PUBLICAS CONSTITUYEN UN ESFUERZO PLANEADO Y DELIBERADO PARA ESTABLECER Y MANTENER LINEAS DE COMUNICACION Y QUE CON LA PLANEACION ADECUADA DE UN AREA DE RELACIONES PUBLICAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS, CON UN PLAN INTEGRAL QUE INCLUYA LA SITUACION ACTUAL, PLAN DE CONTINGENCIA Y UN MANEJO DE CRISIS LA INSTITUCION PODRA ESTAR SEGURA EN UN ALTO GRADO PARA SOBRELLEVAR PROBLEMAS FUTUROS Y FORTALECER LA INTERACCION CON SU PUBLICO OBJETIVO.

\*Se sigue el modelo propuesto por R. Muñoz Campos, en su Guía para Trabajos de Investigación Universitaria

## INTRODUCCION

La presente investigación se basa basicamente en la importancia de las relaciones públicas para un ente como la Superintendencia de Bancos inmiscuido en el reciente concepto de modernización financiera, proceso que ha determinado un nuevo escenario en el que se desarrollan las actividades financieras, con el que se fomenta la competencia y la competitividad, pero que, a la vez, su aplicación implica diferentes y mayores riesgos requiriendo una gestión prudente y eficaz por parte de los administradores, a fin de garantizar la liquidez y solvencia de las instituciones del sistema financiero en general en resguardo del público.

Tomando en cuenta que se utilizó la metodología del enfoque ex post facto y la investigación descriptiva, en el presente trabajo no comprobamos hipótesis; sin embargo, abordamos situaciones registradas por documentos, la experiencia de testigos y encuestas, con el propósito de conocer la realidad actual y poder elaborar diagnósticos y pronósticos del rumbo futuro de la Superintendencia de Bancos.

En el primer capítulo se plantean los antecedentes de las Relaciones Públicas, definiciones, importancia, beneficios, relaciones con otras áreas, perfil del relacionista público y otros términos generales que nos ayudarán a tener una idea más clara de la importancia que conlleva esta área de comunicación y la forma ideal como debería de manejarse.

Así también, con el fin de conocer sobre la institución sujeto de estudio, en el segundo capítulo, se describen todos los aspectos básicos y fundamentales de la Superintendencia de Bancos y lo que en ámbito de las comunicaciones realiza actualmente.

Dada la naturaleza única de la Superintendencia de Bancos, en cuanto a materia de supervisión financiera, se hizo necesario describir, en el capítulo tres, las nuevas tendencias en el entorno financiero, las cuales permitirán predecir razonablemente las posibles repercusiones que el

---

país puede afrontar en los próximos años, y cómo la divulgación de información por parte del órgano supervisor será la mejor forma de sobrellevar situaciones que incidan o puedan afectar a las entidades o al sistema financiero en su conjunto.

Tomando en cuenta todo lo anterior, en el quinto y sexto capítulos del presente trabajo, se presentan bosquejos de la planificación de un área de relaciones públicas, enfocada básicamente para la Superintendencia de Bancos y las áreas que podrían tomarse en cuenta, considerando su función.

Para finalizar se presentan los resultados y análisis de tres encuestas realizadas a una pequeña muestra probabilística de los grupos objetivos de la Superintendencia de Bancos (personal de la misma Institución, personeros de entidades financieras, usuarios del servicio financiero). Esto se hizo, aunque la investigación que se presenta es descriptiva y no experimental, para explorar y conocer si en realidad la Institución mencionada es conocida como el órgano supervisor financiero y si sus esfuerzos actuales de comunicación son reconocidos y cumplen sus objetivos. Todo lo anterior dió como resultado, en las conclusiones, hipótesis emergentes de lo analizado.

# 1. RELACIONES PUBLICAS

## 1.1 ANTECEDENTES

Según las opiniones de varios autores, las relaciones públicas nacieron cuando por primera vez una persona murmuró algo al oído de otra, con la intención de arruinar o consolidar la reputación de una tercer persona. Las relaciones públicas datan de los primeros años de la humanidad pues, según Frazier Moore (1987:31), en cualquier tiempo y lugar en que se reunieran los seres humanos levantando ciudades, constituyendo instituciones políticas y comerciando, había ya en mayor o menor grado, relaciones públicas.

En el siglo XV, jugó un papel importantísimo la invención de la imprenta, ya que impulsó la circulación de la palabra escrita, convirtiéndose en una de las herramientas principales de las relaciones públicas.

En la reforma del siglo XVI, o sea, el inicio del movimiento protestante, sus iniciadores Lutero y Calvino, emplearon todos los medios de difusión a su alcance para influir en la opinión pública, logrando así, que grandes masas del pueblo europeo formaran una imagen negativa de la Iglesia Católica y apoyaran el citado movimiento. Lutero se valió para ello de publicaciones de libros, folletos, carteles y de discursos y debates políticos. La iglesia católica, por su lado, también hizo uso de instrumentos, que hoy se considerarían de relaciones públicas, para modificar esa mala imagen proyectada.

Otro dato importante en donde las relaciones públicas jugaron un papel determinante, lo vemos en el siglo XVIII, cuando los dirigentes de la revolución francesa llevaron a cabo una campaña muy intensa en Europa, a fin de ganarse la opinión pública y el apoyo, no sólo de los franceses sino de otros pueblos. Muestra clara de ello es la labor realizada por los enciclopedistas, cuya difusión e influencia fue tal, durante y

después de la revolución francesa que incluso es considerada como uno de los antecedentes ideológicos de los movimientos de Independencia de México y otros países latinoamericanos.

La primera guerra mundial también, influyó en el desarrollo de las relaciones públicas. En esta etapa el gobierno norteamericano creó un comité sobre información pública, que movilizó la opinión pública ganando apoyo para la guerra y acañanzándose de fondos monetarios.

En la segunda guerra mundial las relaciones públicas consiguieron un gran impulso dentro de las empresas, pues en la industria de guerra se concedió gran importancia a esta función, con el propósito de contribuir al combate del ausentismo y al incremento de la productividad de los trabajadores. Neilander & Miller (1961:IX)

Sería muy difícil poder enumerar todos los datos en los cuales las relaciones públicas han jugado un papel determinante, pero si estamos de acuerdo en decir que antes y ahora, para mover masas, hacer que la gente piensa de "x" o "y" forma, y para ganar adeptos, necesitamos de sus técnicas.

## 1.2 DEFINICION

Carlos Bonilla Gutiérrez (1988: 79 y 80) define a las relaciones públicas como "una acción planeada que se apoya en la comunicación sistemática y en la participación programada, para elevar el nivel de entendimiento y colaboración entre una organización y sus públicos, en un proceso de Integración de intereses legítimos, para promover el desarrollo, tanto de la organización como de la comunidad a la cual este pertenece".

Jorge Ríos Szalay, (1990:13) la define como "el conjunto de actividades efectuadas por cualquier institución para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros de la institución y entre la institución y los demás sectores de la opinión pública (clientes, usuarios, gobierno o público en general) , con el fin de proyectar ante ellos una imagen favorable de la institución que contribuya al alcance de los objetivos de ésta".

Todas las organizaciones se desenvuelven en un medio en el que están rodeadas por un gran público compuesto de diversos grupos o sectores de personas, que de una u otra forma incluyen en el desarrollo de sus actividades. A estos grupos se les denomina "públicos". Estos los podemos clasificar en: a) el propio personal; b) los accionistas, inversionistas en general y organizaciones financiadoras; c) los clientes; d) los proveedores; e) el gobierno; f) los medios masivos de comunicación y g) el público en general (comunidad).

### 1.3 IMPORTANCIA

Las relaciones públicas son el método de comunicación más flexible de que dispone la dirección de una empresa. Pueden comunicar a todo lo ancho de una amplia y diversa gama de públicos, o pueden utilizarse de manera muy específica como instrumento corporativo, gerencial o de mercadotecnia. El principal propósito de cualquier programa de relaciones públicas es influir en la opinión, pues todos los públicos con los que la institución tiene que relacionarse se forma una imagen u opinión acerca de ella, que influirá en sus actitudes hacia la misma. El objetivo final de las relaciones públicas es lograr que esa imagen sea positiva y crezca como tal, a fin de que influya en los diversos públicos para que sus actitudes hacia la institución sean favorables a ella, ayudando así a que ésta alcance sus objetivos.

Las actitudes favorables de todos estos públicos son indispensables para que la empresa subsista y además se desarrolle, de ahí la importancia de esta función. Ninguna institución puede prosperar a menos que cuente con el apoyo del público, o al menos, con su paciencia y aceptación.

"Muchas empresas se dan cuenta de la importancia de las relaciones públicas hasta que experimentan la inconveniencia de no haberlas empleado antes, de la misma manera que un enfermo valora realmente la salud hasta que sufre por la falta de ella".  
Citado por Rios Szalay (1990: 22)

Claro está que en ambos casos, resulta mejor aplicar las medidas preventivas que esperar hasta que aparezca el mal.

#### 1.4 OBJETIVOS Y POLITICAS

Tomando en cuenta la opinión de Jaime De Arzaiz y de otros autores, es importante señalar que la elaboración de un programa de relaciones públicas, debe partir de los objetivos que persigue, definidos en términos que permitan verificar hasta qué punto se alcanzaron, pues si se sabe lo que se intenta lograr o los problemas que se pretenden resolver, se podrán determinar ordenada y lógicamente las actividades a realizar.

##### 1.4.1 OBJETIVOS GENERALES

- Modificar: la imagen de la empresa, cuando ésta ha dejado de reflejar su verdadera situación o posición o la de sus productos.
- Crear: una nueva opinión o actitud, basada en productos nuevos, o preparar el camino para la iniciación de planes a largo plazo.

- Reforzar:** aquellas opiniones y actitudes ya existentes, en los casos en que todavía reflejen lo que la compañía desea, para así proteger su situación actual.
- Corregir:** una opinión, que haya variado, ya sea por no haberla reforzado o por el aumento de la actividad de terceros.
- Prevenir:** Es el punto más importante, debido a que las relaciones públicas no son una actividad emergente o transitoria, sino un esfuerzo continuo de transmitir una insitución hacia el público, de asegurarse del entendimiento del público y su buena voluntad.

#### 1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- a) Investigar las necesidades de comunicación en todas las áreas de la organización, así como de ésta con sus públicos externos.
- b) Sondear las opiniones y actitudes que los diferentes públicos tienen o exteriorizan sobre la organización.
- c) Asesorar al nivel jerárquico más alto de la empresa en materia de comunicación, relaciones públicas y conducta organizacional.
- d) Mantener informado al nivel jerárquico más alto de la empresa, acerca de los cambios y tendencias más significativos en el entorno socio-económico y político de la organización.
- e) Normar todas las actividades formales de comunicación que desarrolle la organización.
- f) Crear, promover y acrecentar las relaciones de la organización con sus públicos con el propósito de posibilitar la consecución de sus objetivos.

- g) Difundir interna y externamente los objetivos y planes de la organización con el propósito de que sus públicos se identifiquen con ellos.
- h) Asesorar y proporcionar servicios en materia de comunicación y relaciones públicas a todas las áreas de la institución.
- i) Evaluar las actividades de comunicación y relaciones públicas que se lleven en la institución.
- j) Elaborar políticas de comunicación y relaciones públicas para todas las áreas de la organización.

#### 1.4.3 POLITICAS GENERALES

Toda empresa debería tener una política de relaciones públicas, es decir las reglas de acción establecidas para asegurar lo mejor posible la realización de los sus objetivos.

Corresponde a la dirección de la institución o empresa, junto con el experto en relaciones públicas el formular las políticas de relaciones públicas, tomando en cuenta el plan estratégico institucional, con el fin de definir y de dar a conocer su contenido.

El contenido de la empresa consiste en:

La responsabilidad pública de la empresa (problema en el ámbito moral: hacer bien).

La política de información (problema a nivel de la información: hacerlo conocer bien).

## 1.5 EL PROCESO DE RELACIONES PUBLICAS

Según Carlos Bonilla Gutiérrez. (1988:82-83), el llamado "proceso de relaciones públicas" es una adecuación del proceso administrativo a la función de Comunicación. Este proceso está integrado por las actividades de investigación, planeación, programación, comunicación y evaluación.

### 1.5.1 INVESTIGACION:

En esta fase se sondean las opiniones, actitudes y reacciones de los grupos directamente relacionados con la política y con los actos de la organización, para evaluar después la información obtenida. Asimismo, esta tarea identifica los hechos que afectan a la organización. Al concluir la primera etapa se tienen los elementos suficientes para detectar los problemas de relaciones públicas que afectan a la organización o podrían afectarla en el futuro. Los elementos por investigar son la organización, sus públicos y las relaciones que existen entre ellos.

### 1.5.2 PLANEACION Y PROGRAMACION:

Este paso consiste en relacionar las opiniones, ideas, actitudes y reacciones, con la política y programas de la organización. De este modo se determina el curso de los intereses mutuos. Con los datos de la fase anterior es posible enunciar los problemas, ya que se tiene conocimiento de las evidencias o síntomas; también es posible conocer las causas. Obtenidos estos datos se deducen las necesidades de comunicación con el público afectado.

En esta misma fase y con base en los datos anteriores, se fijan los objetivos de la función, los cuales se dividen en: mediatos (permanentes y a largo plazo) e inmediatos ( a corto o mediano plazo). Después de hacer una planeación minuciosa, se debe proceder a la programación.

La programación es una secuencia seccional y cronológica de cada actividad de relaciones públicas. Estas actividades se deben fijar por escrito y revisarse periódicamente para evaluar resultados sobre la marcha y evitar duplicidad de acciones. Existen programas de corto y largo plazo.

Los programas de relaciones públicas se dividen en: preventivos, correctivos y preventivo-correctivos.

Los programas preventivos funcionan en las nuevas organizaciones o en aquellas donde no se han presentado problemas derivados de la ausencia o deficiencia de la actividad de relaciones públicas.

Los programas correctivos deben aplicarse en las instituciones donde se presentan vicios ocasionados por deficiencias o falta de comunicación entre las empresas y sus públicos.

Los programas correctivo-preventivos se aplican a las organizaciones en cuyos anteriores programas de relaciones públicas se hayan evidenciado aciertos y errores.

### **1.5.3 COMUNICACION:**

Esta es la fase en la que se realizan las actividades programadas. Las relaciones públicas son esencialmente una función de comunicación. Por ello, las estrategias contenidas en sus programas de acción, implican básicamente, el desarrollo de programas de comunicación en todos los niveles. Para ello, utilizan la palabra escrita o hablada y las imágenes. Siguen tres vías de acceso: el contacto personal, los medios de comunicación controlados y los medios de comunicación públicos. Se entiende por medio de comunicación controlados aquellos en los que el comunicador puede determinar su contenido en el punto de origen y en los que la magnitud del impacto depende de la habilidad del mismo. Los medios de comunicación públicos son la prensa, la radio y la televisión.

### **1.5.4 EVALUACION:**

En esta fase se cuantifican y analizan los resultados obtenidos con la realización del programa. Se comprueba la efectividad de las técnicas empleadas, principalmente por medio de técnicas estadísticas. Esta fase justifica las inversiones en el desarrollo de programas de relaciones públicas y las identifica como una actividad sistemática en el esquema de rentabilidad, cada día más exigible para todas las actividades que se desarrollan dentro de una organización, sea o no de carácter lucrativo.

## **1.6 BENEFICIOS:**

### **1.6.1 PRESTIGIO, IMAGEN Y SIMPATIA**

La actividad de relaciones públicas es entendida como aquella que con la aplicación de una técnica y de forma planificada, se dirige a crear una reciproca corriente de comunicación, conocimiento y comprensión entre la

Institución y sus públicos, creando en ellos un sentimiento de simpatía a su favor.

La preeminencia de un nombre se toma siempre como un signo de éxito, puesto que la buena reputación puede raramente obtenerse sin un verdadero logro de los fines propuestos.

#### **1.6.2 BUENA DISPOSICION DE LOS EMPLEADOS**

Crear en ellos un sentimiento de identificación y satisfacción, es el medio de conseguir su mejor disposición. Las relaciones públicas pueden ayudar a estabilizar las condiciones de trabajo a través de actividades de relaciones humanas. El desarrollo de éstas son una ayuda para llevar una normalidad laboral tanto preventiva como curativa y sus mayores beneficios se obtienen cuando se llevan a cabo de manera continua, más que cuando se actúa de una manera ocasional. (de esto se hablará más detalladamente en el subtema Relaciones con el Depto. de Recursos Humanos).

#### **1.6.3 EDUCACION DEL PUBLICO EN UN PUNTO DE VISTA DETERMINADO**

Cuando una empresa intenta ganar algún apoyo para sus métodos de trabajo, sus principios, el sistema que los apoya o cualquier otro punto de vista, sus medios más efectivos son los canales que llegan al público. Es decir, educando al público por medio de los medios de comunicación.

### 1.7. ¿QUIÉNES CONFORMAN LOS PÚBLICOS DE UNA EMPRESA?

Las estrategias de relaciones públicas promueven la participación de los individuos integrados en el entorno de la organización, mediante la aplicación de sistemas de información respaldada. Resulta indispensable determinar los núcleos a los cuales se dirigirán los mensajes contenidos en esas estrategias de comunicación, para que el esfuerzo no se pierda por falta de destinatario.

La organización, como sistema integrado a un macrosistema que es la sociedad, requiere estrategias de relación con cada una de las entidades que constituyen su entorno, inmersas también en ese macrosistema. La interdependencia entre la organización y aquellas que la rodean, obliga a establecer mecanismos eficientes de comunicación por medio de los cuales se promueve la participación en acciones conjuntas, orientadas al desarrollo comunitario.

La organización deberá estudiar su entorno y ubicar en él a los diferentes grupos o personas con quienes tiene trato cotidiano y cuyo comportamiento incide en el desarrollo de la misma.

Para que un grupo social pueda elevarse a la categoría de público, se requieren dos condiciones fundamentales: la vinculación de sus miembros en un interés común permanente (no circunstancial o efímero) y su capacidad real de participación y de integración en objetivos comunes y en intereses convergentes.

Una vez establecidas las características de los públicos, es preciso señalar la necesidad de que el primer paso para desarrollar cualquier acción de relaciones públicas dentro de una organización, sea la dirección, delimitación y clasificación de sus públicos. Se debe recordar que a ellos se dirigirán todos los mensajes previstos

en la estrategia de comunicación, razón por la cual se deben conocer y examinar permanentemente.

Los teóricos han dividido a los públicos de acuerdo con la cercanía e importancia de la relación con la organización. Así identificamos tres tipos de públicos: El público interno, mixto y externo.

El público interno está conformado por aquellos individuos que militan en la organización. Se denomina público mixto a aquellos sectores cuyos intereses están estrechamente ligados a la organización y que, en consecuencia, se ven directamente afectados por todo lo que ocurre en ella. El público externo está constituido por aquellos grupos cuya vinculación es indirecta y, por tanto no se ven inmediatamente afectados por los acontecimientos que en ella se produzcan.

Otros realizan esta división de una forma más sencilla: Públicos Internos y Externos: Primarios y Secundarios, pues dentro de los públicos internos y externos, existen algunos que en nuestro programa de Relaciones Públicas podrían tener prioridad. (ver cuadro en Anexo No.1, página 88 )

#### 1.8 OPINION PUBLICA:

Frazier Moore, (1987:52), cita a Bernard Hennesy (1970:27), quien define la opinión pública como "el complejo de creencias expresadas por un número importante de personas sobre un suceso de importancia general."

El objetivo básico de las relaciones públicas es medir, analizar e influir en la opinión pública, la cual surge de los individuos que forman el público. Para ello, es importante entender el significado de actitudes, por qué la gente asume actitudes cómo lo hace y

el papel de estas en el proceso de opinión. Los cambios en las actitudes suceden cuando una actitud existente ya no proporciona a una persona la satisfacción o cuando se despiertan las aspiraciones de la persona. Los cambios de actitud se consiguen por medio de comunicaciones para crear nuevas creencias o recurriendo a las emociones para despertar actitudes favorables o desfavorables. Los cambios en actitud también despiertan cuando un individuo experimenta problemas, frustraciones, o falta de satisfacción con sus creencias acariadas, imagen personal, estado económico, sistema de valores y otras circunstancias.

El cambio de actitud se relaciona directamente con la proximidad del suceso y el individuo. La opinión pública lleva implícita una transformación de la opinión individual hacia la opinión del grupo, conseguida por medio de la influencia que ejercen los miembros de un grupo sobre la opinión del individuo.

Las opiniones del grupo están influenciadas por lo que escuchan de los líderes de opinión, de otros elementos del grupo, o de personas ajenas al grupo; por lo que leen en los periódicos, revistas y libros; o por la televisión.

La opinión de los individuos está influenciada también, por sus necesidades, emociones, experiencia, herencia, cultura, situación económica y educación. De la interacción de las actitudes individuales, opiniones y las opiniones del grupo, surge la opinión pública.

Mientras que las opiniones de grupos elementales están influenciadas por sus emociones, en otros grupos más adelantados, la inteligencia y la comprensión desarrollan una parte importante en la formación de la opinión pública, la cual se basa en el pensamiento racional, como resultante de mejores comunicaciones y educación.

Muchas personas están valorando y considerando la información sobre asuntos controvertidos, no emitiendo sus juicios hasta que cuentan con los hechos y evaluando la información que reciben de las diversas fuentes.

Los grupos adelantados y racionales se forman por personas que poseen los hechos acerca de un asunto que afecta el conocimiento de los grupos. La cualidad de la opinión pública depende básicamente de la cantidad y de la calidad de la información. El grupo que cuenta con la información más completa y confiable sobre un asunto controvertido, seguramente podrá difundir la opinión más certera. Cuando cuenta con los hechos de un suceso, el individuo tendrá más a mano la capacidad de emitir juicios razonables y opiniones constructivas.

"Los públicos carentes de información son presas fáciles a causa de instinto y la emoción para aceptar las falsedades de la propaganda (factor que influye en forma importante en la opinión pública. Su fin es una comunicación honesta y directa que intenta influir en los pensamientos y acciones de otros para beneficiar sus intereses)".  
Citado por Frazier Moore (1987:62).

Los empleados que no conocen los hechos de las operaciones de su organización, son frecuentemente herramientas de la demagogia, es decir, los grupos son capaces de expresar opiniones más racionales sobre sucesos que afectan directamente su bienestar que sobre aquellos que no son de su inmediata incumbencia, y sobre los cuales no están en posibilidad de obtener y evaluar los hechos.

## 1.9 RELACIONES PÚBLICAS Y SUS NEXOS CON OTROS TERMINOS

### 1.9.1 RELACIONES PUBLICAS Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Según Carlos Navarrete N., citado por Bonilla Gutiérrez (1988:37), "Las funciones de comunicación y relaciones públicas recorren caminos no sólo paralelos, sino coincidentes en más de un punto vital de las relaciones entre personas o grupos sociales".

La gran importancia de la comunicación para la organización moderna, ha motivado a los investigadores a estudiar detenidamente las circunstancias y condiciones para optimizar los flujos de comunicación organizacionales, con el fin de coadyuvar a la consecución de los objetivos de las empresas o instituciones, y así contribuir al desarrollo comunitario, dada la incidencia de los resultados organizacionales en el contexto social.

Entre las teorías que se han desarrollado para fortalecer la estructura de las organizaciones formales están el desarrollo organizacional, la comunicación organizacional y las relaciones públicas.

El desarrollo organizacional se define como la aplicación creativa, de largo alcance, de un sistema de valores, técnicas y procesos, administrado desde la alta gerencia y basado en las ciencias del comportamiento, para lograr mayor efectividad y salud de las organizaciones mediante un cambio planificado, según las exigencias del ambiente exterior y/o interior que las condiciona. Gerald Goldhaber (1981:23)

Uno de los propósitos fundamentales de esta disciplina es mejorar la conducta grupal y organizacional como medio para lograr la efectividad y salud de las

organizaciones. En este contexto, el papel de la comunicación se ubica dentro del proceso de desarrollo organizacional, ya que la modificación de la conducta se vincula con los procesos de comunicación internos y externos.

El desarrollo organizacional pretende dar respuesta a las exigencias de cambio que demanda el ambiente exterior que afecta a las organizaciones desde dentro o desde fuera. Tales exigencias están determinadas tanto por los acontecimientos sociales que afectan a la organización, como por la evolución de la misma y sus acciones.

La comunicación organizacional se enfoca básicamente al ámbito interno; proporcionando elementos para mejorar el funcionamiento de la organización al ocuparse de la optimización de los flujos de comunicación internos para así hacer posible la acción de todos sus integrantes. Por definición soslaya los procesos de comunicación exógenos de la organización, a pesar de la importancia que éstos revisten para el desarrollo de las instituciones o empresas y el de la comunidad en la que están inmersas.

Otra de las teorías para fortalecer la estructura formal de las organizaciones son las relaciones públicas. Esta se describe, según Bonilla Gutiérrez, (1988:40) como "una disciplina socio-técnico-administrativa, mediante la cual se analiza y evalúa la opinión y actitud de los públicos de una organización y se lleva a cabo un programa de acción planificado, continuo y de comunicación, basado en el interés de la comunidad y destinado a mantener una afinidad y solidaridad de los públicos con la organización, para promover el desarrollo recíproco".

Las relaciones públicas se ubican como una de las funciones orgánicas destinadas a optimizar el funcionamiento y el desarrollo de la organización, al promover, mediante la participación programada, su adaptación al medio ambiente, la modificación en la conducta organizacional y la respuesta a las exigencias de cambio que le impone su ambiente en el exterior. Todos los procesos de comunicación, tanto los que se generan y desarrollan dentro de la organización, como los que se dan en las entidades del entorno organizacional y la institución, constituyen el ámbito de las relaciones públicas.

Los términos comunicación y relaciones públicas no son contradictorios o antitéticos, y entre ellos no hay una relación de subordinación. Las funciones de comunicación y relaciones públicas recorren caminos coincidentes en más de un punto vital de las relaciones entre personas o grupos sociales. Las relaciones públicas encuentran en la comunicación uno de sus más valiosos instrumentos, su arma más poderosa para la trascendencia en el ámbito de una comunidad. En un contexto de relaciones públicas, la comunicación y el sistema de comunicación organizacional deben orientarse a satisfacer las necesidades de información y de respuesta de los públicos, tanto internos como externos.

#### 1.9.2 LAS RELACIONES PUBLICAS Y EL DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS:

Las relaciones públicas tienen una relación estrecha con el Departamento de Recursos Humanos. Recursos Humanos es el encargado de promover las relaciones con los empleados, reclutando, seleccionando, colocando, entrenando, capacitando etc.; sin embargo, necesitan de las relaciones públicas para hacer que el proceso de administración de personal sea más eficiente y crear un clima organizacional sano.

La misión de la gerencia progresiva no es tanto dirigir a los hombres sino, ayudarles a desenvolverse por sí mismos. Este desenvolvimiento implica el dotar a los trabajadores de los instrumentos físicos necesarios, el guiarles y encauzarles sin incidir en un direccionismo excesivo, y proporcionarles ocasión de alcanzar satisfacciones sociales y espirituales en su trabajo y en su vida cotidiana, es allí en donde las relaciones públicas juegan un papel importante.

Como ejemplo, desde el momento de la selección del personal, en donde la persona encargada debe contar con una base de datos o fuentes adecuadas para su debida selección, el publicirrelacionista puede jugar un papel importante al facilitarle, por medio de un análisis previo realizado en las visitas de prestigio a instituciones educativas, material importante para la mejor elección o manteniendo una imagen adecuada y buena de la Institución para ganar mejores adeptos.

Así en muchos campos de la gestión de recursos humanos las relaciones públicas se complementan, pudiendo tener dentro del personal, un clima organizacional adecuado, crear en ellos un sentimiento de identificación y satisfacción para conseguir su mejor disposición. Esto implica un análisis preciso de la situación de los empleados, la preparación de planes para crear esta buena disposición y las actividades para llevarlos a cabo. Esto se realizará por medio de publicaciones para los empleados, actividades recreativas, publicidad interna de toda clase, informes periódicos a los empleados, material informativo sobre la naturaleza de la institución,

concursos, celebraciones, etc., que respondan a tácticas de Estrategias de un Plan de Relaciones Públicas.

### 1.9.3 RELACIONES PUBLICAS Y LOS CLIENTES

Ninguna entidad sea de la índole que sea, no existe como tal, hasta que la gente, por su propia voluntad, decide ayudarlo. Pero si este patrocinio no continúa, el negocio puede fracasar o simplemente no crear una necesidad más para nadie. Y cuando una organización cesa de estudiar y servir a sus clientes, se hunde con toda seguridad. Así las personas más importantes en el mundo comercial son los clientes actuales y los nuevos. Por lo tanto, las relaciones con los clientes son una de las actividades más vastas dentro de la estructura del programa completo de relaciones públicas. En una empresa de servicio los clientes no son los que compran el producto, sino, las personas para quienes es nuestro servicio.

### 1.9.4 RELACIONES PUBLICAS Y EDUCACION:

Tomando en cuenta una empresa de servicio que está inmiscuida en el quehacer económico productivo de un país, tiene la obligación de dar una orientación tanto en las escuelas secundarias como en las facultades que demanden o no de este servicio. Esta orientación va desde informar a quien lo solicite, en qué consiste la misión de la empresa, su conformación, objetivos, etc.; en la educación de aspectos específicos, tendencias, estadísticas, etc. y en programar visitas organizadas.

### 1.9.5 RELACIONES CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN MASIVA:

Como apunta Stafford Whiteaker (1990:101) "No se puede vivir con ellos y es imposible vivir sin ellos", es un pensamiento que resume la relación con los medios.

El papel de los medios se basa en la distribución e interpretación de información. En nuestra sociedad se discute muchos acerca del papel de los medios. Ellos influyen en la manera en que nos vemos a nosotros mismos y a nuestra sociedad, no sólo en cómo vemos los acontecimientos del día. Los medios invaden todo y nos persuaden de todo. Pero tienen un papel fundamental y significativo para nuestra vida, porque forman una red de comunicaciones entre los grupos sociales, entre una y otra industria, y entre el gobierno y el pueblo.

Las buenas relaciones con la prensa, se complementan siguiendo unos cuantos y simples principios que debe tener presente el relacionista público, que es muchas veces solamente el vínculo entre la autoridad que dará informaciones y la prensa, tales como los que se citan a continuación:

**"Ser franco y honesto. No evasivo**

**Siempre estar disponible para a prensa**

**No alabar demasiado a la empresa o adornar los hechos**

**No ser discriminatorio o tener favoritos en la prensa**

**No engañar a un reportero, si no puede hablar, dígalos**

**No se salte la autoridad de un reportero recurriendo a su superior con una queja.**

**Anticiparse al interés del reportero y tenga listos los hechos con antelación**

Ayudar tanto con las malas noticias como con las buenas".

[citados por Moore y Canfield (1982:164)]

#### 1.9.5.1 CONTACTOS PERSONALES:

El principal método de comunicarse con los medios es llamando a los editores, directores y escritores de artículos para la prensa, revistas y directores de noticias en estaciones de radio y televisión. Por medio de estos contactos personales, se pueden determinar las necesidades de los editores y de los directores de noticias y se familiarizaran con los programas y columnas que requieren material noticioso.

#### 1.9.5.2 CONFERENCIAS DE PRENSA

La oficina de relaciones públicas debe arreglar conferencias de prensa en forma regular. El objetivo es dar declaraciones por tópicos de trascendental importancia. No debe citarse a una conferencia a menos que la importancia de las noticias lo requieran claramente y entonces debe fijarse de tal forma que se obtenga la cobertura más amplia con las noticias.

El más alto funcionario de la empresa debe dictar la conferencia, sin embargo, todos los altos ejecutivos de la organización deben estar presentes para apoyar y contestar si así lo amerita, las preguntas de los reporteros.

En las conferencias de prensa deben entregarse a los reporteros de los diferentes medios, carpetas preparadas que incluyan boletines de

prensa, aseveraciones oficiales, información de antecedentes y fotografías si fuera necesario.

#### 1.9.5.3 ALMUERZOS PRENSA-GERENCIA

Se organizan almuerzos con la prensa en los cuales los representantes de los medios tienen la oportunidad de conocer al cuerpo gerencial, enterarse de los nuevos desarrollos corporativos, etc. de tal forma que cuando se convoque a conferencia de prensa ya estén enterados de varios aspectos que facilitarán y apoyarán la labor de los periodistas.

#### 1.9.5.4 INFORMACION PREPARADA:

La información preparada, o carpetas de prensa que contienen noticias mimeografiadas, fotografías, biografías y material de antecedentes, se preparan por relaciones públicas y se distribuyen a la prensa en conferencias de prensa y eventos especiales tales como aniversarios, fiestas cívicas, anuncios, etc.

#### 1.9.5.5 POLITICA DE RELACIONES CON LA PRENSA

Una política claramente establecida de relaciones con la prensa, es la base para desarrollar buenas relaciones entre una organización y los reporteros, editores, escritores de artículos, columnistas y locutores de radios y televisión. El ampliar la influencia y reputación de la organización depende, en gran medida, de la disseminación, por conducto de los medios impresos, de información acerca de la organización. Es importante definir la política de proporcionar noticias en relación a lo que se hace y sus repercusiones a efecto de que el

público a quienes nos dirigimos esté informado veraz y oportunamente.

#### 1.10 PUBLICACIONES INTERNAS:

Sus principales objetivos son el informar a los empleados acerca de las políticas y prácticas de la organización, ayudar a mejorar la moral y promover la lealtad. Informan a los empleados acerca de acontecimientos propios de la organización.

Las metas típicas de los periódicos para los empleados son el mejorar las relaciones de trabajo; explicar la estructura financiera, exponer falsos rumores que de otra forma podrían crear malos entendidos y descontento. También, forjar una actitud favorable hacia la empresa en lo que toca a las familias de los empleados; el promover prácticas de seguridad; y, alentar las actividades de los empleados, incluyendo deportes, entrenamientos y asuntos sociales.

Algunas empresa publican revistas para todos los empleados anuarios conteniendo la información y acontecimientos más importantes suscitados durante el año, con fotografías de los mismos empleados para incentivarlos.

#### 1.11 PUBLICACIONES EXTERNAS:

Los periódicos externos de relaciones públicas se publican para públicos foráneos incluyendo al público en general, clientes, etc. en donde se dan a conocer, en diferentes casos, temas técnicos que ayuden a mejorar el quehacer de la organización.

Las publicaciones externas incluyen también todo el tipo de información realizada en los medios de comunicación escritos y que eduque e informe sobre tópicos de interés generales y que reforen la imagen alrededor de los públicos.

## 1.12 LOS EVENTOS ESPECIALES PARA RELACIONES PUBLICAS:

Los eventos especiales comprenden agasajos, ferias, desfiles, celebraciones de aniversarios, ofrecimientos, fechas importantes, etc.

Para que tenga significado el evento debe tener objetivos fijados de antemano. Los eventos especiales son una actividad importante de relaciones públicas porque satisfacen el deseo de la mayoría de la gente de participar en una ocasión; de mejorar su conocimiento; y de disfrutar del estímulo de la multitud.

En los programas de relaciones públicas deben incluirse una gran variedad de eventos especiales. Existen días y semanas especiales, aniversarios, trofeos, agasajos, concursos, desfiles y espectáculos, eventos comunitarios, ofrecimientos, visitas de personalidades invitadas, conferencistas, etc. que planeadas adecuadamente, pueden realizarse adecuadamente y lograr sus objetivos.

En general los medios más empleados en los programas de relaciones públicas son los siguientes:

### Escritos:

- Circulares informativas internas, externas y/o combinadas
- Folletos instructivos
- Folletos institucionales
- Guías
- Cartas
- Boletines
- Carteleras de avisos
- Pancartas
- Tableros informativos

- **Publicaciones institucionales**

**Orales:**

- Conferencias
- Simposios
- Diálogos
- Sistema de Altavoces
- Mesas Redondas
- Recepciones
- Coloquios

**Audiovisuales**

- Cortometrajes
- Circuitos cerrados de televisión

**Musicales**

- Conciertos
- Música programada

**De contacto material**

- Ferias
- Exposiciones
- Exhibiciones

**Acontecimientos**

- Onomásticos
- Inauguraciones
- Festividades Cívicas

- Desfiles
- Celebraciones

#### De Reunión y Recreo

- Clubes

#### De Comunicación Masiva

- Radio
- Prensa (diarios y revistas)
- Televisión

### 1.13 PERFIL Y UBICACIÓN DEL PUBLIRRELACIONISTA:

La incorporación de las relaciones públicas como función en las organizaciones es relativamente reciente. Su condición de función orgánica ubicada en los altos niveles directivos pasó por varias etapas hasta que se concibió como función integral debido a la necesidad de cumplir objetivos. Los criterios para determinar el tamaño y los recursos que deben asignarse al área de relaciones públicas varían dependiendo el tipo y tamaño de la organización.

La función de relaciones públicas tiene tres niveles de participación para el logro de los objetivos organizaciones: asesoría, coparticipación y responsabilidad. El área de relaciones públicas debe ser autónomo, por su función normativa y de asesoría a todas las áreas de la organización debe ubicarse a nivel de staff en el organigrama y depender directamente de la instancia de mayor jerarquía. (Ver Anexo No.2 , página. No. 89 ).

En cuanto a ubicación física, debe estar cerca de la entrada de la organización para así tener contacto con los medios de forma directa, teniendo un lugar específico para cuando se programen conferencias de prensa, equipado con lo necesario y un área de refrigerio para la gente de prensa asistente.

La persona que desempeña el cargo de Relacionista Público de una empresa deberá tener conocimientos de Psicología, Sociología y Antropología así como una visión del ambiente económico del país, aspectos contemplados en las Ciencias de la Comunicación. Citando la tesis de Rosmary Lemus Jiménez (1996:36) "Los puestos de relacionistas públicos deben ser ocupados por profesionales expertos en la materia, como los comunicadores sociales, es decir, licenciados en Ciencias de la Comunicación, quienes por su profesionalismo están aptos para decidir qué procedimiento o método aplicar para cada necesidad en el campo de las relaciones públicas o a lo que se refiere a la dirección de los grupos humanos en la sociedad".

La persona encargada de las relaciones públicas debe ser un "diplomático mercantil". William Neilander (1961:375), lo define de la siguiente manera: "debe tener una actitud de entusiasmo, pues los resultados que valen la pena no se consiguen sin entusiasmo, el celo ferviente es contagioso y en una empresa comunica fe" al personal, despertando interés por cualquier proyecto que se emprenda; aptitud directiva, es decir, saber tomar las decisiones inmediatas y sobre la marcha, con habilidad para saltar de un tipo de trabajo a otro; conocimiento de la naturaleza humana, el relacionista debe tener simpatía, tacto, paciencia y tolerancia. Le ha de gustar la gente y conocer los procesos de opinión pública e individual; habilidad para pensar creativamente, esto significa habilidad para producir nuevas ideas, recoger las sugerencias

ajenas y combinar y desarrollar ambas en un completo programa de acción; firmeza; franqueza y rectitud; honradez; sentido práctico y realista; y, habilidad de redacción." A esto podríamos agregar que un relacionista público con los conocimientos necesarios dados en la especialización, es decir, en la carrera que orienta a este campo (Ciencias de la Comunicación), sobre todo el conocimiento y características mencionadas anteriormente, deberá tener una actitud abierta y receptiva, para aprender y buscar cada día procedimientos que faciliten y mejoren su labor.

## 2. SUPERINTENDENCIA DE BANCOS

### 2.1 MISION

La misión de la Superintendencia es supervisar proactiva y efectivamente a las entidades que la ley somete a su control, a efecto que mantengan la solidez patrimonial suficiente y la liquidez y solvencia apropiadas al riesgo que asumen, para preservar la confianza del público en el sistema financiero.

### 2.2 VISION

La Superintendencia se visiona como Institución con independencia legal, moral y técnica, de reconocido prestigio nacional e internacional, con facultades regulatorias y sancionatorias que realice una supervisión oportuna y efectiva, consolidada y asociativa, proporcionando a los agentes económicos información confiable, suficiente, transparente y oportuna para preservar la confianza del público en el sistema financiero. Con una organización proactiva y adaptable a los cambios, dinámica y efectiva, con cultura de calidad y trabajo en equipo, que promueva la investigación de acuerdo a las exigencias del entorno, utilizando tecnología de punta, con personal de altos valores éticos y morales, calificado, identificado con la institución y con la filosofía de su misión buscando permanentemente la excelencia.

### 2.3 PRINCIPALES OBJETIVOS

Determinar la razonabilidad de la situación financiera de las entidades, desde el punto de vista del riesgo que asumen y la salvaguarda de los recursos confiados por el público.

- Anticipar, prevenir y actuar oportunamente, con el fin de corregir situaciones o prácticas que puedan poner en riesgo la liquidez, la solvencia y la solidez de las instituciones financieras.
- Cumplir y velar por el cumplimiento de aspectos legales y reglamentarios.
- Velar por la calidad de la información de las instituciones supervisadas.

#### 2.4 CAMPO DE ACCION

El campo de acción de la Superintendencia de Bancos lo establece el artículo 133 de la Constitución Política de la República que dice: "La Superintendencia de Bancos, organizada conforme a la ley, es el órgano que ejercerá la vigilancia e inspección de bancos, instituciones de crédito, empresas financieras, entidades afianzadoras, de seguros y las demás que la ley disponga."

Asimismo, los artículos 43 y 44 del Decreto 215 del Congreso de la República establecen: "Artículo 42. La Superintendencia de Bancos es un órgano de banca central, organizado conforme a esta ley; eminentemente técnico, que actúa bajo la dirección de la Junta Monetaria y ejerce la vigilancia e inspección del Banco de Guatemala, bancos, instituciones de crédito, empresas financieras, entidades afianzadoras, de seguros y las demás que la ley disponga. La Superintendencia de Bancos goza de la independencia funcional necesaria para el cumplimiento de sus fines, y para velar porque las personas sujetas a su vigilancia e inspección cumplan con sus obligaciones legales y observen las disposiciones normativas aplicables en cuanto a liquidez, solvencia y solidez patrimonial".

**"Artículo 44. Son atribuciones de la Superintendencia de Bancos respecto de las personas sujetas a su vigilancia e inspección, las siguientes:**

**Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos, disposiciones y resoluciones aplicables.**

**Dictar, en forma razonada, las instrucciones o recomendaciones tendientes a subsanar las diferencias o irregularidades que encontrare, por infracciones a disposiciones legales o reglamentarias y adoptar las medidas que sean de su competencia o solicitar la emisión de aquellas que sean responsabilidad de otras autoridades. Las resoluciones que dictare la Superintendencia de Bancos en relación con sus funciones de vigilancia e inspección, admitirán recurso de apelación ante la Junta Monetaria. La Superintendencia de Bancos deberá remitir el expediente a la Junta Monetaria, dentro de los cinco días siguientes al de la fecha de recepción del recurso, pero esta interposición no suspende los efectos de la resolución impugnada. La Junta Monetaria, de oficio o a petición de parte, podrá acordar la suspensión de los efectos de la resolución impugnada, en cualquier tiempo, en el caso en el que la ejecución pudiera causar grave perjuicio a la persona interesada. La Junta Monetaria podrá oír a las personas interesadas o a terceros que estime oportuno, y deberá resolver el recurso dentro de los treinta (30) días siguientes al día en que reciba el expediente;**

**Realizar la vigilancia e inspección con las más amplias facultades de investigación de conformidad con la ley;**

**Solicitar a la autoridad correspondiente, la imposición de sanciones, de acuerdo con la ley y la gravedad de la falta, por las infracciones a las leyes,**

reglamentos y otras disposiciones, en que incurran las personas sujetas a su vigilancia e inspección;

Denunciar ante autoridad competente, los hechos delictuosos de que tenga conocimiento por razón de sus actividades;

Normar de manera general y uniforme, con aprobación de la Junta Monetaria:

I) Las operaciones de contabilidad de acuerdo con las sanas y modernas prácticas contables y de prudencia financiera; y II) Los métodos de valuación de activos, tendientes a determinar y clasificar los de recuperación dudosa y, en general, a evaluar los riesgos asumidos por cada persona sujeta a vigilancia e inspección;

Emitir con aprobación de la Junta Monetaria, las normas generales y uniformes para que la Superintendencia de Bancos o las propias entidades, proporcionen al público información suficiente, veraz y oportuna sobre su situación económico-financiera. Esta información debe contener, entre otros, los principales servicios que prestan y sus precios, los estados financieros, la calidad de los activos, la solvencia y la solidez patrimonial, según los resultados de las clasificaciones y valuaciones de activos efectuadas con los métodos aprobados conforme el inciso anterior;

Proporcionar la información estadística o datos de índole financiera que requiere la Junta Monetaria o el Banco de Guatemala, para el cumplimiento de sus fines;

Llevar conforme disposiciones generales que apruebe la Junta Monetaria, los registros de entidades autorizadas, directores, funcionarios, auditores internos y externos, personeros con facultades de representación, agentes bancarios, agencias y agentes de seguros y fianzas, planes y tarifas de seguros y fianzas, contratos de reaseguro y reafianzamiento y otros que sean necesarios;

Solicitar a la Junta Monetaria la adopción de disposiciones generales y uniformes que recojan usos de comercio supletorios o integradores de la legislación vigente, que permitan acomodar las prácticas bancarias y financieras de las entidades sujetas a su vigilancia e inspección, a los más actualizados usos, costumbres o reglas aceptados en los mercados financieros internacionales.

Ejercer las demás funciones que le correspondan de acuerdo con las leyes, reglamentos y otras disposiciones aplicables."

El ámbito fiscal lo establece el artículo 16 del Decreto 61-94, que modifica el artículo 73 del Decreto 26-92 del Congreso de la República, que dice: "Artículo 16. Se reforma el Artículo 73, el cual queda así: "Artículo 72. Organó de aplicación. Corresponde a la Dirección General de Rentas Internas, la administración del impuesto sobre la Renta, que comprende la aplicación, recaudación, fiscalización y control de dicho impuesto.

Por excepción, la fiscalización de la renta obtenida por los contribuyentes que sean instituciones bancarias, financieras, almacenadoras, aseguradoras, afianzadoras, bolsas de valores, casas de cambio y corredores de bolsa, se efectuará por la Superintendencia de Bancos, la que deberá formular los

ajustes al impuesto, otorgará las audiencias a evacuar, por las instituciones sujetas a su fiscalización, ejercerá las atribuciones y empleará los mismos procedimientos que se establecen en esta ley, y los pertinentes del Código Tributario, que se confieren a la Administración Tributaria. Cumplidas estas actuaciones, cursará el expediente a la Dirección para que dicte la resolución correspondiente”.

## 2.5 ENFOQUE DE SUPERVISION

El proceso de modernización y liberalización de las actividades bancarias y financieras, se inició en 1989, teniendo como principal fundamento el desarrollo de actividades financieras, con el que se fomente la competencia y la competitividad, pero que, a la vez, su aplicación implica diferentes y mayores riesgos requiriendo una gestión prudente y eficaz por parte de los administradores, a fin de garantizar la liquidez y solvencia de las instituciones del sistema financiero en general en resguardo de los depositantes y acreedores.

Para atender los cambios en las actividades bancarias y financieras, la Matriz del Programa de Modernización del Sistema Financiero Nacional, definió como uno de sus principales objetivos, la modernización y fortalecimiento de la supervisión de las instituciones financieras, lo cual se ha concretado a través de la emisión de la normativa prudencial correspondiente y principalmente con las modificaciones a la ley Orgánica del Banco de Guatemala, Decreto 215 del Congreso de la República.

Con el fin de cumplir con su misión, la Superintendencia de Bancos desarrolló un nuevo modelo de supervisión que responde a una nueva filosofía y

enfoque de actividades, en el cual se consideró imprescindible promover cambios importantes en la estructura organizacional, con lo que la institución se fortalece y moderniza, para anticipar, prevenir y actuar oportunamente.

Las características principales de este modelo de supervisión lo identifican con la prevención y proacción. En ese sentido, se ha definido como objetivo fundamental el detectar y evaluar oportunamente los riesgos, actuando con visión preventiva, orientando la supervisión para optimizar el uso de los recursos, propiciando cambios sistemáticos hacia prácticas sanas y seguras.

La Superintendencia de Bancos persigue promover la autorregulación de las instituciones bancarias y financieras, fortaleciendo las prácticas bancarias sanas, a través de la evaluación de los riesgos inherentes a las actividades financieras. Su principal propósito es anticipar, prever y predecir situaciones que incidan o puedan afectar a las entidades o al sistema financiero en su conjunto; analizando e interpretando en forma dinámica el comportamiento de las instituciones y del sistema financiero, utilizando modernos y eficientes sistemas de análisis; en un ambiente en el que la actualización de normas prudenciales es necesaria para acompañar adecuadamente el surgimiento y desarrollo de nuevos productos financieros.

Como parte de la estrategia de supervisión, la Superintendencia de Bancos ha determinado un enfoque hacia la supervisión integral (económica, financiera, administrativa y fiscal), en el que la evaluación de riesgos, constituye la principal herramienta dentro de un contexto de supervisión pura y orientada por un proceso eficiente de análisis.

Consistente con este proceso la Superintendencia de Bancos ha definido políticas congruentes con su filosofía y concepto de supervisión, adoptando una estructura organizacional congruente con tales políticas, adaptable a un esquema moderno y flexible que propicia el aprovechamiento de sus recursos y estimula el desarrollo de su personal y mejoramiento constante de sus actividades.

## 2.6 CONFORMACION ACTUAL

La Superintendencia de Bancos está conformada (ver anexo No. 3, página No. 90), por un Superintendente de Bancos, un auditor interno, tres intendentes y siete departamentos. Cada departamento está conformado por diferentes áreas y estas a su vez en unidades.

La difusión de información está en la actualidad, bajo la responsabilidad del Area de Estadística en el Departamento de Análisis y otra parte en el Departamento de Recursos Humanos en la unidad de Comunicaciones y Relaciones Públicas, en donde sólo se encuentra una persona que se encarga de las publicaciones internas de todo tipo, de la producción de la revista técnica que tiene una difusión internacional, eventos y protocolo.

Como no se cuenta con un área especializada de Relaciones Públicas, los reporteros que necesitan información o entrevistas, hacen el contacto directamente con el Superintendente de Bancos o con los intendentes que lo representan en algunas ocasiones.

## 2.7 PUBLICACIONES

### 2.7.1 REVISTA VISION FINANCIERA

Revista de carácter técnico, con información financiera, cultural y del pensamiento, filosofía e importancia de las funciones y actividades generales y específicas de la Institución.

### 2.7.2 BOLETIN MENSUAL DE ESTADISTICAS DEL SISTEMA FINANCIERO Y BOLETIN ANUAL DE ESTADISTICAS DEL SISTEMA FINANCIERO

Contienen información económico financiera y datos complementarios acerca de los bancos, financieras, almacenes generales de depósito y casas de cambio.

### 2.7.3 BOLETIN ANUAL DE SEGUROS

Anualmente publica la información económico financiera y datos complementarios acerca de las compañías aseguradoras y acañzadoras.

### 2.7.4 SEMANARIO "LA HOJA"

Publicación semanal con información del acontecer institucional, temas gerenciales y motivacionales.

### 2.7.5 OTRAS PUBLICACIONES

#### 2.6.5.1 SEMANALMENTE

- Las tasas activas y pasivas de Bancos y Sociedades Financieras
- Listado de Entidades supervisadas

## 2.7.6. MENSUALMENTE:

### Principales rubros de estados financieros de Bancos y Sociedades Financieras

Nota: Según el Anexo a la Resolución de Junta Monetaria 571-92, en su Artículo 4o. La Superintendencia de Bancos debe publicar: a) un resumen mensual de los principales rubros de los estados financieros mensuales presentados por las instituciones financieras en uno o más periódicos de amplia circulación en el país; b) un boletín mensual de estadísticas del sistema financiero, el que deberá contener, como mínimo, indicadores de liquidez, solvencia y rentabilidad, para el sistema bancario en su conjunto y en forma globalizada extranjeros, bancos estatales, sociedades financieras privadas y almacenes generales de depósito; y c) un boletín anual de estadísticas sobre la situación del sistema financiero. (ver ejemplos de algunos en anexos 4 y 5, páginas 91 y 92)

### 3. CAMBIOS Y TENDENCIAS EN EL ENTORNO Y EL PROCESO DE SUPERVISION

Mundialmente se están experimentando cambios globales, que exigen a los países centroamericanos emprender una ardua tarea de cambio, que les permita enfrentar las nuevas condiciones que caracterizan la actual coyuntura. Estos cambios, como se podrá observar, van encaminados a resaltar la importancia de la divulgación de información por parte del órgano supervisor, ya que esta información constituirá un factor crucial que permitirá orientar a los involucrados en el sistema financiero a tomar mejores decisiones

A continuación se presentan algunos de esos cambios y las principales tendencias a nivel bancario:

#### 3.1 GLOBALIZACION

Estamos asistiendo a una transición de la economía mundial, marcada por la predominancia de las manufacturas y servicios ligados a las nuevas tecnologías. Esa transición conlleva una creciente homogeneización tecnológica de los procesos de producción. Asimismo, esta etapa se distingue por el incremento de la inversión extranjera que, aprovechando la protección arancelaria y la supresión de las barreras comerciales, invaden a los países dependientes.

La globalización conlleva necesariamente la apertura comercial, la cual puede ser favorable o desfavorable, depende de qué pasa con el gasto y qué pasa con el producto. Y lo que pase con el gasto va a depender de la política macro que implante el gobierno de turno.

Este nuevo orden económico internacional deriva de una revolución tecnológica sin precedentes, especialmente en el área de la informática y de las telecomunicaciones, y de una estrategia de internacionalización de la producción en el campo del

comercio, la tecnología los servicios y los flujos financieros. Todo esto, acompañado de un nuevo dinamismo de la inversión extranjera, así como de la organización mundial de la producción y del comercio.

La incidencia que podremos tener con este proceso de globalización es la entrada de bancos extranjeros al mercado nacional, lo cual haría aumentar la competencia del sistema bancario nacional.

### 3.2 LA MODERNIZACION DEL SECTOR FINANCIERO

En Guatemala, los cambios experimentados en el sistema financiero han hecho evidente la necesidad de revisar el marco regulatorio para adecuarlo a las nuevas tendencias. En este sentido, la autoridad monetaria aprobó en septiembre de 1993 un programa para mejorar la competitividad y eficiencia funcional del sistema financiero, mejorar la asignación de recursos en la economía, y ampliar y democratizar las fuentes de financiamiento para hacer frente a las necesidades de inversión.

El proceso de modernización prácticamente inició en 1989, con la adopción de dos medidas de trascendental importancia en la historia económica del país. Primero, la Junta Monetaria dejó en libertad a los bancos para establecer las tasas de interés aplicables en sus operaciones activas y pasivas y en segundo lugar, eliminó la determinación de un tipo de cambio de carácter regulado. Dicho proceso continuó fortaleciéndose mediante otras acciones adoptadas por la Autoridad Monetaria, la Superintendencia de Bancos y otras instituciones.

La Modernización del Sistema Financiero está en proceso todavía, pero, es posible analizar, por medio de algunos indicadores de profundización e intermediación

financiera, los cuales muestran que en los últimos años se ha tenido algún avance en la utilización de los servicios bancarios.

### 3.3 CRECIMIENTO DEL SECTOR BANCARIO

La evolución mundial que han tenido los bancos, hace que la banca no sea ya simplemente otro negocio más, sino por el contrario juega un papel protagónico dentro del desarrollo económico de las naciones. En Guatemala la evolución de la banca, tal como se conoce hoy, principió en 1872, fecha en la cual se fundó el primer banco denominado Banco Agrícola Hipotecario. Luego se fundó el Banco Internacional; un año más tarde el Banco Colombiano y en 1981 el Banco de Occidente, que opera actualmente.

El crecimiento que evidencia este sector en los últimos 13 años, tanto en número de instituciones, número de operaciones y servicios que presta y en el volumen monetario de las mismas, es bastante considerable. A partir del inicio del proceso de liberalización, los bancos han tenido un gran auge, al grado que todos los conglomerados empresariales importantes de Guatemala, se han dado la tarea de organizar su propia entidad bancaria. Incluso merece mencionar que, en corto plazo, participarán bancos de capital extranjero.

El auge del sistema bancario ha sido de tal manera, que las operaciones en los últimos años ha crecido aceleradamente. El papel de la banca en el contexto económico nacional, es de mucha importancia, por lo que la sanidad del mismo resulta de vital importancia en el contexto económico mundial.

### 3.4 COMPETIDORES DEL SISTEMA FINANCIERO

Sin incluir al Banco de Guatemala, en la actualidad existen 35 bancos formalmente autorizados, 17 de los cuales abrieron sus puertas a partir de 1983, por lo que en 13 años el número de entidades se duplicó. Existen también 19 bancos de inversión o sociedades financieras y 2 pendientes de iniciar operaciones, con operaciones similares sólo que son más a largo plazo y no están facultadas a capturar depósitos, pero que también podrían ser, en algún momento, competencia, 18 empresas de seguros, 13 compañías de fianzas, 16 almacenes generales de depósito, 9 casas de cambio y otras instituciones (ver Anexo No. 4, Página No.91).

Retomando las entidades bancarias, entre ellas han tenido que competir gradualmente. Algunas han entrado al mercado con una red de agencias bastante grande, ubicadas en sectores populares, pretendiendo abarcar el sector constituido por los pequeños ahorrantes. Otro buen número de ellos, han entrado a competir ofreciendo una diversa gama de nuevos servicios, como banco en el hogar, banca de hotel, factoring, leasing, tarjetas de crédito y débito, fondo de pensiones, operaciones en cuentas corrientes, reportos, depósitos con opción de inversión financiera, securitización dispensadores automáticos, etc.

Otro grupo de entidades ofrecen a su público una diversa gama de servicios financieros, para lo cual han tenido que formar una corporación que incluye, además del banco, a empresas aseguradoras, afianzadoras, sociedades financieras, almacenes generales de depósito, arrendadoras, casas de cambio, casas de bolsa, empresas de tarjeta de crédito, de procesamiento de datos, entre otras.

### **3.5 ALGUNAS MICROTENDENCIAS DEL SECTOR FINANCIERO, PARA EL 2000**

#### **3.5.1 UNA INTEGRACION A NIVEL CENTROAMERICANO**

Con la integración financiera se busca mejorar la canalización de los recursos de ahorro e inversión fortalecer la confianza y competencia de las instituciones bancarias y financieras y facilitar los medios de pago dentro del área.

#### **3.5.2 LA BANCA MULTIPLE**

Se estima que en los próximos años la transformación de la banca tradicional y especializada a la banca múltiple se consolidará, situación que actualmente nuestra legislación no considera, ya que únicamente reconoce a la banca comercial, hipotecaria, de capitalización y de ahorro y préstamos y considera otras actividades financieras como el seguro, la fianza, sociedades financieras como entes independientes. Sin embargo, las instituciones están iniciando a formar corporaciones financieras, como un inicio de la banca múltiple, la cual para el año 2010 estará consolidada y desarrollada.

#### **3.5.3 REDUCCION DEL ENCAJE BANCARIO**

Una fuerte tendencia es la reducción del encaje, que en la actualidad, encarece las operaciones bancarias.

#### **3.5.4 REDUCCION DE LAS TASAS DE INTERES**

### **3.5.5 INCREMENTO DE LA COMPETENCIA POR EL INGRESO DE NUEVAS INSTITUCIONES**

El proceso económico imperante en el mundo, que se caracteriza por eliminar las barreras comerciales, propenden a que la banca extranjera venga a operar en nuestro mercado.

### **3.5.6 QUIEBRA Y FUSION DE ENTIDADES**

El incremento en la competencia, citado en el numeral anterior, va a originar que los bancos de capital guatemalteco que no son eficientes salgan del mercado, o en el mejor de los casos para ellos, se fusionen.

### **3.5.7 PROLIFERACION DE NUEVOS SERVICIOS FINANCIEROS**

Mundialmente la banca se está diversificando y está originando la asunción de nuevos riesgos en servicios bancarios y en instrumentos novedosos.

### **3.5.8 DESINTERMEDIACION FINANCIERA**

Hoy en día en países desarrollados, el crédito bancario se ha reducido considerablemente, por ejemplo, en Estados Unidos los bancos poseen únicamente el 30% del total de créditos que se concede en el país, lo cual se puede ilustrar indicando que las grandes empresas que conceden préstamos no son bancos. En Guatemala, muchas empresas grandes que anteriormente hacían uso del crédito bancario, hoy prefieren emitir sus propios títulos financieros y negociarlos en el mercado bursátil, pagando una tasa menor que por los préstamos bancarios.

### 3.5.9 DESREGULACION FINANCIERA

El proceso de liberalización necesariamente conlleva un proceso de desregulación, el cual inició prácticamente en 1989 al liberar la Junta Monetaria las tasas de interés y el tipo de cambio. Este es un proceso permanente para los próximos años, que pretende hacer competir al sistema bancario nacional.

### 3.6 TENDENCIAS PARA LOS PROXIMOS AÑOS

En los últimos años, se ha observado que los sistemas financieros altamente regulados por los gobiernos resultan poco funcionales en relación a las nuevas exigencias del entorno financiero mundial. Por tal razón, la tendencia de los países es hacia la liberalización gradual de dichos sistemas financieros, donde la responsabilidad de la evaluación y el control de los riesgos asumidos recae, principalmente, en cada uno de los participantes del mercado, dejando exentos del riesgo moral a gobiernos, que en muchos casos, les representó altos costos sociales.

Bajo este esquema, la información viene a constituir un factor de vital importancia para la toma de decisiones, por lo que algunos países han desarrollado regímenes para su divulgación en forma periódica. Cabe señalar la importancia que reviste el riesgo moral que se corre cuando únicamente las mismas instituciones y el supervisor financiero tienen acceso a la información.

El órgano supervisor, quien es el encargado de divulgar tan información, debe cerciorarse que ésta no exponga los "secretos inherentes" de las instituciones fiscalizadas, pero eso sí, que esté en constante información.

#### 4. BOSQUEJO DE UN ÁREA DE RELACIONES PÚBLICAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS

##### 4.1 MISIÓN

Influir en el público objetivo a fin de proyectar, mantener y mejorar las relaciones, contribuyendo a que la Institución pueda cumplir con sus objetivos.

##### 4.2 JUSTIFICACION

Tomando en cuenta que estamos en un sistema en donde el riesgo es precisamente el punto clave de las operaciones financieras y que el público demanda en la actualidad información que le ayude a tomar decisiones correctas que disminuyan dicho riesgo, la Superintendencia de Bancos, acorde a los cambios y al proceso de modernización debe contar con un área de relaciones públicas para poder proporcionar esta información como institución supervisora del sistema financiero del país, y educar para que sea comprendida.

Tomando en cuenta, también, que las relaciones públicas contribuyen a mantener y mejorar imagen, tanto a nivel interno como externo de la institución; y que ésta depende de la forma en que los miembros de la misma se desarrollen (ambiente de confianza, armonía, etc.) y de la forma en que nuestro público nos vea, haciendo desaparecer prejuicios, fruto de malentendidos o de la publicidad adversa que haya podido extender algún ente interesado e informando de la importancia de nuestra existencia.

Y, por último, pero no por eso menos importante, tomando en cuenta que cuando sucede una crisis en una Institución como la Superintendencia de Bancos o sus entes supervisados, es importante y vital estar preparado. Es decir, Relaciones Públicas

debe tener todas las herramientas listas y actualizadas. Entre dichas herramientas es imprescindible contar con un plan de contingencia adaptable a cualquier situación de crisis que se pueda anteponer. A la vez, el comité de crisis previamente entrenado tiene que estar preparado para actuar y asumir su responsabilidad previamente asignada y, ante todo, previamente ensayada en un módulo de simulación de crisis que ayudará a actuar con más certeza.

#### 4.3 FUNCIONES

- Informar al público en general el pensamiento e importancia de las funciones y actividades que realiza la institución, promoviendo los resultados institucionales y difundiendo sus logros y estrategias.
  
- Ampliar y monitorear los canales de comunicación tanto a nivel interno como externo, para una proyección y comunicación de doble vía.
  
- Coadyuvar al adecuado clima institucional que favorezca la cooperación y satisfacción entre los miembros del personal.
  
- Gestionar los eventos protocolarios, académicos, culturales y sociales de la institución.

#### 4.4 PUBLICO OBJETIVO

Todas las organizaciones se desenvuelven en un medio en el que están rodeadas por un gran público compuesto de diversos grupos o sectores de personas, que de una manera u otra influyen en el desarrollo de sus actividades. A estos grupos se les denomina públicos. Estos públicos los podemos clasificar así:

**PUBLICO INTERNO PRIMARIO**

Todo el personal de la Superintendencia de Bancos

**PUBLICO INTERNO SECUNDARIO**

La familia de los trabajadores de la Superintendencia de Bancos

**PUBLICO EXTERNO PRIMARIO**

Las Instituciones Supervisadas

El público usuario del servicio financiero

Medios de Comunicación

**PUBLICO EXTERNO SECUNDARIO**

El público en general

El gobierno

Junta Monetaria

**4.5 POLITICAS GENERALES**

Con la periodicidad de tres o seis meses, se elaborará una estrategia de acción, en donde deberá establecerse el perfil que queremos manejar de nuestras autoridades y de la Institución en sí.

La información que proporcione la Institución a sus públicos deberá basarse siempre en el uso de la verdad. La institución está consciente de que sólo siendo sincera y actuando con apego a la ética puede ganarse, en el largo plazo, la aceptación y el apoyo de sus públicos.

La institución tratará a todos los públicos con los que tenga contacto, de la manera más atenta y cordial, sin considerar la importancia de los asuntos tratados.

La institución deberá estar siempre abierta a escuchar e investigar las opiniones y puntos de vista de sus públicos y considerarlos.

La institución procurará siempre contribuir en la medida de sus posibilidades al desarrollo socioeconómico de su comunidad y del país en general y difundirá ante sus públicos los esfuerzos y logros que realice en tal sentido.

#### **4.6 OBJETIVOS**

Los objetivos que pueden alcanzarse a través de la actividad de las relaciones públicas en la Superintendencia de Bancos son:

##### **4.6.1 Incrementar su Prestigio e Imagen:**

La preeminencia de un nombre se toma siempre como un signo de éxito. La Superintendencia de Bancos ha mantenido un prestigio por años que la ha hecho distinguirse de las demás instituciones del estado, prestigio que debe ser mantenido y superado, dando a conocer la importancia vital de su labor y hacerse a su vez, una imagen favorable.

##### **4.6.2 Coadyuvar a la solución de problemas laborales**

Las relaciones públicas pueden ayudar a estabilizar las condiciones de trabajo a través de actividades de relaciones humanas. El desarrollo de éstas son una ayuda para llevar una normalidad laboral tanto preventiva como curativa y sus mayores beneficios se obtienen cuando se llevan a cabo de manera continua, más que cuando se actúa de una manera ocasional.

##### **4.6.3 Propiciar una actitud favorable del Público Objetivo**

##### **4.6.4 Superar los errores y prejuicios contra la Institución**

#### **4.6.5 Capacidad de atraer al mejor personal**

#### **4.6.6 Educación del público sobre un tópico determinado o sobre la Institución**

Cuando una Institución intenta ganar algún apoyo para sus métodos de trabajo, sus principios, el sistema que los apoya o cualquier otro punto de vista, sus medios más efectivos son los canales que llegan al público y que son constantemente utilizados por relaciones públicas. La guía y asistencia técnica de relaciones públicas asegura la efectividad, la reacción favorable y el bajo costo de estos vitales esfuerzos educativos.

#### **4.6.7 Investigación de la actitud de los grupos acerca de la Institución**

El establecer buenas relaciones es uno de los pasos más importantes en la creación de la buena voluntad hacia la institución. Todas estas consideraciones son parte de un programa completo de relaciones públicas:

- Investigación de la actitud de los grupos acerca de la institución.
- Tomar el pulso de las actitudes ante el servicio, de los grupos que tienen mayor relación con él, es una fase importante del programa de obtención de la buena voluntad.
- Es importante al planear, conocer cómo los clientes piensan, cómo el público en general considera a la institución. Esta investigación es parte del análisis del mercado que se debe elaborar al crear una unidad administrativa a cargo de las Relaciones Públicas.

#### **4.6.8 Promoción de resultados institucionales**

Se refiere a publicar todo lo que se refiera a los logros alcanzados y trabajos finalizados por la Superintendencia de Bancos.

#### **4.6.9 Difusión de logros y estrategias institucionales**

Todos los cambios a nivel interno en cuanto a estructura, cambios importantes organizacionales, pasos a dar en el futuro.

#### **4.6.10 Prevención y manejo de crisis**

Se hará tomando en cuenta la realidad actual, el monitoreo de la información ya existente y la tendencia de la misma.

#### **4.6.11 Utilización de los medios y Reducción de Costos**

Por medio de canales de comunicación abiertos, se puede informar y proyectar de una mejor manera y por ende reducir costos en cuanto a publicidad pagada, incrementando las relaciones públicas bien encaminadas.

## 5. ESTRUCTURA ORGANICA PROPUESTA

### 5.1 AREA DE PUBLICACIONES

#### PRINCIPALES ACTIVIDADES (PUBLICO INTERNO PRIMARIO)

- Elaboración semanal de boletín institucional
- Diseño de material informativo que informe al personal
- Elaboración e implementación de medios escritos visuales, fotos, carteles, publicidad de eventos, películas, etc.
- Redacción de anuncios para los medios
- Promover el servicio de comunicación en circuito cerrado
- Promover el servicio de buzones de sugerencias
- Apoyo a las asociaciones de personal en la difusión de los distintos eventos.

#### PRINCIPALES ACTIVIDADES (PUBLICO OBJETIVO EXTERNO)

- Elaboración de la Revista Visión Financiera
- Publicar, de manera clara y atractiva en los distintos medios de comunicación escritos:
  - Tasas de interés vigentes
  - Encaje de los Bancos
  - Entidades Fiscalizadas
  - Principales Rubros de Estados Financierosy todos los que según la ley deben ser publicados
- Publicar adjunto a las anteriores, interpretaciones generales u orientaciones al público de cómo utilizar e interpretar dicha información.

- Convocar a un grupo de escritores técnicos de la Superintendencia de Bancos, con el fin de que se puedan escribir artículos con cierta periodicidad, que capaciten a nuestro grupo meta para tomar mejores decisiones en el sistema financiero. (A este grupo de personas se les debe instruir primero de cómo escribir un artículo para los medios).
- De la propuesta anterior, al final del año se editará una revista especial, en la que se compilarán los artículos publicados y los mismos participarán en un concurso como el mejor trabajo, el cual será premiado en evento especial.

## 5.2 AREA DE PROTOCOLO

### PRINCIPALES ACTIVIDADES (GRUPO INTERNO Y EXTERNO)

- Organizar, coordinar y dar seguimiento a eventos oficiales por presencia de visitantes nacionales y extranjeros:
- Informar a las personas que lo deseen, así como a colegios, institutos y otras instituciones, acerca del trabajo de la Superintendencia de Bancos, favoreciendo una imagen positiva de la misma.
- Realizar visitas organizadas a instituciones educativas y de prestigio cuando lo amerite.
- Planificar, proponer y ejecutar las celebraciones y festejos del personal.
- Elaborar el Manual de Protocolo para la realización de los actos oficiales de la Institución.

### 5.3 AREA DE PRENSA

#### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- Mantener buenas relaciones con los medios, por medio de conferencias técnicas u otras, que propicien el conocimiento y acercamiento de las personas involucradas en el mismo.
- Definir estrategia y perfil institucionales y de sus autoridades, verificando cada tres o seis meses si es la más conveniente. (Es parte de la estrategia pensar cuánto queremos influir en los medios, porque ellos influyen en la mente de nuestro grupo objetivo, de esto se debe plantear la necesidad de acercamientos con los redactores, columnistas, gerentes de medios, directores y periodistas.)
- Definir los canales de interlocución y manejo de instancias y ser el intermediario entre ellos y los medios.
- Monitorear, medir tendencia de opinión y sugerir acciones en cuanto a las noticias que competen a la institución o que puedan tener alguna implicación en la misma.
- Procurar canales de comunicación abierta, preparar y difundir comunicados de prensa con la asesoría de funcionarios expertos en materia técnica.
- Realizar convocatorias de prensa cuando sea necesario o lo pida el Superintendente de Bancos, lo que implicaría:
  - Preparar carpeta de prensa
  - Enviar invitaciones (convocatoria) a todos los medios y verificar su recepción
  - Mantener directorios actualizados y completos
  - Preparación de la Sala de Protocolo con todo el equipo necesaria.

## 6. RESULTADOS Y ANALISIS

Tomando en cuenta que se utilizó el enfoque ex-post facto y la investigación descriptiva, en el presente trabajo no se comprobaron hipótesis. Se elaboraron encuestas únicamente con el afán de conocer la realidad actual del grupo objetivo de la Superintendencia de Bancos, en cuanto a cómo son vistos los actuales esfuerzos de comunicación y cómo podrían mejorar. Se realizaron tres tipos de encuestas dirigidas la primera, al público objetivo interno primario: empleados de la Superintendencia de Bancos con más de 5 años de estar laborando en la Institución ; la segunda y tercera, al público objetivo externo: las entidades supervisadas (se tomaron en cuenta a 20 funcionarios que laboran para 5 instituciones bancarias de más de 5 años de funcionamiento y que a lo largo de ese tiempo ha logrado reconocimiento por parte del público; y, usuarios del servicio financiero (en este caso se pasaron a personas que estaban realizando alguna operación financiera en los 5 bancos en donde pasamos las encuestas descritas anteriormente). Las encuestas fueron realizadas a una pequeña muestra probabilística ya que nuestro objetivo no fue medir experimentalmente; sino, describir el problema de comunicación de la Superintendencia de Bancos y realizar planteamientos para su mejoramiento. Para cada público se utilizó una muestra de 20 personas.

### ENCUESTA NO.1

#### PUBLICO INTERNO PRIMARIO

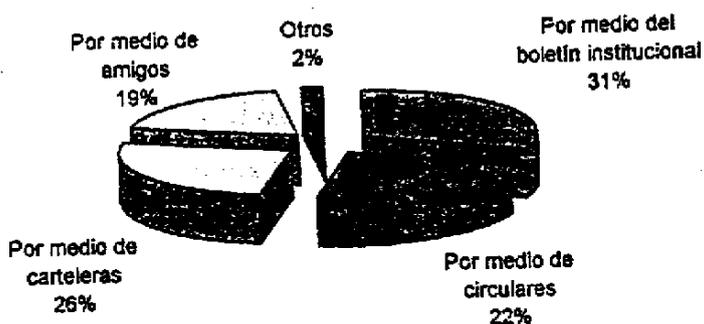
20 laborantes de la Superintendencia de Bancos con más de 5 años de estar prestando sus servicios en la Institución

**PREGUNTA No.1.** ¿Por qué medios se informa usted de lo que sucede en la Superintendencia de Bancos? Por medio de carteleras, circulares, amigos, boletín institucional, otros.

- Preparación de refrigerio, cuando se considere oportuno
- Elaborar un respaldo con la información (boletín de prensa)
- Elaborar el Manual de Contingencia y Manejo de Crisis de la Institución y sugerir el Comité de Crisis.

Los 20 entrevistados dieron 54 respuestas de la forma cómo ellos se enteran de lo que sucede en la Superintendencia. El 31% contestó por medio del boletín institucional; 26% se informan por medio de las carteleras, 22% por medio de circulares 19% por medio de amigos; y, 2% por otros medios.

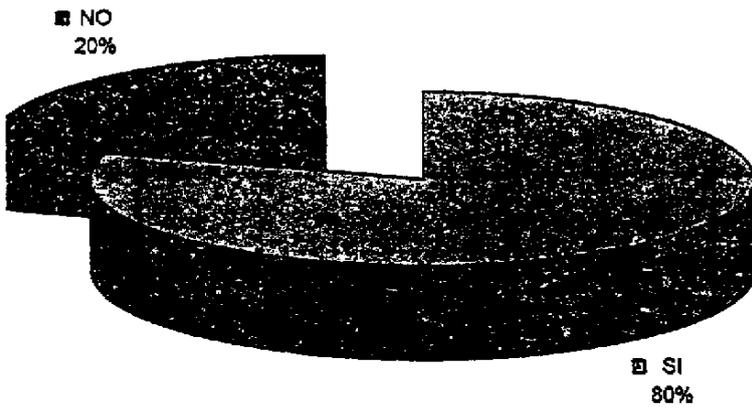
GRAFICA No. 1



**PREGUNTA No. 2 ¿Cree Ud. que el proceso de comunicación es adecuado?**

De la muestra, el 80% contestó que sí es adecuado el proceso de comunicación institucional mientras que el otro 20% contestó lo contrario.

**GRAFICA No. 2**



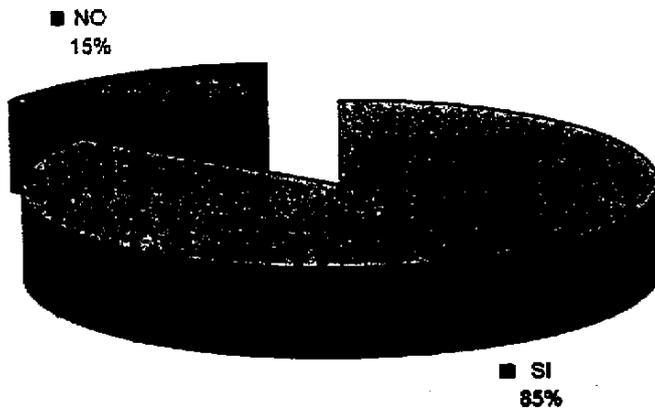
**PREGUNTA No. 3. A su criterio, ¿Cómo puede mejorar?**

Las respuestas de los encuestados fueron: - través de una Unidad de Relaciones Públicas; ampliando el número de las páginas del periódico semanal; tratando de involucrar a todos los empleados; por medio de sistema de circulares periódicas; por medio de avisos efectivos semanales; concientizando al personal para que utilice el periódico semanal para informar e informarse; realizando comunicaciones más oportunas; por medio de sistemas de audio; incorporándolo como cultura, desde el punto de vista organizacional; preguntándonos si cumple realmente con sus objetivos.

**PREGUNTA No. 4. ¿El periódico Institucional, cumple su función de informar y motivar?**

El 85% de la muestra contestó que sí, mientras que el otro 15% contestó que no sienten que el periódico este cumpliendo su función.

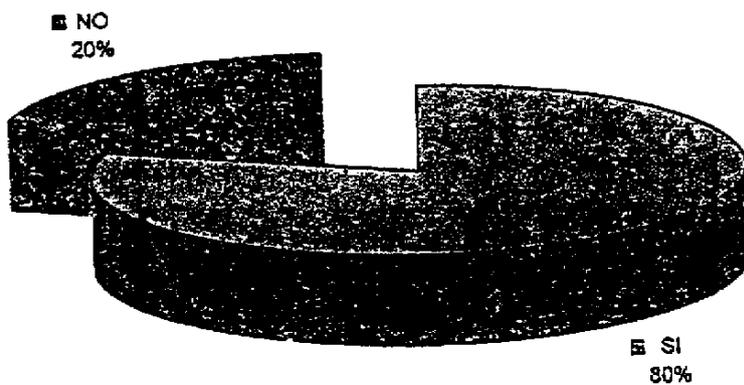
**GRAFICA No. 3**



PREGUNTA No. 5. ¿Cree usted que los demás empleados se identifican con él?

El 80% contestó que si y el 20% de la muestra contestó negativamente.

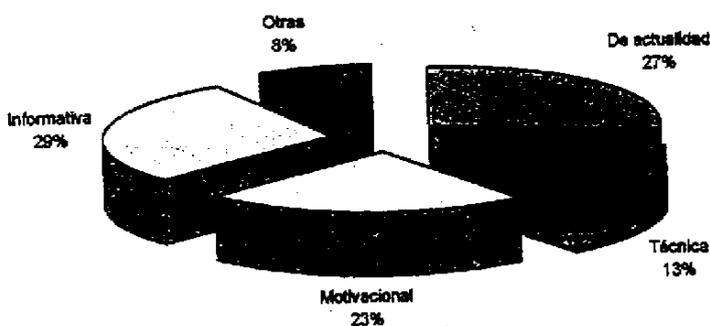
GRAFICA No. 4



PREGUNTA No. 6. ¿Qué clase de información le gustaría que apareciera en el periódico de la Superintendencia de Bancos? a) De actualidad, b) Técnica, c) Motivacional, d) Informativa, e) Otras.

De las 20 personas entrevistadas recopilamos 48 respuestas acerca de la información que les gustaría que apareciera en el periódico de la Institución, el 27% contestó de actualidad; el 29% informativa; 23% motivacional; 13% solamente le dieron importancia a la información técnica; y, 8% a otro tipo de información, como logros del personal, artículos religiosos, información deportiva.

GRAFICA No. 5



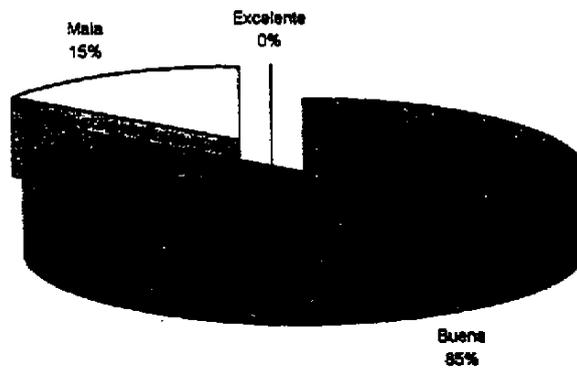
**PREGUNTA No. 7.** ¿Qué clase de información considera debería aparecer con menos frecuencia o desaparecer del periódico institucional?

Varias de las respuestas a esta interrogante fueron: los que se van de capacitación al exterior, pues siempre son los mismos; información técnica ya que esa puede aparecer en otros medios; la información relacionada con leyes del Diario de C.A.; otros contestaron que no hay que reducir las informaciones si no que habría que ampliarlas.

**PREGUNTA No. 8** ¿Cómo considera la comunicación autoridades-empleado y viceversa en la Superintendencia de Bancos? Excelente, Buena, Mala.

De la muestra ninguno contestó excelente, mientras que el 85% contestó que buena y el otro 15% contestó que mala.

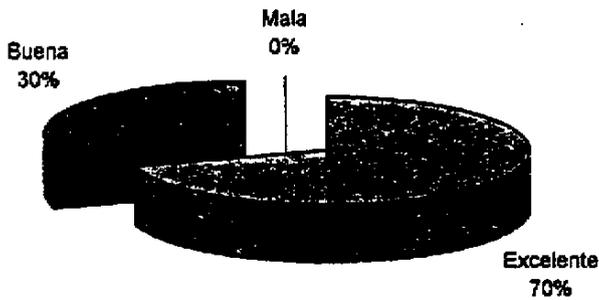
**GRAFICA No. 6**



**PREGUNTA No. 9. ¿Cómo considera la comunicación que existe entre la Superintendencia de Bancos y las Instituciones Fiscalizadas? Excelente, Buena, Mala. ¿Por qué?**

El 70% de los entrevistados contestó que la comunicación es Excelente y el otro 30% contestó que es Buena. Ninguno contestó que la comunicación fuera mala. De las razones y comentarios que nos dieron para estos resultados, están: que se maneja una política muy conservadora; otros contestaron que muchas instituciones fiscalizadas prestan la colaboración necesaria y la información para cumplir satisfactoriamente su trabajo; existe libertad en cuanto a la solución de problemas; está en vías de mejorarse mediante reuniones del Superintendente de Bancos con los miembros de las Juntas Directivas de las entidades supervisadas; porque es comunicación constante; las entidades dan estrictamente lo necesario; es despersonalizada; existen remordimientos; ya se ha logrado más acercamiento con los funcionarios de las instituciones fiscalizadas gracias al nuevo enfoque de supervisión pero aún falta; se respetan directrices, guste o no.

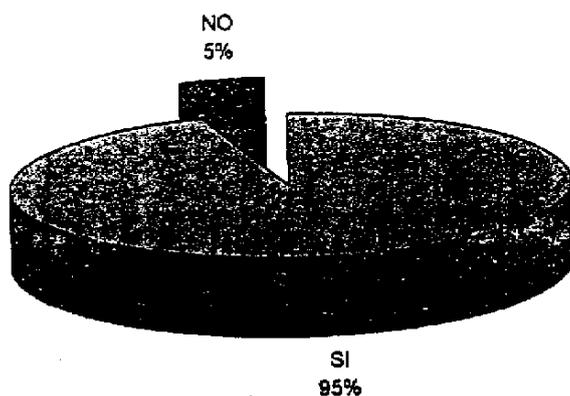
**GRAFICA No. 7**



**PREGUNTA No. 10.** Sabe usted qué clase de información publica la Superintendencia de Bancos y con qué periodicidad?

El 95% respondió que si conoce la información que publica la Superintendencia de Bancos, aunque sea sólo por referencia no por conocimiento ni entendimiento total. El 5% respondió que no conocía que tipo de información publicaba la Institución.

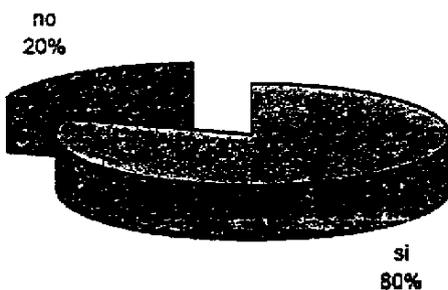
**GRAFICA No. 8**



Pregunta No. 11. ¿Considera que los eventos que se programan con el fin de celebrar algún acontecimiento importante y entretener, cumplen su cometido? ¿Por qué?

El 80% contestó que sí y el otro 20% que no cumplen su cometido. Las razones que dieron los que contestaron que no cumplen su cometido fueron: que siempre se desenvuelven en un ambiente muy formal que propicia tensión; el porcentaje de participación es muy bajo y que siempre participan los mismos.

GRAFICA No. 9



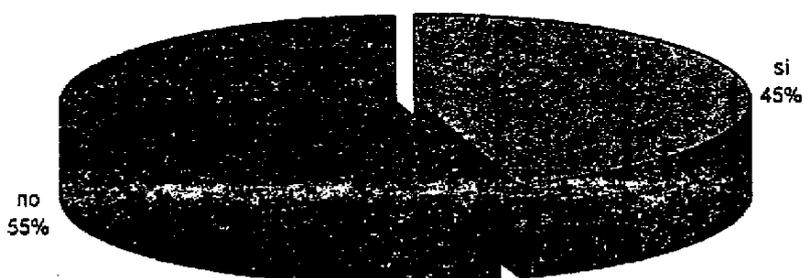
MANAGERIAL ECONOMICS

**PREGUNTA No. 12. ¿A su criterio, considera que deberían celebrarse otros acontecimientos?**

**¿Cuáles?**

El 45% contestó que sí, mientras que el otro 55% contestó que estaban bien los que se celebran en la actualidad. Los que consideran que deben celebrarse más acontecimientos, sugirieron: algunos con más motivación, tratando que participe la mayoría; rallies, tardes deportivas; algunos de tipo cultural; el día de la mujer; del niño; darle igual importancia al profesional como lo hacen con el día de las Secretarías ya que hacen una labor importante.

**GRAFICA No. 10**



**ENCUESTA No. 2**

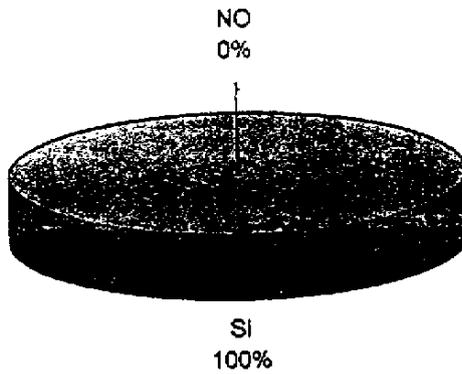
**PÚBLICO EXTERNO**

Se realizaron 20 encuestas, repartidas a funcionarios de 5 instituciones bancarias de reconocido prestigio y con más de 5 años de estar funcionando en el país.

**PREGUNTA No. 1.** ¿Sabe usted cuál es la misión de la Superintendencia de Bancos?

El 100% de las personas encuestadas contestó que sí conoce la misión de la Superintendencia de Bancos, conocimiento que después de analizar las respuestas dadas en la pregunta 2, son parciales o erróneas, en algunos casos.

**GRAFICA No. 11**



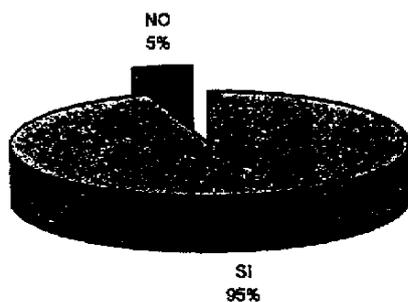
**PREGUNTA No. 2. ¿Cree que es importante la función de la Superintendencia de Bancos para el buen cumplimiento de las funciones de la institución en donde labora? ¿Por qué?**

El 95% de la muestra contestó que sí, solamente un 5% contestó que no. Las razones que nos dieron fueron las siguientes: La persona que contestó que no justifica que la Superintendencia no establece cuáles instituciones están bajo su jurisdicción, caso totalmente equivoco ya que la misma publica periódicamente en los principales medios escritos, el listado de instituciones fiscalizadas.

También contestaron (en el caso de las personas que creen que la función de la Superintendencia es importante), que es el lugar de riesgos donde la gente confía y estas instituciones deben ser fiscalizadas para dar mejor seguridad a sus clientes: la continua supervisión es buena en cualquier área, pero por se nosotros una institución financiera es una necesidad que nos ayuda a ser más sólidos dentro del mercado, lo cual da seguridad al cuentahabiente. Porque es un ente fiscalizador y al mismo tiempo promotor del buen servicio que cada banco debe prestar. Ayuda a la Institución a encarrilarse por el camino debido, en caso existieran errores; supervisa operaciones realizadas por el banco para salvaguardar los intereses de los cuentahabientes al igual que de fiscalización. Se encarga de supervisar si se cumplen las medidas económicas establecidas por el gobierno. A través de la S. De B. se regulan los bancos y se evitan problemas. Ayudan a tener responsabilidad y si se están haciendo bien las operaciones. Brinda seguridad en las operaciones que realizan las instituciones financieras. Da credibilidad ante los clientes del buen uso que se hace de sus recursos. La supervisión bancaria profesional y ética, constituye un soporte para los propios bancos. A través de la fiscalización que realiza, colabora con la Institución para que desarrolle muy bien sus funciones.

Con estas respuestas nos podemos percatar que los personeros de las diferentes instituciones no cuentan con el conocimiento total de las funciones de la Superintendencia de Bancos, aunque sí conocen parte de su misión.

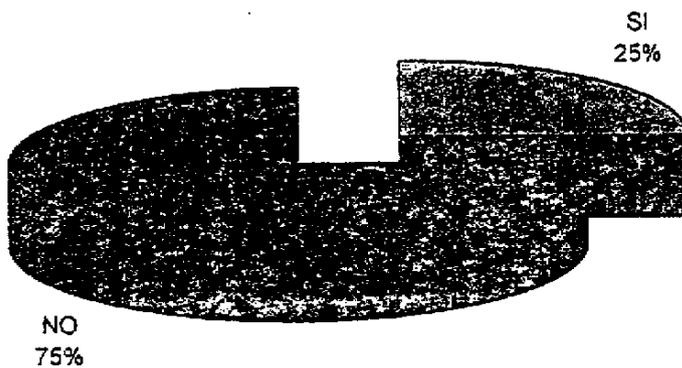
GRAFICA No. 12



**PREGUNTA No.3.** ¿Ha escuchado últimamente en algún medio de comunicación masivo, alguna información o noticia que tenga que ver con la Superintendencia de Bancos?

El 75% de nuestra muestra contestó que no ha escuchado ni visto en ningún medio de comunicación noticias acerca de la Superintendencia de Bancos. El 25% restante si lo ha hecho.

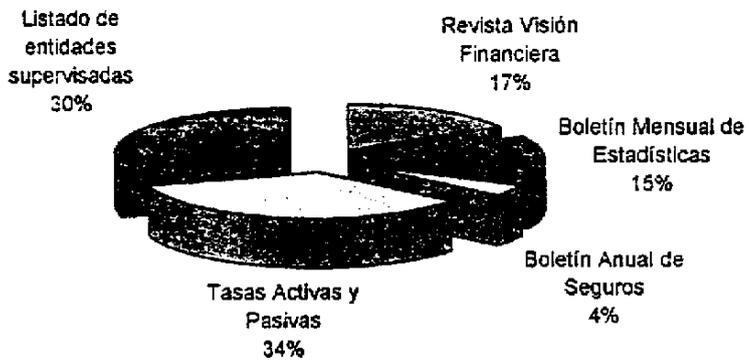
**GRAFICA No. 13**



PREGUNTA No.4. ¿Qué información o documentos conoce que publica la Superintendencia de Bancos? Revista Visión Financiera, Boletín Mensual de Estadísticas, Boletín anual de Seguros, Tasas activas y pasivas de los bancos y sociedades financieras, listado de entidades supervisadas.

De los 20 entrevistados, obtuvimos 47 respuestas: El 17% contestó conocer la Revista Visión Financiera; el 15% el Boletín Mensual de Estadísticas; el 4% el Boletín anual de seguros; el 34% apuntó conocer las tasas activas y pasivas de los bancos y sociedades financieras; y, el 30% el listado de las entidades supervisadas. Esto lo que nos da a conocer es que no son muy conocidas las publicaciones de la Superintendencia de Bancos por las instituciones fiscalizadas que podrían hacer muy buen uso de esa información.

GRAFICA No. 14



**PREGUNTA No. 5.** ¿Cuál de esa información es o le sería útil en las labores que realiza usted u otro empleado de la Institución en donde labora?

La mayoría de los encuestados señaló todas las variables anteriormente citadas, siendo el porcentaje más alto para las tasas activas y pasivas de los bancos y sociedades financieras, luego el listado de entidades supervisadas, Boletín Mensual de Estadísticas, la Revista Visión Financiera y por último el boletín anual de seguros, interpretándose que la mayoría de los encuestados pertenecían a instituciones bancarias.

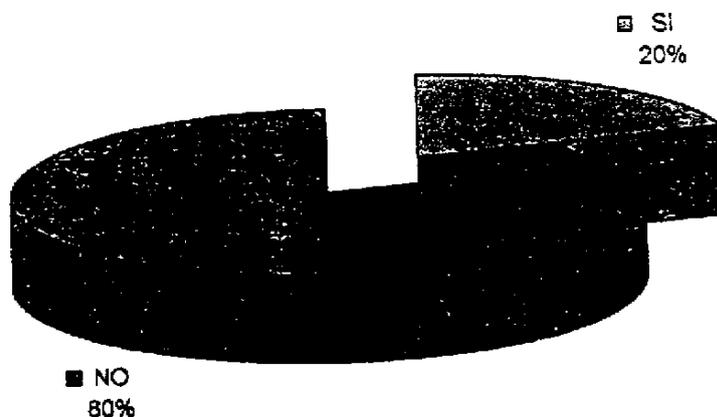
**PREGUNTA No. 6.** ¿Qué otra información cree que sería conveniente que publicara la Superintendencia de Bancos?

Las respuestas a nuestra interrogante fueron: las situaciones financieras de bancos y sociedades financieras. Entidades bajo la jurisdicción de la Superintendencia de Bancos. Posición promedio mensual de todos los bancos con respecto a tasas activas y pasivas. La regularidad del encaje bancario. Calificación de Cartera. Relaciones Financieras o Índices Financieros. Seguridad de Bancos. **COMENTARIO:** Se debe hacer notar que en la actualidad la Superintendencia de Bancos publica casi toda la información sugerida anteriormente, lo que pasa es que no está siendo transmitida por los canales adecuados.

PREGUNTA No. 7. A su parecer, cualquier persona usuaria del servicio financiero podría interpretar la información que aparece semanal y mensualmente en los principales medios escritos que publica la S. De B. ¿Por qué?

El 80% de la muestra contestó que no porque hay gente que no se desenvuelve en el ámbito financiero y no conoce ni sabe interpretar de qué se trata; no lleva una explicación ni se explican por sí solos lo que impide a muchas personas saber analizarlas; porque están en forma de abreviaturas estadísticas y gráficas muy difícil de interpretar; no incorpora análisis de sus gráficas; saber interpretarlas exige conocimientos sobre las operaciones y análisis; utilizan términos financieros contables; no todos saben que es la Superintendencia de Bancos; falta cultura financiera en el medio; es información especializada. El otro 20% contestó que sí aunque no dio razones.

GRAFICA No. 15



PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
Subdirección de Investigación

**PREGUNTA No. 8. ¿Cómo ve usted a los funcionarios de la Superintendencia de Bancos?**

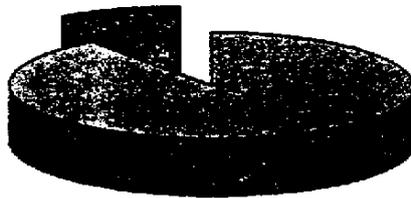
a) Como personas que velan por el buen funcionamiento de la Institución donde laboro

b) Como un mal necesario

El 90% de los encuestados ven a los funcionarios de la S. De B. como personas que velan por el buen funcionamiento del lugar en donde laboran, porque, según las respuestas, gracias a ellos se puede estar seguro que no habrán anomalías financieras; porque la revisión que realizan es muy buena; porque señalan los errores de procedimientos, los cuales comenten los empleados sin que los directivos se den cuenta; ayudan a darle solidez a cualquier institución; porque velarán para que se cumplan las políticas monetarias establecidas. El otro 10% los ven como un mal necesario.

**GRAFICA No. 16**

Como un mal  
necesario  
10%



Como personas  
que velan por el  
buen  
funcionamiento de  
la Institución en  
donde laboro  
90%

**ENCUESTA No. 3**

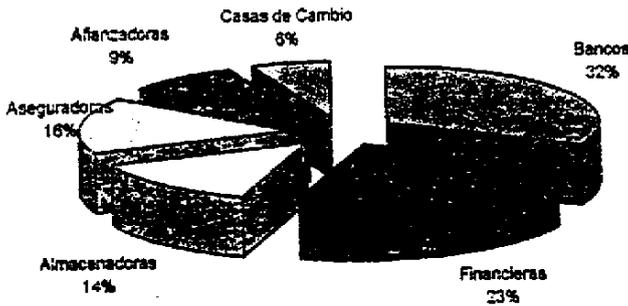
**PUBLICO EXTERNO**

Se tomó como muestra a 20 personas que estaban haciendo uso de los servicios de 5 bancos de reconocido prestigio y con más de 5 años de estar funcionando en el país.

**PREGUNTA No.1.** ¿Sabe usted quiénes conforman el sistema financiero en Guatemala? A continuación se le muestra una serie de nombres, los cuales debe relacionar al sistema financiero. Bancos, Financieras, Almacenadoras, Aseguradoras, Afanzadoras, Casas de Cambio.

Las veinte personas entrevistadas dieron 64 respuestas de quienes creían que conforman el sistema financiero. 32% relacionaron a los bancos como sistema financiero; de esas mismas personas el 23% a las financieras; 16% a las aseguradoras; 14% a las almacenadoras; 9% a las afanzadoras; y, 6% a las casas de cambio. Lo anterior lo podemos interpretar porque muchas personas tienen la idea que los bancos son los únicos que conforman el sistema financiero teniendo un conocimiento parcial o equivoco de las demás entidades.

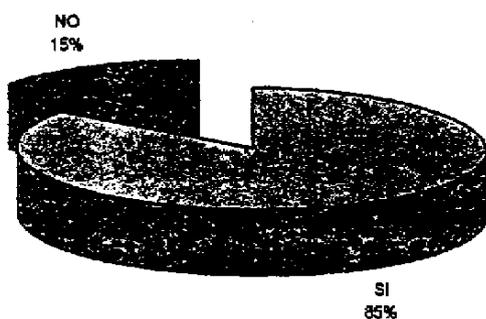
**GRAFICA No. 17**



**PREGUNTA No. 2.** Confía usted en las instituciones en las cuales deposita su dinero o en las que realiza algún tipo de operación financiera. Si su respuesta es negativa indique ¿por qué?

El 85% respondió que si confía, mientras que el otro 15% no confía porque como ha pasado en otros países y con otras instituciones que se han ido con el dinero de sus ahorrantes o quiebran por tener elementos mafiosos.

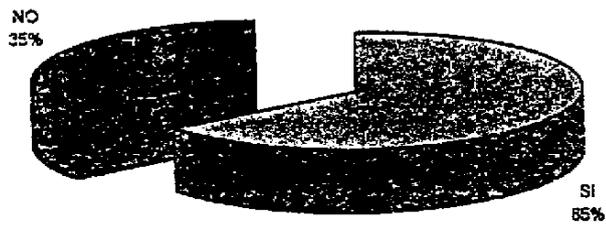
**GRAFICA No. 18**



**PREGUNTA No. 3. ¿Conoce usted la función de la Superintendencia de Bancos?**

El 65% sí conoce o cree conocer la función de la Superintendencia de Bancos, mientras que el otro 35% no sabe cuál es la función de la Superintendencia de Bancos.

**GRAFICA No. 19**



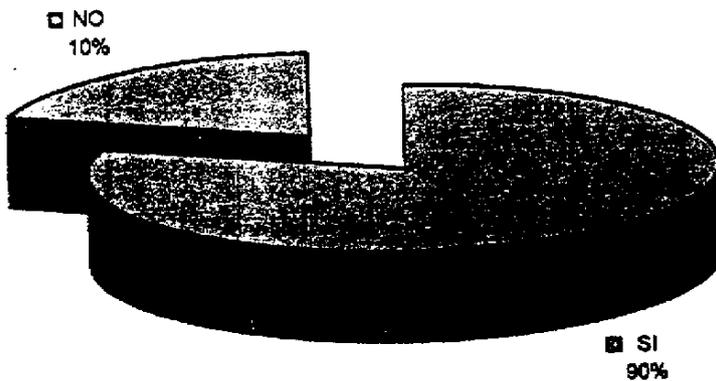
**PREGUNTA No. 4.** Si su respuesta fue afirmativa, indique la función en forma resumida

La mayoría de los que respondieron a esta interrogante manifestaron que la función de la Superintendencia de Bancos era: supervisar bancos; supervisar y regular bancos, la entidad que rige a los bancos; reglamentar a los bancos; velar por los bancos.  
**COMENTARIO:** Esto nos deja saber que en realidad no se conoce la función total de la Superintendencia de Bancos.

**PREGUNTA No. 5.** En los últimos tres meses ha leído, escuchado o visto en los medios masivos de comunicación, alguna noticia o información que tenga que ver con la Superintendencia de Bancos:

El 90% de los encuestados contestó que no, mientras que solamente el 10% respondió afirmativamente.

**GRAFICA No. 20**



**PREGUNTA No. 6.** ¿Qué clase de información? Sobre sus labores, información educativa, sobre sus autoridades, información dada por las autoridades sobre el sistema financiero.

El 10% que contestó en la pregunta anterior que sí había visto información en los medios, contestó que había leído información sobre las autoridades de la Superintendencia de Bancos y sobre el Sistema Financiero.

**PREGUNTA No. 7.** Utiliza alguna de las informaciones publicadas por la Superintendencia de Bancos al momento de realizar alguna inversión o al realizar alguna operación en el sistema financiero. ¿Por qué?

El 85% de los encuestados respondieron que no, mientras que solamente el 15% respondió que sí. Las razones que dieron del porque no utilizan esa información fueron que no sabían en donde se publicaban, porque no la entienden, porque la pueden obtener en los bancos, porque no sabían que publicaran información y qué tipo de información.

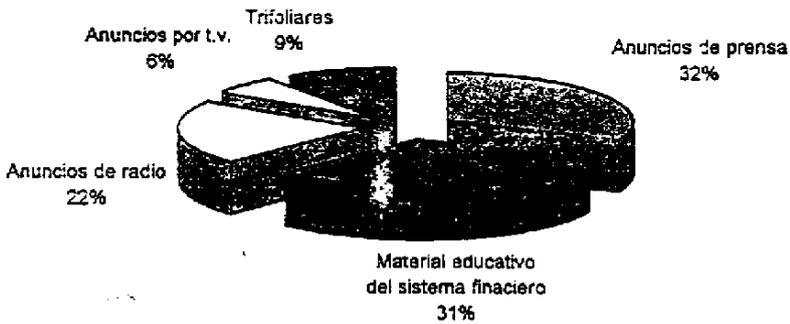
**GRAFICA No. 21**



**PREGUNTA No.8.** ¿Qué clase de información sugiere que debería publicar la Superintendencia de Bancos que le sería de utilidad? Material educativo del sistema financiero, anuncios educativos en t.v., trifoliales, anuncios de prensa, anuncios por radio.

Las 20 personas encuestadas nos dieron 64 respuestas acerca de la clase de información que debería publicar la Superintendencia de Bancos. El 32% de la muestra sugirió anuncios de prensa; el 31% material educativo del sistema financiero; el 22% anuncios por radio; el 9% trifoliales; y, el 6% respondió que sería aconsejable realizar anuncios educativos por t.v.

**GRAFICA No. 22**

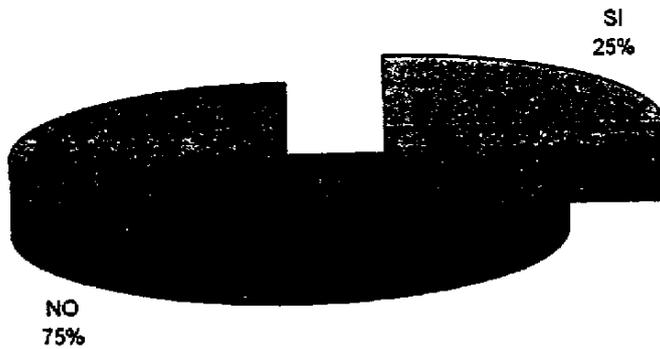


**PREGUNTA No.9** La misión de la Superintendencia de Bancos es vigilar que las entidades financieras mantengan la liquidez necesaria, la solvencia apropiada al riesgo que asumen y la solidez patrimonial suficiente para atender oportunamente sus obligaciones, propiciando el fortalecimiento de la confianza del público en el sistema financiero nacional. ¿Considera que la Superintendencia de Bancos cumple con su misión?

El 75% contestó que no, mientras que el 25 respondió afirmativamente.

**COMENTARIO:** Lo anterior se debe al desconocimiento que existe sobre la labor de la Superintendencia de Bancos ya que no se puede calificar algo que no se conoce realmente.

**GRAFICA No. 23**



## 7. CONCLUSIONES

- Las relaciones públicas constituyen un esfuerzo planeado, deliberado y continuo para establecer y mantener líneas de comunicación abiertas que llevan a un entendimiento mutuo entre una organización y sus públicos. En la actualidad el enfoque de las Relaciones Públicas tradicionalistas ha ido cambiando ya que todas las actividades que se realicen en un área de Relaciones Públicas deben responder a un Plan integral de Relaciones Públicas que ayudará a estar preparados a eventualidades, a crisis y a mantener el prestigio que hasta la fecha ha tenido la Superintendencia de Bancos.
- Se concluye, según la encuesta 1, que el personal de la Superintendencia de Bancos cuenta con elementos de comunicación interna buenos pero que deberían mejorarse y actualizarse continuamente y crear otros medios para acrecentar la identificación del personal, como actividades recreativas que respondan a una planificación de R.R.P.P.
- Tomando en cuenta los datos recabados en la encuesta No. 2, los empleados de las Instituciones fiscalizadas conocen parcialmente las funciones de la Superintendencia de Bancos y no conocen todas las publicaciones que esta realiza y que coadyuvaría a realizar más eficientemente sus labores. Pudimos darnos cuenta también que algunos sí valoran la labor de los funcionarios de la Superintendencia de Bancos cuando van a realizar el trabajo de campo a sus instituciones, identificación que se debiera acrecentar para todos los empleados de esas entidades que piensan que son un mal necesario.

- En la encuesta No. 3 realizada a los usuarios del servicio financiero nos pudimos dar cuenta que los usuarios no saben realmente cuál es la función de la Superintendencia de Bancos y que la orientan únicamente a la supervisión de los bancos. Los encuestados no sabían que la Superintendencia realiza publicaciones y que si las han visto, no saben interpretarlas, por lo que al momento de realizar sus operaciones financieras, lo hacen con incertidumbre. También se confirmó que los medios de comunicación no tienen mucha cobertura de lo que hace la Superintendencia de Bancos lo que se puede tomar como beneficioso y dañino a la vez, porque al no publicar no se corren riesgos de filtraciones de noticias adversas; pero, también, al no hacerlo la gente seguirá sin conocer que es lo que se hace y el silencio, en crisis, comunica en contra de la imagen, porque 'alguien más' se encargará de ello y generalmente son los grupos de oposición. Como el público no está enterado de lo que hacemos, creará con facilidad lo que los 'otros' digan, por lo que es necesario darle difusión en forma conservadora a la función importantísima de la S. De B.
- Todas las tendencias actuales de cambio, la globalización, la desregulación y desintermediación financiera, el crecimiento en el sector bancario, las telecomunicaciones, los nuevos servicios financieros, etc. tienen implicaciones directas con la Superintendencia de Bancos; por lo que, su función debe ampliarse a una supervisión preventiva que incluya, entre otros, la adecuada divulgación de la información, como instrumento para definir y evaluar el comportamiento del mercado financiero, que permita a sus participantes tomar decisiones más acertadas sobre el manejo y control de los riesgos que asumen en sus negocios. Sin embargo, tal herramienta no es suficiente por sí sola para regular el mercado, pues la experiencia de varios países ha demostrado que la mayoría de depositantes no tienen mayor capacidad para comprender la información divulgada, por lo que la ignoran o la interpretan en forma equívoca, teniendo por ende, el

LOS DE BANCOS

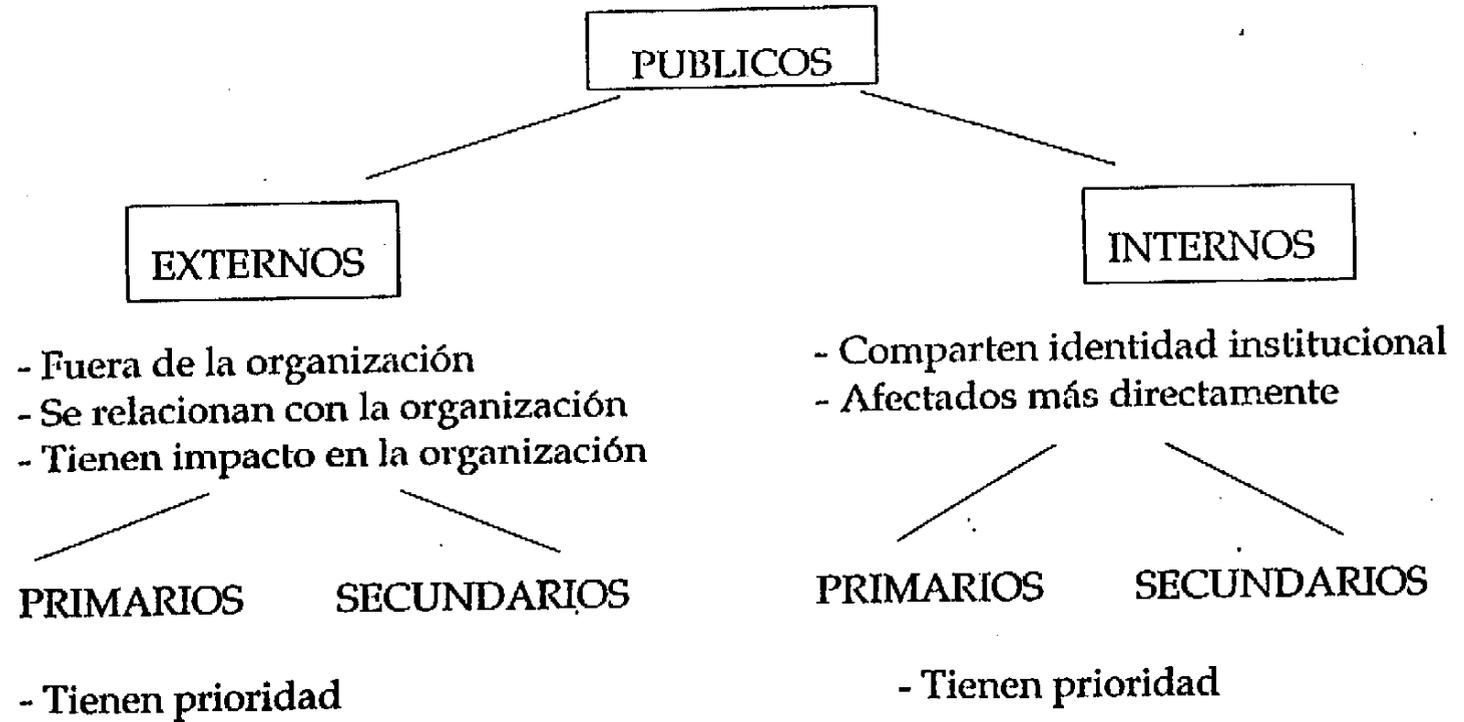
órgano supervisor, la responsabilidad de educar al público en general y al mismo sector financiero, estrategias contempladas en una de las fases de comunicación del Plan de Relaciones Públicas.

## 9. RECOMENDACIONES

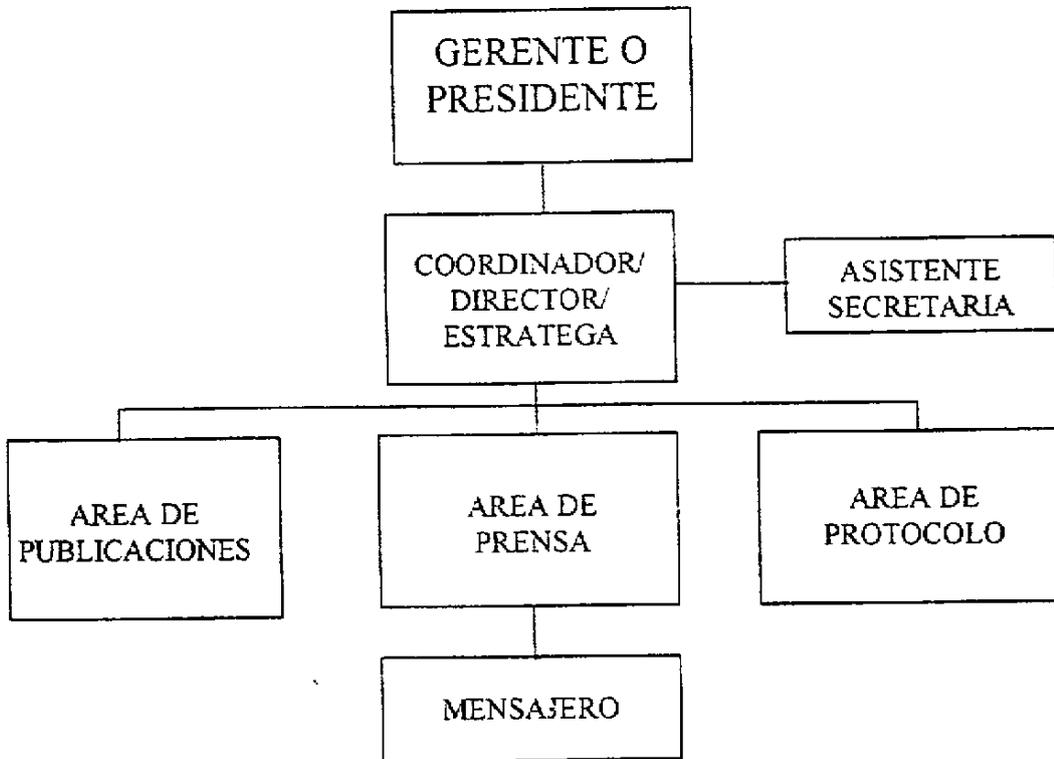
- Tomando en cuenta el presente trabajo de investigación, las conclusiones a las que se llegaron; los cambios inherentes y la falta de conocimiento hacia nuestra institución, se hace indispensable la creación de un Área de Relaciones Públicas en la Superintendencia de Bancos y la elaboración de un Programa de Relaciones Públicas Estratégico.
- Se recomienda que esta Área de Relaciones Públicas cuente con el personal idóneo y adecuado al tamaño y servicio que presta, para que pueda cumplir con los objetivos descritos en el presente trabajo.
- Se recomienda también la elaboración de un Plan de Contingencia y Manejo de Crisis, ya que por la naturaleza de sus funciones, la Superintendencia de Bancos podría en cualquier momento verse involucrada en crisis bancarias.
- Es importante también recomendar que Relaciones Públicas dependa de la autoridad mayor para tener contacto directo en las estrategias a seguir.
- Como recomendación final queremos apuntar que, aunque no se vislumbre en la actualidad, los procesos actuales nos llevan a cambios, que si no son tomados en cuenta, pensados y visualizados con antelación pueden llevarnos a eventos catastróficos en el futuro que pueden poner en riesgo la imagen y función de una Institución como la Superintendencia de Bancos.

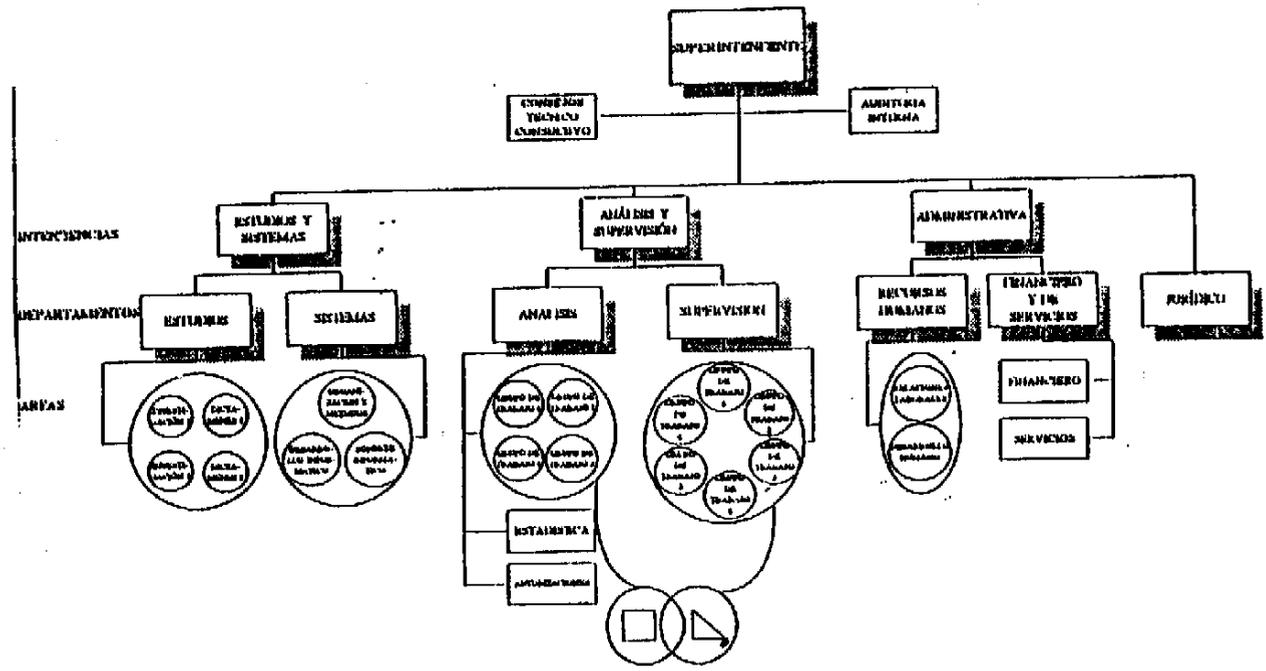
# ANEXOS

## GRUPOS OBJETIVO



MODELO ORGANIZACIONAL DE UN DEPTO. DE  
RELACIONES PUBLICAS







# INSTITUCIONES FINANCIERAS

LEGALMENTE AUTORIZADAS PARA OPERAR EN EL PAIS,  
QUE ACTUALMENTE SE ENCUENTRAN BAJO LA SUPERVISION DE LA  
SUPERINTENDENCIA DE BANCOS

## BANCOS

1. Banco de Occidente, S. A.
2. Crédito Hipotecario Nacional
3. Lloyd's Bank P.L.C., Sucursal Guatemala
4. Banco Agrícola Mercantil de Guatemala, S. A.
5. Banco del Agro, S. A.
6. Banco Inmobiliario, S. A.
7. Banco Granal & Townson, S. A.
8. Banco de los Trabajadores
9. Banco Industrial, S. A.
10. Banco de Desarrollo Rural
11. Banco del Ejército, S. A.
12. Banco Nacional de la Vivienda
13. Banco Interamericano, S. A.
14. Banco Metropolitano, S. A.
15. Banco del Café, S. A.
16. Banco de la Construcción, S. A.
17. Banco del Quetzal, S. A.
18. Banco de Exportación, S. A.
19. Banco Promotor, S. A.
20. Banco Continental, S. A.
21. Banco Reformador, S. A.
22. Citibank, N. A. Sucursal Guatemala
23. Banco Uno, S. A.
24. Multibanco, S. A.
25. Banco Corporativa, S. A.
26. Banco Empresarial, S. A.
27. Banco del Nor-Oriente, S. A.
28. Banco de Comercio, S. A.
29. Primer Banco de Ahorro y Préstamo para la Vivienda Familiar, S. A.
30. Banco de la República, S. A.
31. Banco SCI, S. A.
32. Banco Américas, S. A.
33. Banco Privado para el Desarrollo, S. A.
34. Banco de Antigua, S. A.
35. Banco de América Central, S. A.

## FINANCIERAS

1. Financiera Guatemalteca, S. A.
2. Financiera Industrial y Agropecuaria, S. A.
3. Corporación Financiera Nacional
4. Financiera Inmobiliar, S. A.
5. Financiera de Inversión, S. A.
6. Financiera del País, S. A.
7. Financiera de Occidente, S. A.
8. Financiera de Capitales, S. A. (FCI)
9. Financiera Metropolitana, S. A.

10. Financiera Céntrica, S. A.
11. Financiera Reforma, S. A.
12. Financiera de Crédito, S. A.
13. Financiera Granal & Townson, S. A.
14. Financiera Agro Comercial, S. A.
15. Financiera Agrícola Mercantil, S. A.
16. Agrocorporación Financiera, S. A.
17. Financiera Uno, S. A.
18. Corporación Financiera Americana, S. A.
19. Financiera Consolidada, S. A.

## Pendientes de iniciar operaciones:

20. Financiera Optima, S. A.
21. Financiera Corporativa, S. A.

## COMPAÑIAS ALMACENADORAS

1. Almacenes de Depósito de El Crédito Hipotecario Nacional
2. Almaceneros Guatemaltecos, S. A.
3. Almacenes Generales, S. A.
4. Almaceneros Integrados, S. A.
5. Central Almaceneros, S. A.
6. Centroamericana de Almacenes, S. A.
7. Almaceneros del Norte, S. A.
8. Almaceneros Unidos, S. A.
9. Almaceneros del País, S. A.
10. Almaceneros Internacionales, S. A.
11. Almacenes y Servicios, S. A.
12. Almaceneros de la Nación, S. A.
13. Almaceneros Corporativa, S. A.
14. Almaceneros de la Producción, S. A.
15. Almaceneros Agro Comercial, S. A.
16. Almacenes y Silos, S. A.

## COMPAÑIAS DE SEGUROS

1. Departamento de Seguros y Previsión de El Crédito Hipotecario Nacional
2. Comercial Aseguradora Sulza Americana, S. A.
3. Compañía de Seguros Generales G Y T, S. A.
4. Empresa Guatemalteca Cigna de Seguros, S. A.
5. Seguros Universales, S. A.
6. La Seguridad de Centroamérica, Compañía de Seguros, S. A.
7. Seguros Panamericana, S. A.
8. Seguros Allianz, S. A.
9. Aseguradora General, S. A.
10. Seguros El Roble, S. A.
11. Aseguradora Guatemalteca, S. A.

12. Seguros de Occidente, S. A.
13. Aseguradora La Ceiba, S. A.
14. Aseguradora Fénix, S. A.
15. Columna, Compañía de Seguros, S. A.
16. Aseguradora de la Nación, S. A.

## Pendientes de iniciar operaciones:

17. Aseguradora Principal, S. A.
18. Aseguradora Integral, S. A.

## COMPAÑIAS DE FIANZAS

1. Departamento de Fianzas de El Crédito Hipotecario Nacional
2. Unión Central de Pilotos Autonomistas
3. Alianzadora Guatemalteca, S. A.
4. Alianzadora G Y T, S. A.
5. Comercial Alianzadora, S. A.
6. La Seguridad de Centroamérica, Compañía de Fianzas, S. A.
7. Fianzas Universales, S. A.
8. Fianzas de Occidente, S. A.
9. Alianzadora Central, S. A.
10. Fianzas El Roble, S. A.
11. Alianzadora General, S. A.
12. Corporación de Fianzas, Confianza, S. A.
13. Alianzadora Solidaria, S. A.

## CASAS DE CAMBIO

1. Forex, S. A.
2. CEI, Servicios Internacionales, S. A.
3. SAQS Casa de Cambio, S. A.
4. Monex, S. A.
5. Lafee, Casa de Cambio, S. A.
6. Mercado Cambiario, S. A.

## Pendientes de iniciar operaciones:

7. Oferta y Demanda, S. A.
8. Trader, S. A.
9. Valaco, S. A.
10. Oroverde, Casa de Cambio, S. A.

## OTRAS INSTITUCIONES

1. Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas-FIHA
2. Departamento de Monte de Piedad de El Crédito Hipotecario Nacional



## INFRAESTRUCTURA DE UN DEPTO. DE RELACIONES PUBLICAS(\*)

PERSONAL IDONEO:	PERSONAS CON ESTUDIOS EN CIENCIAS DE LA COMUNICACION Y PERIODISMO
SERVICIOS QUE NECESITA DE PROVEEDORES EXTERNOS:	FOTOGRAFOS PRODUCTORES DE VIDEO DISEÑADORES GRAFICOS IMPRENTAS
EQUIPO TECNICO:	VARIA DE LAS NECESIDADES DE LA ORGANIZACION
PRESUPUESTO:	VARIA SEGUN EL TAMAÑO Y FUNCIONES
EQUIPO MINIMO NECESARIO:	COMPUTADORA, IMPRESORA LASER O INYECCION, FACSIMIL, CORREO ELECTRONICO, FOTOCOPIADORA, ENTRE OTROS.

(\*) Referido por Casas Isabel, Brol Ester en el Programa Relaciones Públicas Modernas, Tayasal, 1997

## **10. BIBLIOGRAFÍA**

Arnaldi, P.  
MANUAL DE RELACIONES PUBLICAS 2da. Ed.  
Madrid, Ibérico Europea de Ediciones, 1971  
230 páginas

Center, Allen H.  
PUBLIC RELATIONS IDEAS IN ACTION  
New York, Mac. Graw Hill, 1957  
327 págs.

Ellis, Nigel  
MANUAL DE RELACIONES PUBLICAS  
Barcelona, Sagitario, 1964  
349 págs.

Harlan, Gene & Allan Scott  
CONTEMPORARY PUBLIC RELATIONS  
New York, Prentice-Hall, 1955  
204 páginas ilustradas

Hegarty, Edward J.  
HOW TO TURN BETTER MEETINGS  
New York, Mc. Graw Hill, 1957  
312 págs.

Lesly, Philip,  
PUBLIC RELATIONS HANDBOOK  
Prentice-Hall, 1950  
902 págs.

Lougovoy, C.  
RELACIONES PUBLICAS  
Barcelona, Editorial Hispano Europea, 1972  
516 págs.

Montoli, Leonardo  
COMO TENER BUENAS RELACIONES PUBLICAS  
Madrid, Ibérico Europea de Ediciones, 1971  
2 volúmenes

Moore H. Frazier  
RELACIONES PUBLICAS  
México, Cía Editorial Continental, 1980  
531 págs.

Naranjo, Carmen  
LAS RELACIONES PUBLICAS EN LAS INSTITUCIONES DE  
SEGURIDAD SOCIAL, 2da. Edición  
San José, Costa Rica, ICAP, 1977  
102 págs.

Nielander, William A.  
LAS RELACIONES PUBLICAS  
Editorial Hispano Europea, Barcelona, 1971  
418 págs.

Nielander, William A.  
LAS RELACIONES PUBLICAS  
Editorial Hispano Europea, Barcelona, 1970  
418 págs.

Robinson, Edward J.  
COMPRESION DE LAS RELACIONES PUBLICAS  
México, Grolier International, 1967  
315 págs.

Robinson, Edward J.  
COMUNICACIONES Y RELACIONES PUBLICAS  
México, Cía Editorial Continental, 1930  
667 págs.

Rodarte Fernández, Fernando  
LA EMPRESA Y SUS RELACIONES PUBLICAS  
México, Editorial Lemusa-Weley, 1966  
218 págs.

Smith, Paul Islee  
RELACIONES PUBLICAS  
Bilbao, España, Dusto, 1970  
174 págs.

De arzaiz, Jaime  
TEORIA Y TECNICA DE LAS RELACIONES PUBLICAS  
Madrid, Editorial San Martín, 1971  
286 págs.

Rivadeneira Prada, Raúl  
LA OPINION PUBLICA  
Editorial Continental, México,

Valladares Velásquez, Ramón  
LAS RELACIONES PUBLICAS EN LAS INSTITUCIONES  
DE BENEFECIENCIA DEDICADAS A LA NIÑEZ  
GUATEMALTECA  
Tesis de la Carrera de Licenciatura en Ciencias de la  
Comunicación, 1997

Villatoro Díaz, Rafael  
LAS RELACIONES PUBLICAS, UNA ACTIVIDAD  
TECNICA Y CIENTIFICA  
Tesis de la Carrera de Licenciatura en Ciencias de la  
Comunicación, 1978

Stafford, Whiteaker  
PUBLICIDAD Y RELACIONES PUBLICAS  
Editorial Diana, México, 1990

Frazier, Moore  
Bertrand R., Canfield  
Cía Editorial Continental, México, 1977

Bonilla Gutiérrez, Carlos  
LA COMUNICACION, FUNCION BASICA DE LAS  
RELACIONES PUBLICAS  
Editorial Trillas, S. A., México, D. F., 1988  
109 páginas

#### FUENTES PROFESIONALES ESPECIALIZADAS

Casas Klet, Isabel y  
Brol Ester  
Instructoras del Programa de R.R.P.P.Modernas  
Tayasal, junio 1997.

Farfán, Fernando  
Ex- Director de Relaciones Públicas del Banguat